

Universidade Federal do Ceará
Faculdade de Economia, Administração, Atuariais e Contabilidade
Departamento de Ciências Contábeis

BSFEAC



Daniela de Moura Vasconcelos

Fortaleza - CE
1996

Universidade Federal do Ceará
Faculdade de Economia, Administração, Atuariais e Contabilidade
Departamento de Ciências Contábeis

BSFEAC



Uma Introdução a
Contabilidade Gerencial

The title is rendered in a large, bold, textured font. Behind the text is a line graph with an upward-pointing arrow, symbolizing growth and progress. The acronym 'BSFEAC' is printed in a smaller, blue font above the main title.

Orientadora: Professora Teresinha Cochrane

Daniela de Moura Vasconcelos

Monografia submetida à Coordenação do
Curso de Ciências Contábeis como requisito
parcial para a obtenção de grau de Bacharel
em Ciências Contábeis da Universidade
Federal do Ceará.

Fortaleza - CE
1996

BSTFAC

Agradecimentos

- A Deus pela inspiração e pela força que me concedeu para a realização deste trabalho;*
- A meu marido Wladimir que sempre esteve do meu lado apoiando-me em todas os momentos e viabilizando os caminhos para o desenvolvimento desta obra;*
- Aos meus pais, merecedores do meu carinho e admiração, por todo o incentivo e ajuda que deram para a realização do curso de Ciências Contábeis;*
- A minha professora Teresinha Cochrane que orientou com muita dedicação e paciência. os passos a serem seguidos na composição deste trabalho;*
- E a todos que de alguma forma colaboraram para que este trabalho fosse concretizado.*

Essa monografia foi submetida à banca examinadora como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Bacharelado em Ciências Contábeis outorgado pela Universidade Federal do Ceará.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitido, desde que seja feita em conformidade com as normas da ética científica.

Daniela de Moura Vasconcelos

Monografia aprovada em:

31/01/97

Teresinha Cochrane

Professora Orientadora da Monografia

Professor(a) convidado(a)

Professor(a) convidado(a)

Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	3
CAPÍTULO I.....	5
2. EXPOSIÇÕES INICIAIS.....	6
2.1. A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO PARA A GERÊNCIA.....	6
2.2. CARACTERIZAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL.....	8
2.2.1 Finalidades Básicas.....	8
2.2.2 Principais Diferenças entre a Contabilidade Financeira e a de Custos.....	10
CAPÍTULO II.....	12
3. ENFOQUE GERENCIAL DA CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	13
3.1. PRINCÍPIOS E CONVENÇÕES APLICADAS À CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	13
3.2. NOÇÕES FUNDAMENTAIS DE CUSTOS.....	17
3.3. SEQUÊNCIA BÁSICA DOS PROCEDIMENTOS DE UM SISTEMA DE CUSTOS.....	29
3.4. MODALIDADES DE CUSTEAMENTO.....	31
3.5. ESTUDO DA RELAÇÃO ENTRE CUSTO/ VOLUME/ LUCRO.....	37
3.5.1. Ponto de Equilíbrio.....	38
3.5.2. Tipos de Ponto de Equilíbrio.....	41
3.5.3. Alterações no Ponto de Equilíbrio.....	43
CAPÍTULO III.....	47
4. DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS DE APOIO.....	48
4.1. TIPOS DE DEMONSTRATIVOS.....	51
4.2. INFORMATIVOS COMPLEMENTARES AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	58
4.3. EFEITOS DECORRENTES DAS ALTERAÇÕES NA LEGISLAÇÃO VIGENTE NAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	59
CAPÍTULO IV.....	62
5. INSTRUMENTOS PARA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO EMPRESARIAL.....	63
5.1. PRINCIPAIS ÍNDICES.....	63
5.2. OUTROS ÍNDICES DE APOIO ÀS DECISÕES.....	78
5.3. ANÁLISE HORIZONTAL E VERTICAL.....	82
5.4. ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS GERENCIAIS.....	83
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	91
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
ANEXOS.....	96

Introdução

1. INTRODUÇÃO

O trabalho aborda um tema muito em voga nos dias atuais, condizente com uma visão renovada da contabilidade mais atuante e criativa dentro do contexto empresarial e de tomada de decisões - a Contabilidade Gerencial. Em virtude de se tratar apenas do começo de uma longa caminhada no campo da controladoria e gestão de empresas, encontra-se limitado, à princípio, a uma introdução à matéria no tocante a bagagem teórica que a autora agregou no curso de graduação de Ciências Contábeis conjugada aos conhecimentos práticos adquiridos com o ingresso no ramo de consultoria. Ressalta-se que foi a experiência prática a principal desencadeadora do processo de elaboração do trabalho, despertando e acirrando o interesse em acrescentar mais conhecimento teórico ao assimilado no meio acadêmico.

Foram feitas algumas considerações sobre a importância da informação para a obtenção de bons resultados em termos gerenciais, enfocando alguns parâmetros básicos de qualidade. Neste capítulo, houve também o cuidado de expor os objetivos a que se propõe a Contabilidade Gerencial, além de traçar um paralelo com a Contabilidade Financeira, fonte de origem desta primeira.

Tratou-se de trilhar as linhas mestras que respaldarão o estudo da matéria central do trabalho, entrando no mérito dos princípios, convenções e conceitos fundamentais aplicados à Contabilidade de Custos, divisão específica da contabilidade como um todo, intimamente relacionada ao fornecimento de dados à Contabilidade Gerencial.

Comentou-se sobre os Demonstrativos Contábeis colocados a disposição do gestor em virtude de lei ou norma secundária, no sentido de facilitar o controle e acompanhamento dos registros dos fatos administrativos. De posse desses demonstrativos colocados numa apresentação diferenciada e socorrendo-se de outras informações de natureza específica de cada organização, além de conhecimentos em outras áreas como Economia, Administração, Finanças,

Estatística etc, é possível se elaborar relatórios gerenciais úteis para o planejamento e controle das atividades empresariais.

Em função dos relatórios mencionados neste trabalho serem produzidos via sistemas informatizados, é oportuno ressaltar a importância de manter a atualização dos sistemas de banco de dados que os alimentam, haja visto ser comum a alteração constante da contabilidade das empresas, fator prejudicial na questão da qualidade das informações que podem ser fornecidas. É interessante salientar que o valor dos relatórios gerenciais montados a partir de instrumentos de avaliação de desempenho das empresas, como os índices ou quocientes, deve necessariamente estar associado aos comentários econômico-financeiros setoriais consistentes e igualmente atuais, recaindo, caso contrário, em limitação ao teor informativo que possa vir a agregar no processo decisório.

Capítulo I

Exposições Iniciais

2. EXPOSIÇÕES INICIAIS

Antes de ser abordado o tema central do trabalho, serão expostos assuntos paralelos que de certa forma auxiliam e complementam o entendimento das questões que envolvem a Contabilidade Gerencial, como a importância da informação para a tomada de decisões, as características e finalidades gerais inerentes a esse ramo da contabilidade, entre outras.

2.1. A Importância da Informação para a Gerência

Numa instituição, independente de ter finalidade lucrativa ou não, a gerência apóia as decisões que tomam em informações. Uma parte dessas informações é fornecida pela própria estrutura organizacional da empresa. A gerência (alta administração) estabelece instruções que garantam a compilação de dados seguindo padrões e prazos pré-estabelecidos. A partir da avaliação final dos resultados é que são executadas as decisões mais viáveis ou adequadas para cada situação.

As orientações da gerência são transmitidas aos setores intermediários. Estes, por sua vez, atuam em cargos de chefia, coordenando as atividades de subordinados em áreas operacionais. Transformam as necessidades da administração em tarefas a serem desempenhadas por seus subordinados, cobram os resultados e os repassam aos superiores. Sem o fluxo contínuo dessas informações, seria impossível a efetiva gerência empresarial.

No entanto, o crescimento da organização, consequência normal do desenvolvimento de um empreendimento bem administrado, resulta no distanciamento entre o administradores e das pessoas administradas. Este primeiro passa a tomar cada vez menos conhecimento de alguns fatos relevantes para o

sucesso de uma gestão. Ao perder este contato fica mais difícil compreender o motivo de problemas ocorridos e encontrar a solução desejada.

Pode acontecer também da empresa crescer numa velocidade tal que se faz necessária uma administração mais cuidadosa e eficiente para controlar o fluxo de informações, tendo em vista o volume de dados para suprir essa gestão crescer em níveis ainda maiores.

Além das informações fornecidas pela estrutura organizacional, a alta administração depende de outros conhecimentos em áreas específicas como contabilidade, economia, finanças etc., que são úteis para a eficiência no planejamento e controle dos negócios.

De uma maneira mais direta, a contabilidade é a área científica que fornece as informações de natureza financeira da entidade, registrando os eventos mensuráveis em moeda que afetam sua situação patrimonial ou econômica. O contador prepara com esses registros os demonstrativos contábeis, sendo capaz de analisá-los e transformá-los em relatórios internos úteis para a tomada das decisões.

Ainda assim, será a essência dessas informações que determinará a qualidade da decisão tomada. O esforço de todos entes organizacionais devem estar direcionados para colher as informações que realmente interessam aos gestores, com o fim maior de atingirem os objetivos traçados.

A fim de que a informação a ser gerada para a administração atinja a finalidade desejada é importante, portanto, estabelecer alguns parâmetros de qualidade:

* *Deve atender as necessidades dos gestores* - Os usuários da informação gerencial são os próprios gestores da organização, assim entendidos os diretores, executivos de alto escalão, empresários, ou seja, pessoal interno que compõe o setor administrativo da empresa. Logo, a informação se torna útil quando vai ao encontro dos objetivos previamente definidos pelos que respondem pela organização;

- * Deve conter somente *dados relevantes e confiáveis*, abordando-os de forma *direta* porém *abrangente* - No intuito de se evitar desvios de atenção com fatos e detalhes irrelevantes, uma vez que está se tomando dados fundamentados com segurança, faz-se mister expressar diretamente os pontos essenciais, com transparência e de forma completa;
- * Deve ser apresentada em *tempo oportuno* - Há de se concordar que a menor defasagem de tempo do fato gerador dos dados implica numa tomada das decisões rápidas, só se justificando o envio das informações em prazos aceitáveis.
- * Deve ter *poder de comparação* - A possibilidade de comparar resultados reais com previstos ou, ainda, resultados de um período com outros torna as decisões mais confiáveis e válidas. Muitas vezes é difícil saber se o resultado foi bom ou não, por faltar parâmetro.

2.2. Caracterização da Contabilidade Gerencial

A Contabilidade Gerencial dedica-se a geração de informações que permitem avaliar o desempenho de atividades passadas e planejar operações futuras. Tendo em vista não apresentar estrutura técnica própria, ela utiliza-se dos recursos (técnicas e procedimentos) da Contabilidade de Custos - um ramo da Contabilidade Geral -para finalidades gerenciais.

Através dos sistemas de custos, deve estar aparelhada com um grande volume de informações de natureza diversa a fim de atender as várias finalidades úteis ao universo da organização, de acordo com a função gerencial e ao que ela se propõe.

2.2.1 Finalidades Básicas

Dentre as principais finalidades do sistema de custos tem-se :

> **Determinação da lucratividade da empresa** : A criação da Contabilidade de Custos se justificou inicialmente pela necessidade de se encontrar um método de mensuração monetária dos estoques das empresas industriais com o objetivo final de se calcular o quanto se lucraria pela venda destes, ficando adormecida por um vasto período de tempo, a utilização da contabilidade no campo gerencial.

A avaliação dos estoques é precedida pela apuração dos custos de fabricação, ou seja, o registro, acompanhamento, apropriação e rateio de gastos, quando for o caso (custos indiretos), além de controles paralelos e “ extra-oficiais ”. Nos dias atuais essa função ainda constitui em etapa fundamental para a determinação dos resultados operacionais da empresa.

> **Controle Operacional** : Os livros Razão registram as operações da empresa via acumulação de dados quantitativos, auxiliando na elaboração dos mapas de apuração de custos, instrumento da Contabilidade de Custos. Esses mapas permitem o acompanhamento dos custos por departamento, por elemento de custo ou por demais fatores de interesse da administração.

Outras informações, de cunho não financeiro, são de considerável importância para o controle adequado das operações ,tais como : relatórios de defeito e retrabalho, de perdas da produção, dados do inventário físico; potência, volume de produção e tempo de utilização de máquinas e equipamentos, estatísticas de produção e vendas etc.

A contribuição do sistema de custos para o controle operacional se faz presente através de dois procedimentos de controle : os *custos padrão* (“ Custos Standard ”) e o *orçamento empresarial*. Ambos se baseiam em realizar comparações entre os dados reais decorrentes das operações da empresa com dados predeterminados, a fim de se verificar possíveis discrepâncias e corrigi-las, se for o caso, antes que se tornem uma constante no fluxo operacional da empresa.

Os custos padrão se fundamentam em princípios científicos. Consideram a verdadeira participação de cada componente de custo (matérias-primas, mão-de-obra e gastos gerais de fabricação) no processo da produção, tomando bases racionais de fabricação . São utilizados no controle da produção, em estudos de investimentos, entre outros. O orçamento empresarial, por sua vez, apresenta um suporte numérico construído para antecipar resultados prováveis diante de diversas ações alternativas que se oferecem à empresa, sendo a mais difundida forma de simulação atualmente utilizada.

> **Apoio as decisões gerenciais** : O sistema de custos deve servir de subsídio para orientar a administração a fim de que possa efetuar as alternativas de gestão e tomar as decisões mais convenientes e viáveis dentro da realidade da empresa. Deve auxiliar, por exemplo, na decisão de criação ou eliminação de produtos, opção de compra ou fabricação, fixação de preços de venda, alterações no nível de estoque e nível de vendas, definição de uma política de redução de gastos, identificação de áreas de expansão ou redução de vendas no mercado, entre outros.

Cabe ainda reforçar que embora o desenvolvimento de um sistema de custos para decisão se identifique em predominância com as empresas industriais e comerciais, ele pode ser perfeitamente adequado as entidades sem fins lucrativos. Essas instituições têm mais condições de fazer sua contabilidade, de forma geral, se aproximar mais da forma em que melhor atenda as necessidades gerenciais do que as instituições com fins lucrativos, haja vista não estarem sujeitas as regras fiscais.

No tocante à Contabilidade de Custos como instrumento da Contabilidade Gerencial, uma forma didática de se traçar o perfil consiste na distinção desta em relação à Contabilidade Financeira propriamente dita.

2.2.2 Principais Diferenças entre a Contabilidade Financeira e a de Custos

Os principais aspectos que as distinguem são :

* **Princípios Norteadores** : A Contabilidade Financeira encontra-se enraizada nos princípios fundamentais de contabilidade geral, legislação fiscal, órgão reguladores, enquanto que a Contabilidade de Custos é respaldada por princípios administrativos;

* **Natureza dos Dados** : Na Contabilidade de Custos se segue critérios como : correção dos valores históricos, valores de reposição, utilização dos custos predeterminados, dados históricos ajustados de acordo com o estabelecido pelo Fisco, entre outros. A Contabilidade Financeira registra a maior parte das operações pelo valor da data do evento (Custo Histórico como base de valor);

* **Requisitos Legais** : A Contabilidade Financeira é obrigatória para a maioria das instituições e segue normatizações determinadas por leis, portarias e regulamentos de fonte governamentais (Comissão de Valores Mobiliários, Receita Federal, Banco Central) ou organismos privados (Instituto Brasileiro de Contabilidade, Conselho Federal de Contabilidade, Associação Interamericana de Contabilidade). A elaboração da Contabilidade de Custos, sob o ponto de vista legal, é facultativa.

* **Nível de Detalhamento** : A Contabilidade de Custos é mais analítica, explorando em profundidade a informação contábil sob o aspecto da gestão financeira e econômica da entidade.

* **Destino das Informações** : A Contabilidade de Custos é direcionada ao pessoal interno da empresa responsável pelo planejamento, controle dos resultados, ajudando nas decisões gerenciais. Já a Contabilidade Financeira gera informações em atendimento aos usuários externos, tais como acionistas, o Fisco, credores (fornecedores, bancos), demais interessados.

* **Precisão** : As demonstrações elaboradas pela Contabilidade Financeira contém necessariamente informações exatas das transações ocorridas as quais podem ser comprovadas e requeridas a qualquer momento. Não raro a Contabilidade de Custos se afasta da cartilha tradicional comprometendo, em certo grau, a “ exatidão contábil ” e por conseqüência, a coordenação ou integração com esta primeira, em virtude de permitir certas liberdades com a utilização de dados aproximados ou estimados.

* **Foco Principal** : A Contabilidade Financeira visa dar uma visão global do desempenho da empresa, enfatizando a apuração dos resultados num período determinado, enquanto que a Contabilidade de Custos analisa a empresa pelas divisões que a compõe, retratando a apuração dos resultados por produto ou por departamento com o intuito de auxiliar o gestor no seu controle.

Capítulo II

Enfoque Gerencial da Contabilidade de Custos

3. Enfoque Gerencial da Contabilidade de Custos

A grande preocupação que cerca a maioria das organizações comerciais e industriais foi atender as implicações fiscais, enquadrando-se nas constantes mudanças legais. Esse atenuante fez com que se renegasse o uso da Contabilidade de Custos como ferramenta da administração na busca de alternativas de gestão.

Diante da conjuntura atual de estabilidade econômica, viabilizada após a introdução do Plano Real, com baixas taxas inflacionárias, maior abertura ao mercado externo e, como consequência, acirrada competição, tornou-se imprescindível lançar mão dessas alternativas de gestão como forma de garantir a subsistência da organização. O momento atual, portanto, exige que a alta administração esteja segura quanto aos caminhos a serem seguidos e, nesse sentido, a contabilidade de custos deve retomar seu enfoque gerencial, suprimindo esses profissionais na tomada de decisões.

3.1. Princípios e Convenções aplicadas à Contabilidade de Custos

A aplicação obrigatória dos Princípios e Convenções Contábeis em situações concretas foi e continua sendo uma forma da contabilidade fazer prevalecer a essência das transações sobre seus aspectos legais. Consistem em instrumentos que delimitam como a profissão irá se posicionar diante da realidade social, econômica e institucional. A aderência desses conceitos pela Contabilidade de Custos é, portanto, natural em virtude da sua própria origem histórica vinculada à Contabilidade Financeira.

A seguir destacaremos alguns conceitos geralmente aceitos na atualidade que podem ser inseridos perfeitamente na Contabilidade de Custos :

a) Princípio da Entidade : Podemos delinear a dimensão da entidade tomando-se quatro pontos de vista, segundo o entendimento de Arthur Andersen : “ *Jurídico* : a entidade é perfeitamente distinta dos sócios que a formaram; *Econômico* : a evolução quantitativa e qualitativa do patrimônio da entidade é acompanhada pela Contabilidade; *Organizacional*: a entidade

pode ser vista como um grupo de pessoas exercendo controle sobre receitas e despesas, sobre investimentos e distribuições; **Social** : a entidade é avaliada também pelo que contribui no campo social, em termos de benefícios sociais.”

b) Princípio da Continuidade : A observância desse conceito é indispensável na medida que influencia na quantificação dos componentes patrimoniais (ativos e, em alguns casos, nos vencimentos de obrigações) e na formação do resultado. Admite-se, para tanto, a hipótese de que a vida da entidade mantém-se por prazo indeterminado, sendo capaz de produzir riquezas e gerar valores ininterruptamente. Nesse sentido, os ativos são negociados levando-se em consideração seus valores de entrada - custos históricos. Em se tratando da descontinuidade, esse e os demais princípios fundamentais não se aplicam, caso em que a contabilidade tentará medir em termos de valores correntes quanto vale a empresa para o comprador. Em outras palavras, o passivo será avaliado pelo seu valor de liquidação e o ativo pelo seu valor de realização. Não interessando os valores de realização devemos considerar o ativo pelo seu custo, seja qual for ele, custo original, custo de reposição, custo original ajustado pelas variações do índice geral dos preços, custo de oportunidade etc.

c) Princípio da Realização : Por este princípio se determina o reconhecimento contábil do resultado (lucro ou prejuízo) apenas quando da realização da receita. E ocorre a realização da receita quando da transferência do bem elaborado ou serviço para terceiros, recebendo-se, em contrapartida, dinheiro ou outro componente do ativo. Esse momento da realização da receita não é de aceitação geral. De acordo com Sérgio Iudícus, os economistas, por exemplo, julgam “ que o processo de produção adiciona valor aos fatores que estão sendo manipulados, ao passo que, contabilmente, se verifica apenas uma integração de fatores, e a receita e, conseqüentemente, o lucro (ou prejuízo) só ocorrem no ato da venda.”. De acordo com esse pensamento, o lucro surge durante a fase de elaboração do produto, enquanto que para a contabilidade a receita só se realizará futuramente.

d) Princípio do Custo como Base de Valor : A partir desse conceito, tem-se que a avaliação dos componentes patrimoniais deve ser feita com base nos valores de entrada, ou seja, pelo custo histórico. Com exceção dos elementos do ativo que estão sujeitos a mecanismos de depreciação, amortização e exaustão, os valores inicialmente registrados não são modificados. Faz-se também uma ressalva aos casos que seguem regras como “ custo ou mercado, dos dois o menor valor ”, ou ainda nos casos previstos de reavaliação de ativos.

Até recentemente, em decorrência do efeito das altas taxas de inflação e conseqüente flutuações de preços, esse princípio perdia seu sentido se não fosse associado a uma forma de atualização como a correção monetária. Adotava-se até então a idéia de Custo Histórico Corrigido para se recuperar as perdas de poder aquisitivo da moeda. O Plano Real, criado a partir de 1994, introduziu algumas medidas que trouxeram certa estabilidade à economia, reduzindo acentuadamente a inflação a níveis bem razoáveis. Como reflexo desse nova conjuntura econômica, no início desse ano, entrou em vigor a Lei 9.249/95 que proíbe a utilização de quaisquer sistema de correção monetária de demonstrações financeiras, inclusive para fins societários, ficando vedada, portanto, a atualização de valores patrimoniais.

e) Princípio da Competência dos Exercícios e da Confrontação : O Professor Eliseu Martins afirma que “esses dois aspectos da Teoria Contábil são de extrema importância para Custos e dizem respeito basicamente ao momento do reconhecimento das despesas. Pela realização, fica definido o momento do reconhecimento da receita. Após isso, pela competência e pela confrontação temos o reconhecimento das despesas. A regra é teoricamente simples : após o reconhecimento da receita, deduz-se dela todos os valores representativos dos esforços para sua consecução (despesas). ”

Uma vez entendido o momento da incorrência das receitas e despesas, cessarão quaisquer dúvidas sobre o Princípio da Competência; basta que se faça a associação dos períodos da real incorrência dos mesmos com a data do seu fato gerador, esquecendo-se de quando foram recebidos ou pagos em

dinheiro. Um exemplo resultante desse princípio pode ser verificado facilmente nas empresa quando, ao final do mês, se provisiona o valor a ser pago do FGTS. A legislação estabelece que deve ser pago até o 5º dia útil do mês seguinte. Logo se o mês de competência (fato gerador) é Junho e só será pago em Julho, faz-se antecipadamente a provisão ajustando esta despesa ao mês que lhe compete.

f) Convenção da Consistência ou Uniformidade : A consistência é fundamental para que se possa realizar comparações entre os relatórios contábeis, permitindo aos usuários extrair informações úteis e com capacidade preditiva. Para tanto, compreende a constância nos critérios utilizados contabilmente num determinado período. Não significa que a empresa jamais possa mudar de critérios de avaliação, classificação, períodos etc, entretanto, condena mudanças seguidas, sem a devida explicação tanto do que foi alterado quanto dos reflexos que por ventura acarretem às demonstrações financeiras da empresa.

g) Convenção do Conservadorismo ou Prudência : Em caso da existência de efetiva dúvida quanto a valoração de ativos, passivos, despesas, receitas etc., por motivo de precaução a contabilidade deve adotar, dentre as diversas alternativas de registro de um mesmo evento, aquela que atribua menores valores aos ativos e receitas e os maiores valores para os casos dos passivos e das despesas. Há de se chamar a atenção que a adoção exagerada do conservadorismo pode provocar efetivas distorções na avaliação dos patrimônios de diversas entidades, cabendo ao contador fazer dessa convenção mecanismo garantidor da inexistência de valores artificiais, não de manipulação.

h) Convenção da Materialidade ou Relevância : Segundo o Professor Eliseu Martins, “ essa outra regra é de extrema importância para Custos. Ela desobriga de um tratamento mais rigoroso aqueles itens cujo valor monetário é pequeno dentro de gastos totais. Alguns pequenos materiais de consumo industrial, por exemplo, precisam ir sendo tratados como custo na proporção da sua efetiva utilização; mas por se tratarem de valores irrisórios,

costumeiramente são englobados e totalmente considerados como custo no período da sua aquisição, simplificando o procedimento por se evitar seu controle e baixa por diversos períodos”.

3.2. Noções Fundamentais de Custos

Para se iniciar o estudos no campo da Contabilidade Gerencial, além do conhecimento dos princípios e convenções aplicados aos custos, é imprescindível saber a estrutura da Contabilidade de Custos através dos elementos que o compõem, seus diferentes tipos, bem como de outros conceitos inerentes à área, haja vista serem requisitados pela gerência em relatórios de natureza diversa :

Os custos nada mais são que medidas monetárias dos sacrifícios com os quais uma organização tem que arcar a fim de atingir seus objetivos . Representam conseqüentemente uma parcela essencial no processo decisório o que justifica o envolvimento de profissionais na coleta e análise das informações de custos .

No tocante à produção - transformação de matéria-prima em produtos acabados - são considerados elementos básicos dos custos :

- **Material Direto** : Matéria-prima, material secundário e materiais auxiliares de produção (fatores de desgaste no processo produtivo);
- **Mão-de -Obra Direta e de supervisão da produção;**
- **Gastos Indiretos de Fabricação**

Existem diversos tipos de custos, dependendo da finalidade da informação que se deseja obter. Por essa razão, serão analisadas as principais espécies, segundo sua classificação ou propósito, quando for mais adequado. A seguir serão examinados os custos diretos e indiretos, custos fixos e variáveis, despesas variáveis, custos de reposição, custos de oportunidade, custos padrão, custo da qualidade, entre outros.

* **Custos Diretos e Indiretos**: Essa classificação é definida de acordo com a identificação do fator de custo a produção. Os custos diretos são os gastos específicos do produto ou serviço. Inexistindo o produto ou serviço, eles não

ocorrem. Numa confecção de roupas, por exemplo, consistem nos tecidos, linhas (matéria-prima), mão-de-obra diretamente aplicada à produção (costureiras), serviços de acabamento, pré-lavagem. Os custos Indiretos correspondem aos gastos que a empresa tem para exercer suas atividades os quais não estão diretamente vinculados um produto específico. Pode-se dizer que se relacionam a todos os produtos simultaneamente. Toda vez que é necessário um fator de rateio para a apropriação dos custos ou lançar mão do uso de estimativas, em virtude de não se ter uma medida objetiva, está se tratando de custos indiretos. São exemplos os salários de supervisores de produção, energia elétrica, água, telefone, aluguel, seguros, depreciação de máquinas e equipamentos da produção, lubrificantes e suprimentos de manutenção etc. Tendo em vista a importância da mensuração desse tipo de custo, em tópico posterior será analisado com mais profundidade as modalidades de rateio mais comuns.

* **Custos / Despesas Fixas e Variáveis** : Uma das classificações mais importantes dos custos e despesas para finalidades gerenciais refere-se ao comportamento de seus valores, dentro de uma unidade definida de tempo, em relação ao volume de atividade da empresa (produção ou vendas). No momento da adoção da modalidade de custeio variável, essa distinção torna-se imprescindível como será analisado posteriormente.

Os custos e despesas fixas representam valores que não se alteram em função do volume de produção ou vendas, num determinado intervalo de tempo. Independente da empresa estar produzindo ou não, eles não oscilam. É importante frisar que se mantêm em termos globais, variando a nível unitário, ou seja, quanto maior a produção, menor será seu valor, tendo em vista se ter uma quantidade maior de itens para fazer parte do custo total. Pode-se tomar como exemplos : os aluguéis, gastos com depreciação, prêmios de seguros, telefone, água, juros e encargos de empréstimos etc. Por outro lado, os custos e despesas variáveis são classificados como valores alterados em bases diretamente proporcionais às variações ocorridas na produção ou vendas. Funciona, portanto, de maneira inversa da dos fixos, variam a nível global e mantêm-se a nível unitário, quanto maior a produção significa um crescimento proporcional desses gastos. É o caso

dos materiais diretos (matéria-prima utilizada no processo de produção), comissões de vendas, fretes etc.

Nos gráficos 01 e 02 é ilustrado com clareza o comportamento dos custos e despesas em relação ao volume de produção :

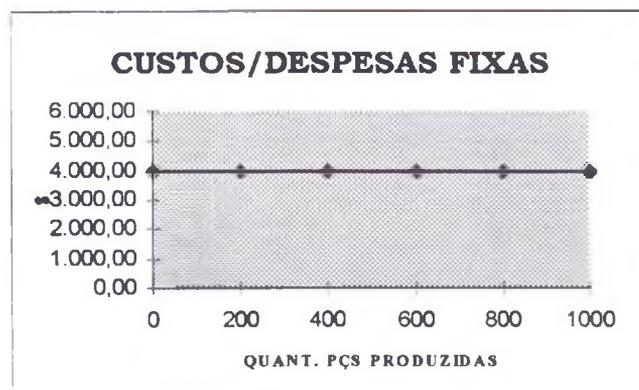


Gráfico 01

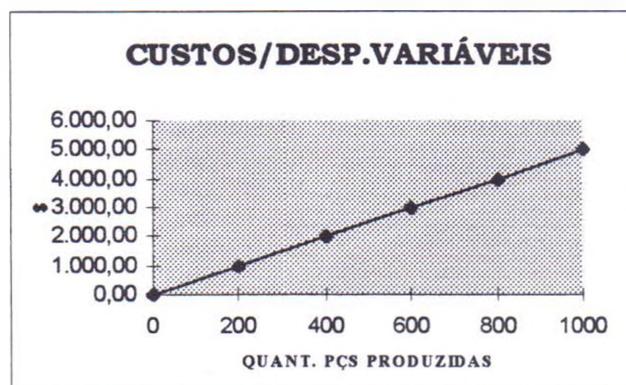


Gráfico 02

Observações:

- ◆ A diferença entre custo e despesa se deve, basicamente, a vinculação deste primeiro ao processo produtivo; porém ambos são considerados gastos. Desta feita os custos podem ser descritos como gastos decorrentes do processo produtivo e as despesas como gastos incorridos que colaboraram de alguma forma para a geração de receita. São

exemplos de despesas os salários do pessoal da administração, comissão de vendedores, material e energia consumidos nos escritórios etc.

♦ Um mesmo elemento de custo pode receber classificações diferentes, tais como em função do fator de produção (custos diretos ou indiretos) ou da variabilidade (fixos ou variáveis). Exemplo : Imposto Predial da fábrica - custo fixo indireto; Matéria-Prima consumida - custo variável direto, Combustível e Lubrificantes para máquinas - custo variável indireto.

♦ Alguns autores classificam ainda os custos e despesas em semivariáveis, semi-fixas ou mistas. Consideram em uma categoria intermediária pois, encerram em si, elementos que as vezes são fixos e as vezes variáveis (que não variam nas mesmas proporções do volume de produção). Existem alguns métodos práticos que permitem separar os componentes fixos e variáveis dos semivariáveis, tais como o método dos pontos máximos e mínimos, o método gráfico e o método estatístico. O maior problema associado a estes métodos reside no relativo grau de exatidão a eles inerente. Ressalta-se, entretanto, que estes métodos não serão abordados, tendo em vista a profundidade dessa análise se distanciar dos objetivos finais do trabalho.

* **Custo Total** : É o somatório dos Custos Fixos mais os Custos Variáveis. Os Custos Semi-variáveis, por serem uma categoria mesclada dessas primeiras, não são reconhecidos por alguns autores.

$$CT = CF + CV$$

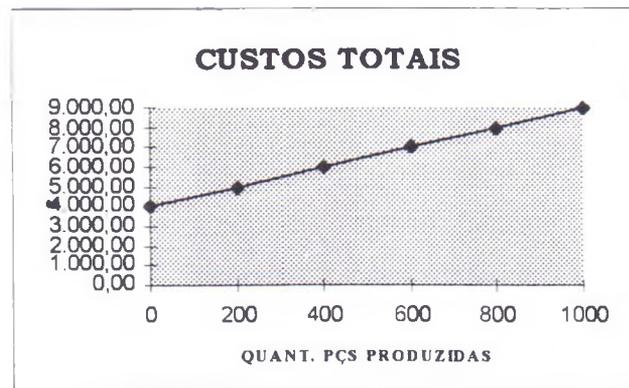


Gráfico 03

* **Custos Históricos ou Reais** : Referem-se aos custos registrados pela contabilidade, no seu valor original, que constam nos documentos hábeis, livres de qualquer mecanismo de atualização.

* **Custo de Reposição** : É o preço corrente, de mercado, que a empresa despenderia para repor os estoques das mercadorias ou insumos no momento de sua venda, de forma a cumprir com o princípio de continuidade dos negócios. É basicamente utilizado na formação do preço de venda. Geralmente são obtidos valores mensais dos principais insumos para a correção do custo da produção, sendo os demais itens revalorizados por itens pre-definidos. Outros gastos, como mão-de-obra e demais gastos incorridos na empresa, são obtidos dentro do critério de reposição, através de orçamentos por departamento

* **Custo de Oportunidade** : O conceito de custo de oportunidade pressupõe a existência de pelo menos duas ou mais alternativas viáveis para quem está decidindo. Refere-se a algum atributo de avaliação de bens ou serviços utilizados. É aplicado em duas situações diferentes : na apuração do custo do objeto de custeio ou na remuneração dos capitais aplicados pelos acionistas na empresa. Esta primeira forma de aplicação pode ser melhor entendida como o rendimento alternativo máximo que a empresa obteria se tivesse aplicado seus recursos em outras atividades como, por exemplo, o mercado financeiro. É utilizada no momento de fabricação interna ou venda de componente do produto, de compra ou aluguel de determinado equipamento, de alocação ou escolha de produtos, de balanceamento de produção. A segunda corresponde à remuneração mínima exigida

pelos acionistas sobre o investimento na empresa, tais como investimentos realizados em terrenos, edifícios, instalações etc.

* **Custos Predeterminados** : Conforme já foi abordado, ao se destacar as funções dos sistemas de custos, se tratam de custos estabelecidos com antecedência sobre as operações da empresa. São usados quando a gerência está interessada, primeiramente, em conhecer quais deveriam ser os seus custos para depois compará-los com os custos reais. Podem ser estimados com base na melhor informação disponível no momento da sua fixação, ou padrões estabelecidos com base em parâmetros operacionais ou indicadores físicos. Se por um lado, o custo-padrão é considerado a forma mais indicada de se planejar e controlar as operações, haja vista estar respaldado em dados científicos, o custo estimado oferece um sistema de controle também eficiente a um custo operacional mais acessível, somente dependendo dessa eficiência da precisão dos números levantados. Comumente este último é utilizado na determinação de preço de venda, decisões de fabricar ou comprar, em orçamentos, na preparação de demonstrativos financeiros, na medição da eficiência operacional etc.

* **Margem de Contribuição** : É o valor que o produto fabricado ou comercializado contribui para cobrir os custos de operação (fixos) da empresa. Obtém-se pela dedução dos custos diretos ou variáveis do valor de venda. O conceito de Margem de Contribuição por Unidade é, portanto, o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra resultante da diferença entre a receita e o custo que de fato a provocou e pode ser imputada sem erro. Não deve ser confundido com lucro, na medida que faltam ser excluídos os custos fixos para se chegar ao resultado final. No quadro abaixo, de forma simplista, visualiza-se com facilidade o conceito em questão:

<i>Produto</i>	<i>Custo Direto Variável</i>	<i>Custo Indireto Variável</i>	<i>Custo Variável Total</i>	<i>Preço de Venda</i>	<i>Margem de Contribuição</i>
A	20,00	15,00	35,00	80,00	45,00
B	10,00	30,00	40,00	75,00	35,00

Dos produtos analisados, o produto que mais contribuiu por unidade para a empresa foi o produto A, devendo ser mais incentivado, em virtude de ter a maior Margem de Contribuição por Unidade.

*** Departamentalização / Sistema Simples** : O conceito de departamentalização consiste no trânsito de gastos indiretos pelos diversos departamentos da empresa, antes da sua apropriação a cada produto ou serviço. A departamentalização tenta dar um tratamento diferenciado aos custos indiretos de fabricação para que se encontre uma melhor forma de rateio desses custos. É utilizado em empresas geralmente de grande porte cuja estrutura de custos é mais complexa, exigindo a divisão da organização em unidades administrativas menores - os departamentos. Em oposição ao sistema departamentalizado, tem-se o sistema simples. A diferenciação básica está no sistema simples não alocar os custos indiretos em departamentos, ou seja, ocorre o rateio destes aos produtos sem a passagem pelos departamentos. É utilizado em organismos mais simplificados, os quais não exigem maiores sofisticções no cálculo dos custos. Logo abaixo, serão exemplificados esses dois sistemas de apropriação dos custos indireto.

Dados os custos totais de uma empresa fictícia K & K, elaborar os Mapas de Apuração de Custos, numa primeira hipótese pelo Sistema Simples e numa segunda hipótese pelo Sistema Departamentalizado :

* Matéria-Prima Consumida.....R\$	2.400.000,00
* Salários - Fábrica.....R\$	600.000,00
* Materiais Diversos.....R\$	270.000,00
* Depreciação Máquinas e Equipamentos.....R\$	540.000,00
* Seguros Máquinas e Equipamentos.....R\$	162.000,00
* Energia Elétrica - Fábrica.....R\$	720.000,00
* Manutenção Máquinas e Equipamentos.....R\$	<u>108.000,00</u>
	4.800.000,00

Informações Complementares :

Discriminação	X	Y
Volume de Produção	100 unid	200 unid
Matéria-Prima	960.000,00	1.440.000,00
Mão-de-Obra Direta	140.000,00	260.000,00
Homens Máquina (HM)	100	200

Observações :

- Os custos indiretos serão rateados com base nas horas dispendidas em cada departamento.
- Do montante reservado para Salários fábrica, apenas \$ 200.000,00 serão custos indiretos, o restante sendo considerado como custos diretos (Mão-de-Obra Direta).

BSFEAC

Sistema Simples

EMPRESA K&K	300	100	200	HM
	300	100	200	VOL
MAPA DE APURAÇÃO DE CUSTOS				
DISCRIMINAÇÃO	TOTAL R\$	PRODUTOS		CRITÉRIO RATEIO
		X	Y	
CUSTOS DIRETOS	<u>2.800.000,00</u>	<u>1.100.000,00</u>	<u>1.700.000,00</u>	
. MATÉRIA-PRIMA	2.400.000,00	960.000,00	1.440.000,00	DIRETO (*)
. MOD	400.000,00	140.000,00	260.000,00	DIRETO (**)
CUSTOS INDIRETOS	<u>2.000.000,00</u>	<u>666.666,67</u>	<u>1.333.333,33</u>	
. SALÁRIOS FAB	200.000,00	66.666,67	133.333,33	HM
. MATERIAIS	270.000,00	90.000,00	180.000,00	HM
. DEPRECIAÇÃO	540.000,00	180.000,00	360.000,00	HM
. SEGUROS	162.000,00	54.000,00	108.000,00	HM
. ENERGIA	720.000,00	240.000,00	480.000,00	HM
. MANUTENÇÃO	108.000,00	36.000,00	72.000,00	HM
CUSTO TOTAL	<u>4.800.000,00</u>	<u>1.766.666,67</u>	<u>3.033.333,33</u>	
CUSTO UNITÁRIO		17.666,67	15.166,67	

* Com base na requisição de material

** Com base na folha de pagamento

Cálculos Auxiliares :

Rateio Salários :

$$\begin{aligned}(100/300) \times 200.000,00 &= 66.666,67 > \text{Produto X} \\ (200/300) \times 200.000,00 &= \underline{133.333,33} > \text{Produto Y} \\ &200.000,00\end{aligned}$$

Rateio Materiais Diversos :

$$\begin{aligned}(100/300) \times 270.000,00 &= 90.000,00 > \text{Produto X} \\ (200/300) \times 270.000,00 &= \underline{180.000,00} > \text{Produto Y} \\ &270.000,00\end{aligned}$$

Rateio Depreciação :

$$\begin{aligned}(100/300) \times 540.000,00 &= 180.000,00 > \text{Produto X} \\ (200/300) \times 540.000,00 &= \underline{360.000,00} > \text{Produto Y} \\ &540.000,00\end{aligned}$$

Rateio Seguros :

$$\begin{aligned}(100/300) \times 162.000,00 &= 54.000,00 > \text{Produto X} \\ (200/300) \times 162.000,00 &= \underline{108.000,00} > \text{Produto Y} \\ &162.000,00\end{aligned}$$

Rateio Energia :

$$\begin{aligned}(100/300) \times 720.000,00 &= 240.000,00 > \text{Produto X} \\ (200/300) \times 720.000,00 &= \underline{480.000,00} > \text{Produto Y} \\ &720.000,00\end{aligned}$$

Rateio Manutenção :

$$\begin{aligned}(100/300) \times 108.000,00 &= 36.000,00 > \text{Produto X} \\ (200/300) \times 108.000,00 &= \underline{72.000,00} > \text{Produto Y} \\ &108.000,00\end{aligned}$$

Sistema Departamentalizado

EMPRESA K&K	90	10	80	HRS/CORTE
	160	40	120	HRS/MONTAGE
	50	50	0	HRS/ACABAMEN
	300	100	200	VOLUME
DISCRIMINAÇÃO	TOTAL R\$	PRODUTOS		CRITÉRIO DE RATEIO
		X	Y	
CUSTOS DIRETOS	2.800.000,00	1.100.000,00	1.700.000,00	DIRETO
CUSTOS INDIRETOS	2.000.000,00	963.500,00	1.036.500,00	
. CORTE	432.000,00	48.000,00	384.000,00	HRS/CORTE
. MONTAGEM	870.000,00	217.500,00	652.500,00	HRS/MONTAG.E
. ACABAMENTO	698.000,00	698.000,00	0,00	DIRETA (*)
CUSTO TOTAL	4.800.000,00	2.063.500,00	2.736.500,00	
CUSTO UNITÁRIO		20.635,00	13.682,50	

(*) A forma de apropriação direta ocorreu porque o produto Y não passa pelo acabamento.

Cálculos Auxiliares :**Rateio Corte :**

$$\begin{aligned} (10/90) \times 432.000,00 &= 48.000,00 > \text{Produto X} \\ (80/90) \times 432.000,00 &= 384.000,00 > \text{Produto Y} \\ &432.000,00 \end{aligned}$$

Rateio Montagem :

$$\begin{aligned} (40/160) \times 870.000,00 &= 217.500,00 > \text{Produto X} \\ (120/160) \times 870.000,00 &= 652.500,00 > \text{Produto Y} \\ &870.000,00 \end{aligned}$$

<i>Produto</i>	<i>Sist. Simples</i>	<i>Sist. Departamentalizado</i>
X	17.666,67	20.635,00
Y	15.166,67	13.682,50

* **Centro de Custos** : É a unidade mínima de acumulação dos custos indiretos, sendo fundamental principalmente, para o que se chama de controle por área de responsabilidade. Normalmente coincide com um departamento ou unidade administrativa da empresa. Entretanto, pode acontecer de um departamento ter mais de um centro de custo. Esse caso se verifica quando parte do equipamento de um departamento de produção realiza trabalho específico o qual cada produto obrigatoriamente deve passar. Assim, adotando a abertura do departamento em mais de um centro de custos, consegue-se aperfeiçoar o custeio dos produtos fabricados, mediante a atribuição direta dos custos relativos às máquinas com exclusividade, além de facilitar o controle dos custos.

* **Custeio** : É a forma de apropriação de custos. Pode ser Direta, Indireta e Autônoma. Na apropriação Direta se conhece o valor a apropriar a cada produto ou centro de custo. Existe uma relação direta entre o gasto e o produto ou centro de custo. (Custo Direto). Na apropriação Indireta não se conhece diretamente o valor a apropriar, havendo a necessidade de se ratear os custos entre produtos ou centros de custos (Custos Indiretos). Nesse caso utiliza-se um fator de rateio mais equitativo. A apropriação Autônoma, também denominada Separada, é realizada quando existe a necessidade de se conhecer prévia e separadamente o custo de um bem ou serviço, reunindo-se vários custos diretos e indiretos, para, então, os transferir para os produtos ou centros de custos. É importante destacar, embora já possa ter sido observado, no tocante aos sistemas de cálculos disponíveis para apuração dos custos, as informações contábeis podem ser agrupadas de duas maneiras : Custo por Produto (ou Não Secional) e Custo por Centro de Custos (ou Secional). Inseridos nos Anexos 01 e 02, encontram-se ilustrados todos os conceitos decorrentes da forma de apropriação, a partir de um esquema idealizado pelo Professor de Administração da UECE Aprígio Coelho Neto.

3.3. Seqüência Básica dos Procedimentos de um Sistema de Custos

Como todo sistema complexo, a Contabilidade de Custos, visando atingir as finalidades a que se propõe, adota uma ordenação seqüencial de procedimentos. Dependendo da natureza da empresa, é organizado um roteiro de etapas que se completam para a determinação dos gastos por produto.

Em seguida, serão analisadas as etapas básicas a serem cumpridas num sistema de custos :

1º) Separação entre Custos e Despesas - A distinção de forma adequada dessas categorias de gastos constitui-se na primeira preocupação da Contabilidade de Custos quando se estiver buscando o custeio do produto. Algumas imprecisões, entretanto, são admitidas nessa distinção a fim de evitar que se dispense muito tempo se aprofundando nas análises. Na tentativa de solucionar ou pelo menos simplificar esse trabalho, em alguns casos pode-se adotar regras gerais. Considera-se como despesas, por exemplos, os gastos da empresa cujos valores são irrelevantes ou que não possam ser definidos critérios de rateio razoáveis; ainda os valores relevantes que se repetem a cada período predominantemente constituídos por despesas. (Convenção da Prudência ou do Conservadorismo).

2º) Distinção dos Custos entre Diretos e Indiretos - Como foi discutido anteriormente no item 3.2 desse trabalho os diversos conceitos de custos, a classificação entre custos diretos e indiretos deve ser dominada para a segurança no momento de transpor essa etapa.

3º) Atribuição dos Custos Diretos por Produto - Os custos dos materiais diretos e da mão-de-obra direta devem ser apropriados a cada produto ou serviço, com base nos registros disponíveis da empresa.

4º) Separação dos Custos Indiretos e Despesas entre Variáveis e Fixas - Dependendo da magnitude desses gastos, certamente haverá interesse da empresa na separação dos componentes fixos e variáveis. Isto porque existem alguns instrumentos da Contabilidade de Custos e da Contabilidade Gerencial que exigem, para o seu adequado funcionamento, uma acumulação tão criteriosa quanto

possível dos gastos variáveis. Entre estes instrumentos destacam-se : os sistemas de custeio direto ou variável, os orçamentos flexíveis e a determinação dos pontos de equilíbrio. Assim, quanto mais precisa for a identificação dos gastos variáveis da empresa maior será seu potencial desses recursos como ferramentas de controle de gastos e de decisões gerenciais.

A separação dos gastos da empresa entre fixos e variáveis pode acarretar ainda a necessidade de algumas análises suplementares, relacionadas, principalmente, com a identificação dos componentes variáveis e fixos dos chamados gastos semivariáveis ou mistos. Para essa finalidade, são utilizados métodos práticos como o dos pontos máximos e mínimos, o gráfico e o estatístico.

5°) Distinção dos Gastos Indiretos entre Específicos e Comuns - Esta etapa relaciona-se somente ao conceito de Departamentalização, não devendo ser considerada no Sistema Simples. Os gastos indiretos específicos são aqueles que podem identificar-se claramente com departamentos específicos da empresa. Esses gastos específicos deverão ser diretamente atribuídos ao departamento ou departamentos com os quais se identificam, agrupando-se os demais gastos (considerados comuns) para futura atribuição com base nos critérios de rateio que venham a ser definidos. A passagem de gastos indiretos por diversos departamentos da empresa, como procedimentos de preparação à sua apropriação final a cada produto ou serviço, merece um comentário complementar, por se tratar de operação que tem sua própria ordem seqüencial.

Para fins didáticos pode-se agrupar os diversos departamentos de uma organização fabril em dois tipos : Departamentos de Produção - onde os produtos são elaborados - e Departamentos de Apoio ou de Serviços - unidades cuja finalidade é de criar condições para o funcionamento adequado do Departamento de Produção. Os gastos indiretos devem transitar primeiramente pelos Departamentos de Apoio e em seguida pelos Departamentos de Produção.

6°) Apropriação dos Gastos Indiretos por Produto - Essa apropriação está relacionada aos gastos indiretos totais de produção, assim entendidos os fixos e os variáveis, no caso da modalidade de custeio por absorção. Em se tratando da

modalidade de custeio variável, os gastos indiretos totais somente dizem respeito aos custos e despesas variáveis.

Ressalta-se que os critérios de rateio utilizados nos métodos mais comuns (Por Absorção e Variável) de atribuição dos gastos indiretos são, em sua maioria, arbitrários, levando por vezes ao surgimento de críticas na medida em que são evidenciadas as distorções por estes geradas. Não é por outro motivo que, ultimamente, vem alcançando grande difusão métodos de custeio mais sofisticados e exatos de atribuição dos gastos indiretos por meio de análise das atividades envolvidas em cada operação, como o ABC. Antes de entrar nesse mérito, entretanto, serão estudados a seguir os métodos mais comuns e em momento mais propício devem ser divulgadas as novidades que a moderna Contabilidade de Custos vem apresentando.

Ao final desse trabalho, compondo o Anexo 03, encontra-se um roteiro simplificado dos procedimentos de um sistema de custos.

3.4. Modalidades de Custeamento

O aspecto gerencial da Contabilidade de Custos deriva diretamente da aptidão que possui para acumular gastos por produto e por área de responsabilidade. Desta feita, a eficácia da utilização da Contabilidade de Custos para decisões gerenciais dependerá em grande parte das bases de rateio que venham a ser adotadas para a distribuição dos gastos.

Em se tratando das modalidades de rateio mais comuns, tem-se :

* **Custeio por Absorção** : Esse método pressupõe a apropriação aos produtos elaborados pela empresa, de todos os custos incorridos no processo de fabricação, quer estejam diretamente vinculados ao produto (custos diretos), quer se relacionem a tarefa de produção em geral, só sendo alocados aos bens fabricados indiretamente, mediante rateio (custos indiretos). Tanto os custos variáveis quanto os fixos, passam a integrar o valor contábil dos produtos acabados. A totalidade dos custos é atribuída a todos os produtos e só será transferida para o resultado do período como despesas, quando houver a venda desses produtos.

Esse método de custeio é utilizado pelas empresas que se valem dos sistemas de custos integrados à contabilidade, visando atender à legislação fiscal. Ressalta-se que os critérios de rateio dos custos indiretos entre os departamentos nem sempre são objetivos e podem distorcer os resultados, penalizando alguns produtos em benefício de outros. Se por um lado apresentam essa consequência negativa, por outro, permitem a apuração do custo por centro de custo através do manuseio dos chamados “ mapas de rateio ”, dando condições ao acompanhamento do desempenho de cada área.

* **Custeio Variável ou Direto** : A modalidade de custeio usada normalmente para fins gerenciais é o variável, também denominado Custeio Direto. Nasceu inicialmente em decorrência das dificuldades trazidas pela apropriação dos custos fixos aos produtos e em função da grande utilidade advinda dos conceitos de Custo Variável e Margem de Contribuição.

O Custeio Variável permite a apuração da lucratividade real do produto, não sendo adequado entretanto às exigências fiscais. O cálculo que o determina é mais simples que o utilizado para elaborar o custeamento por Absorção, em virtude de não envolver rateios e critérios diferenciados de distribuição dos gastos entre os departamentos. Requer, por sua vez, a separação dos custos e despesas em fixas e variáveis, exigindo uma estrutura de custos adequada.

Essa separação é necessária na medida em que somente se usa os gastos variáveis nesse método de custeio. Segundo o Professor Eliseu Martins três problemas concorrem para o reforço da idéia da inutilidade, sob o aspecto gerencial, de um valor onde existam custos fixos apropriados :

“ 1º) Pela sua própria natureza, os custos fixos existem independentemente da fabricação desta ou daquela unidade, e acabam presentes no mesmo montante, mesmo que oscilações (dentro de certos limites) ocorram no volume de produção.

2°) Por não dizerem respeito a uma unidade específica, são quase sempre distribuídos à base de critérios de rateio, que contêm, em maior ou menor grau, arbitrariedade, quase sempre grandes graus de arbitrariedade.

3°) O valor do custo fixo por unidade depende ainda do volume de produção: aumentando-se o volume, tem-se um menor custo fixo por unidade, e vice-versa. Caso seja decidido com base em custo, é necessário associar-se sempre ao custo global o volume que se tomou como base. Se a empresa estiver reduzindo um item por ser pouco lucrativo, pior ainda ficará sua posição, devido a diminuição do volume; ou, se um produto estiver com baixo lucro, o aumento de preço com base no seu alto custo poderá provocar uma diminuição da sua procura, e conseqüentemente, reduzir seu volume, e assim aumentar ainda mais seu custo de produção, num círculo vicioso. ”

A seguir, será apresentado um exemplo prático no qual é elaborado o custeamento da produção de uma indústria fictícia pelos dois métodos de custeio vistos anteriormente, com o objetivo de demonstrar as variações no resultado ao final de três períodos :

Dados :

PERÍODO	ESTOQUE INICIAL	PRODUÇÃO	VENDEAS	ESTOQUE FINAL
1° Ano	0	5.000	3.000	2.000
2° Ano	2.000	6.000	7.000	1.000
3° Ano	1.000	4.500	4.000	1.500

Composição dos Custos de Produção :

Custos Variáveis

Matéria-Prima.....	\$ 15/unid
Energia Elétrica.....	\$ 5/unid
Materiais Indiretos.....	\$ 2/unid
	\$ 22/unid

Custos Fixos

Mão-de-Obra.....	\$ 50.000
Aluguel.....	\$ 1.000
Depreciação.....	\$ 4.000
Conservação.....	\$ 5.000
Diversos.....	\$ 2.000
	\$ 62.000
Preço de Venda	\$ 40/unid

> **Custeio Por Absorção :**

1º Ano

Vendas	= Unidades Vendidas X Preço de Venda	120.000
Custos dos Produtos		
C. Fixos		62.000
C. Variáveis	= Unidades Produzidas X C. Unit Variável	110.000
Produção Acabada		172.000 A
(-) Estoque Final de Produtos Acabados -> Custo Unitário X Estoque		
	$\frac{172.000}{5.000} \times 2.000$	68.800
Estoque Final de Produtos Acabados		(68.800) B
Custo dos Produtos Vendidos	(A+B)	<u>103.200</u>

2º Ano

Vendas	= Unidades Vendidas X Preço de Venda	280.000
Custos dos Produtos		
C. Fixos		62.000
C. Variáveis	= Unidades Produzidas X C. Unit Variável	132.000
Produção Acabada		194.000 A
(+) Estoque Inicial de Produtos Acabados		68.800 B

(-) Estoque Final de Produtos Acabados -> Custo Unitário X Estoque

	<u>194.000</u>	x	1.000	32.333
	6.000			
Estoque Final de Produtos Acabados				(32.333) C
Custo dos Produtos Vendidos			(A+B+C)	<u>230.467</u>

3º Ano

Vendas	=	Unidades Vendidas X Preço de Venda	160.000	
Custos dos Produtos				
C. Fixos			62.000	
C. Variáveis	=	Unidades Produzidas X C. Unit Variável	99.000	
Produção Acabada			161.000 A	
(+) Estoque Inicial de Produtos Acabados			32.333 B	
(-) Estoque Final de Produtos Acabados -> Custo Unitário X Estoque				
	<u>161.000</u>	x	1.500	53.667
	4.500			
Estoque Final de Produtos Acabados				(53.667) C
Custo dos Produtos Vendidos			(A+B+C)	<u>139.667</u>

Resumo do Resultado pelo Custeio por Absorção

	1º Ano \$	2º Ano \$	3º Ano \$	Total \$
Vendas	120.000,00	280.000,00	160.000,00	560.000,00
(-) Custo Prod. Vend.	103.200,00	230.467,00	139.667,00	473.333,00
Lucro	16.800,00	49.533,00	20.333,00	86.667,00
Estoque Final	68.800	32.333	53.667	-

> **Custeio Variável**

1º Ano

Vendas	=	Unidades Vendidas X Preço de Venda	120.000
Custos dos Produtos Vendidos			
C. Variáveis	=	Unidades Produzidas X C. Unit Variável	110.000
Produção Acabada			110.000 A
(-) Estoque Final de Produtos Acabados -> Custo Unitário X Estoque Final			
		$\frac{110.000}{5.000} \times 2.000$	44.000
Estoque Final de Produtos Acabados			(44.000) B
		Custo dos Produtos Vendidos (A+B)	<u>66.000</u>

2º Ano

Vendas	=	Unidades Vendidas X Preço de Venda	280.000
Custos dos Produtos Vendidos			
C. Variáveis	=	Unidades Produzidas X C. Unit Variável	132.000
Produção Acabada			132.000 A
(+) Estoque Inicial de Produtos Acabados			44.000 B
(-) Estoque Final de Produtos Acabados -> Custo Unitário X Estoque Final			
		$\frac{132.000}{6.000} \times 1.000$	22.000
Estoque Final de Produtos Acabados			(22.000) C
		Custo dos Produtos Vendidos (A+B+C)	<u>154.000</u>

3º Ano

Vendas	=	Unidades Vendidas X Preço de Venda	160.000
Custos dos Produtos Vendidos			
C. Variáveis	=	Unidades Produzidas X C. Unit Variável	99.000

Produção Acabada		99.000	A
(+) Estoque Inicial de Produtos Acabados		22.000	B
(-) Estoque Final de Produtos Acabados -> Custo Unitário X Estoque			
	<u>99.000</u>	x	1.500
	4.500		33.000
Estoque Final de Produtos Acabados		(33.000)	C
Custo dos Produtos Vendidos	(A+B+C)	<u>88.000</u>	

Resumo do Resultado pelo Custeio Variável

	1º Ano \$	2º Ano \$	3º Ano \$	Total \$
Vendas	120.000	280.000	160.000	560.000
(-) Custo Prod. Vend.	66.000	154.000	88.000	308.000
= Margem de Contribuição	54.000	126.000	72.000	252.000
(-) Custos Fixos	62.000	62.000	62.000	186.000
Lucro	(8.000)	64.000	10.000	66.000
Estoque Final	44.000	22.000	33.000	-

3.5. Estudo da Relação entre Custo/ Volume/ Lucro

A análise de custo, volume e lucro estuda as inter-relações entre quatro fatores : custo, receita, volume e lucro. Esse estudo demonstra os efeitos causados com a alteração de um ou mais fatores nos demais mantidos constantes com o fim maior de estabelecer o *valor mais satisfatório* dos custos, através da simulação de alternativas de escolha possíveis. Entenda-se como o *valor mais satisfatório* aquele em sintonia com o planejamento dos lucros desejados.

A princípio, será exposto a análise do ponto de equilíbrio que representa a situação em que a empresa equilibra as receitas e gastos, não havendo nem lucro ou prejuízo. Tudo o que entrou em termos de receita deu somente para cobrir os gastos os quais possibilitem colocar a produção disponível ao consumidor final, nada mais restando. Seria a situação hipotética de fabricação e venda de produtos, cuja margem de contribuição total é igual aos custos fixos. Embora seja uma situação hipotética, nem por isso deixa de ter importância para a organização, na

medida que se conhece quando se trabalha numa faixa deficitária e, a partir de então, passa a ser lucrativa.

3.5.1. Ponto de Equilíbrio

Pode ser também denominado Ponto de Ruptura ou “ Break even Point ”. É encontrado através da conjugação dos Custos Totais com as Receitas Totais. De maneira geral, pode ser representado conforme o gráfico abaixo, considerando os seguintes dados :

Custos Fixos : R\$ 1.000,00

Custos Variáveis : R\$ 10,00/unidade

Preço de Venda : R\$ 20,00 a unidade

Capacidade Máxima : 200 unid/mês

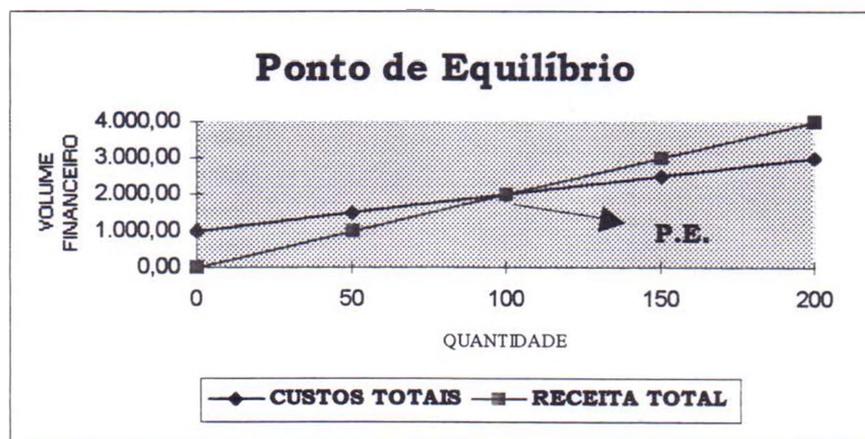


Gráfico 04

Analisando o gráfico acima, tem-se como Ponto de Equilíbrio (P.E.) o ponto de interseção entre a receita e os custos. O volume de atividade de até 100 unidades, antes do P.E., evidencia uma situação de prejuízo, na medida em que a empresa está trabalhando com receita inferior aos custos totais. Por outro lado, se o volume de atividade situar-se acima de 100 unidades, após o P.E., a empresa entra

na área de lucro, em que a receita de vendas serão suficientes para cobrir os custos, restando ainda uma margem de lucro.

O Ponto de Equilíbrio pode ser identificado sob o aspecto quantitativo (Quantidade de Equilíbrio) e financeiro (Volume Financeiro de Equilíbrio).

> Quantidade de Equilíbrio (QE) - Define quanto deve ser produzido e vendido numa situação de equilíbrio, ou seja, a receita total gerada coincide com os custos totais. Pode ser encontrada com a equação :

$$\begin{aligned} RT &= CT \\ PV \times Q &= CF + CVt \\ PV \times Q &= CF + (CVu \times Q) \\ PV \times Q - (CVu \times Q) &= CF \\ Q (PV - CVu) &= CF \end{aligned}$$

$$QE = \frac{CF}{PV - CVu}$$

Considera-se : RT \Rightarrow Receita Total; CT \Rightarrow Custos Totais; PV \Rightarrow Preço de venda,
. Q \Rightarrow Quantidade; CF \Rightarrow Custos Fixos; CVt \Rightarrow Custos Variáveis Totais; CVu \Rightarrow Custos Variáveis Unitários;
QE \Rightarrow Quantidade de Equilíbrio

Tomando os dados do exemplo inicial que dá origem ao gráfico do Ponto de Equilíbrio, encontra-se a Quantidade de Equilíbrio a seguir :

$$QE = \frac{1.000}{10} = 100 \text{ unid / mês}$$

Essa quantidade encontrada indica que é necessário vender 100 unidades de um produto X que contribua (valor de venda menos custos diretos) cada um para a empresa com R\$ 10,00, num sistema de custos fixos de R\$ 1.000,00.

> Volume Financeiro de Equilíbrio (VFE) - Esse ponto indica o valor das vendas a ser alcançado no equilíbrio de receitas e despesas. A equação abaixo reconhece esse valor:

$$\begin{aligned} \text{VF} &= \text{PV} \times \text{Q} \\ \text{PV} \times \text{Q} &= \frac{(\text{CF} \times \text{PV})}{\text{PV} - \text{CVu}} \quad \begin{array}{l} : \text{PV} \\ : \text{PV} \end{array} \\ \text{VFE} &= \frac{\text{CF}}{1 - (\text{CVu} / \text{PV})} \end{aligned}$$

Por analogia,

$$\text{VFE} = \frac{\text{CF}}{1 - (\text{CVt} / \text{RV})}$$

Ainda se reportando ao exemplo inicial, o Volume Financeiro de Equilíbrio é encontrado da seguinte maneira :

$$\text{VFE} = \frac{1.000}{1 - (10 / 20)}$$

$$\text{VFE} = 2.000 / \text{mês}$$

3.5.2. Tipos de Ponto de Equilíbrio

O conceito e o cálculo do Ponto de Equilíbrio pode ser desenvolvido sob três enfoques, dependendo da finalidade a que se deseja empregar esse estudo : contábil, financeiro e econômico.

* Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) - representa a situação das vendas a nível monetário ou físico necessária para se obter o resultado líquido igual a zero. Observando o gráfico 04, até o volume de atividades determinado pelo Ponto de Equilíbrio, não existe lucro, a receita somente atinge um patamar que chegue a pagar todas as despesas e custos, nada mais restando.

Algebricamente o PEC pode ser mensurado segundo o cálculo a seguir :

$$\text{PEC (Unid.)} = \frac{\text{CDF}}{\text{MCu}} \quad \text{ou} \quad \text{PEC (\$)} = \frac{\text{CDF}}{\text{MC \%}}$$

Sendo CDF \Rightarrow Custos Diretos Fixos; MCu \Rightarrow Margem de Contribuição por unidade; MC % \Rightarrow Margem de Contribuição Percentual.

* Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF) - representa o volume de vendas necessário para que a empresa venha a cumprir com todos os desembolsos financeiros decorrentes da operacionalização normal. Alguns custos diretos fixos não significam saídas efetivas de caixa como a depreciação, amortização e exaustão. Estes, portanto, devem ser desconsiderados para o cálculo do PEF. Por outro lado, existem despesas e custos inerentes ao funcionamento comum das empresas os quais não são classificados como tais. É o caso da amortização do valor do principal das dívidas. Assim, visando medir o volume de vendas que cubra todos os desembolsos de caixa previstos para um determinado período, torna-se necessário fazer esses ajustes, ora excluindo, ora adicionando valores não desembolsáveis.

$$\text{PEF (Unid.)} = \frac{\text{CDF} - \text{Valores não desembolsáveis}}{\text{MCu}}$$

O PEF também pode ser expresso em termos monetários bastando que se multiplique a quantidade encontrada pelo valor do custo variável unitário (CVu).

* Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) - Do ponto de vista econômico, observa-se não ser interessante para uma organização se trabalhar com o ponto de equilíbrio contábil ou financeiro na medida em que não leva em consideração o objetivo maior do empresário, a remuneração do capital próprio investido. Desta feita, as receitas deverão ser orientadas no sentido de cobrir os custos e despesas, gerando concomitantemente um excedente operacional capaz de remunerar satisfatoriamente o capital aplicado pelos proprietários.

A fórmula para se calcular o PEE em unidades é apresenta conforme abaixo :

$$\text{PEE (Unid.)} = \frac{\text{CDF} - \text{Resultado Mínimo Desejado}}{\text{MCu}}$$

A expressão monetária da quantidade física das mercadorias a ser vendida é encontrada da mesma forma que foi indicada no cálculo do Ponto de Equilíbrio Financeiro.

Caso prático : Uma empresa, cujo capital próprio investido foi de \$ 4.000,00, possui custos fixos no montante de \$ 1.000,00. De custo variáveis dispense \$ 10,00/unidade. Tem-se que a mesma desembolsa a título de amortizações de juros \$ 400,00 e realiza depreciações do imobilizado mensalmente no valor de \$ 100,00. O setor de vendas, analisando os custos, estabeleceu que as mercadorias deveriam ser comercializadas a \$ 20,00 a unidade. Determinar as três situações de equilíbrio. (levar em consideração que os sócios da empresa desejariam um retorno de 5 % sobre o capital investido).

$$QEC = \frac{1.000,00}{20,00 - 10,00} = 100 \text{ unidades}$$

$$QEE = \frac{1000,00 + 200,00}{20,00 - 10,00} = 120 \text{ unidades}$$

$$QEF = \frac{1000,00 - 100,00}{20,00 - 10,00} = 90 \text{ unidades}$$

3.5.3. Alterações no Ponto de Equilíbrio

Ao observar a fórmula do Ponto de Equilíbrio, tem-se que este sofre a influência de três fatores individualmente : os custos fixos, o preço de venda e os custos variáveis, além das variações decorrentes das interações entre os mesmos. Nesse item serão colocados os efeitos no ponto de equilíbrio considerando alterações nos fatores mencionados.

1ª Hipótese : Alteração nos Custos Fixos, com crescimento de X %.

> Reflexo na Quantidade de Equilíbrio

$$QE = \frac{CF}{PV - CVu}$$

$$QE' = \frac{CF'}{PV - CVu} = \frac{CF (1 + X\%)}{PV - CVu}$$

$$\text{Taxa de Crescimento} = \frac{QE' - 1}{QE} = \frac{\frac{CF (1 + X\%)}{PV - CVu} - 1}{\frac{CF}{PV - CVu}} = 1 + X\% - 1 = X\%$$

> Reflexo no Volume Financeiro de Equilíbrio.

$$VFE = \frac{CF}{1 - (CVu/PV)}$$

$$VFE' = \frac{CF'}{1 - (CVu/PV)} = \frac{CF (1 + X\%)}{1 - (CVu/PV)}$$

$$\text{Taxa de Crescimento} = \frac{VFE' - 1}{VFE} = \frac{\frac{CF (1 + X\%)}{1 - (CVu/PV)} - 1}{\frac{CF}{1 - (CVu/PV)}} = 1 + X\% - 1 = X\%$$

2ª Hipótese : Alteração nos Custos Variáveis.

> Reflexo na Quantidade de Equilíbrio

$$QE = \frac{CF}{PV - CVu} = \frac{CF}{MCu}$$

$$QE' = \frac{CF}{PV - CVu'} = \frac{CF}{MCu'}$$

$$\text{Taxa de Crescimento} = \frac{QE' - 1}{QE} = \frac{\frac{CF}{MCu'} - 1}{\frac{CF}{MCu}} = \frac{MCu}{MCu'} - 1$$

> Reflexo no Volume Financeiro de Equilíbrio.

$$VFE = \frac{CF}{1 - (CVu/PV)}$$

$$VFE' = \frac{CF}{1 - (CVu'/PV)}$$

$$\begin{aligned} \text{Taxa de Crescimento} &= \frac{VFE' - 1}{VFE} = \frac{\frac{CF}{1 - (CVu'/PV)} - 1}{\frac{CF}{1 - (CVu'/PV)}} = \frac{1 - (CVu'/PV) - 1}{1 - (CVu'/PV)} = \\ &= \frac{\frac{PV - CVu}{PV} - 1}{\frac{PV - CVu'}{PV}} = \frac{MCu - 1}{MCu'} \end{aligned}$$

Conclusão : Quanto maior for o custo variável, menor será a Margem de Contribuição por produto. Pela fórmula acima, encontrar-se-á uma taxa de crescimento positiva; aumentando-se o custo variável, obtendo-se, portanto, uma quantidade de equilíbrio maior, num percentual que a fórmula indicar.

Ex.: Uma empresa gasta \$ 10,00 por produto num mesmo mês e no seguinte aumenta em 20 % esses custos. Sabendo que o preço de venda unitário é \$ 20,00, em quanto aumentará a posição de equilíbrio, em termos monetários ou físicos ?

$$\frac{MCu}{MCu'} - 1 = \frac{10}{9} - 1 = 11,11\%$$

3ª Hipótese : Alteração nos Preços de Venda.

> Reflexo na Quantidade de Equilíbrio

$$QE = \frac{CF}{PV - CVu} = \frac{CF}{MCu}$$

$$QE' = \frac{CF}{PV' - CVu} = \frac{CF}{MCu'}$$

$$\text{Taxa de Crescimento} = \frac{QE' - 1}{QE} = \frac{\frac{GF}{MCu'}}{\frac{GF}{MCu}} - 1 = \frac{MCu}{MCu'} - 1$$

Conclusão : Quanto maior o preço de venda, maior será a Margem de Contribuição por produto será negativa, ou seja, aumentando o preço de venda ter-se-á como reflexo uma quantidade de equilíbrio.

> Reflexo no Volume Financeiro de Equilíbrio.

$$VFE = \frac{CF}{1 - (CVu/PV)}$$

$$VFE' = \frac{CF}{1 - (CVu/PV')}$$

$$\text{Taxa de Crescimento} = \frac{VFE' - 1}{VFE} = \frac{\frac{CF}{1 - (CVu/PV')}}{\frac{CF}{1 - (CVu/PV)}} - 1 = \frac{MCu \times PV'}{MCu' \times PV} - 1$$

Conclusão : Quanto maior o preço de venda, maior será a Margem de Contribuição por produto. Pela fórmula acima, conseqüentemente, pode -se acrescentar que a taxa de crescimento será negativa, ou seja, aumentando o preço de venda ter-se-á como reflexo numa quantidade de equilíbrio menor

BSFEAC

Capítulo III

Demonstrativos Contábeis de Apoio

4. Demonstrativos Contábeis de Apoio

Sabe-se que para o gerenciamento a contento de uma entidade qualquer, seja esta com ou sem fins lucrativos, necessita-se de uma avaliação periódica dos atos e fatos administrativos. Por atos administrativos entende-se como acontecimentos correntes de uma organização os quais não provocam alterações no Patrimônio. São por exemplo, as assinaturas de contratos de compra, de venda, de seguros, de títulos de crédito (duplicatas, notas promissórias, avais, fianças etc), admissões de funcionários. Tendo em vista não provocarem oscilações nos valores patrimoniais geralmente a contabilidade não serve de instrumento de controle; à exceção dos casos em que podem promover alterações futuras, devendo estes ser registrados através das Contas de Compensação.

Os fatos administrativos, por sua vez, tratam-se de acontecimentos que movimentam os valores patrimoniais, sendo registrados nas Contas Patrimoniais ou nas Contas de Resultado. Exemplificando tem-se o pagamento de funcionários, compras à vista ou a prazo, subscrição para aumento de capital, devoluções de vendas entre outras. Esses fatos são passíveis de controle e acompanhamento através de uma contabilidade bem elaborada.

A contabilidade oferece como meio de exposição ordenada dos fatos e, por conseguinte, controle e acompanhamento efetivo da posição patrimonial-econômica-financeira da organização, alguns demonstrativos de apoio : Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício (D.R.E.), Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (D.L.P.A.), Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (D.M.P.L.) e Demonstração da Origem e Aplicação dos Recursos (D.O.A.R.), além de notas explicativas a essas demonstrações, relatórios e pareceres para as mais diversas finalidades.

A Lei das Sociedades por Ações (Lei 6.404/76) contempla as demonstrações obrigatórias para as entidades dessa natureza, abordando a periodicidade e a base para elaboração no “ caput ” do art. 176 compilado a seguir :

“ Art. 176. Ao fim de cada exercício social, a Diretoria fará elaborar, com base na escrituração mercantil da companhia, as seguintes demonstrações financeiras, que deverão exprimir com clareza a situação do patrimônio da companhia e as mutações ocorridas no exercício:

- I - balanço patrimonial;
- II - demonstração dos lucros e prejuízos acumulados;
- III - demonstração do resultado do exercício;
- IV - demonstração das origens e aplicações de recursos. ”

É feita uma ressalva, entretanto, no § 6º, do art. 176, da Lei em referência, quanto a obrigatoriedade de elaboração e publicação da Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos, sendo dirigida para as companhias abertas e sociedades anônimas cujo patrimônio líquido supere ao final do exercício o valor de 138.400 Unidades Fiscais de Referência ou em valores atuais o equivalente a R\$ 122.442,48.

O art. 220, do Regulamento do Imposto de Renda (Decreto 1.041 de 11/01/94) dispõe sobre as pessoas sujeitas à tributação com base no lucro real (inclusive firmas e empresas individuais equiparadas a pessoa jurídica) não requerendo a obrigatoriedade de elaboração para fins de apuração do lucro líquido do exercício da Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos.

No tocante da inclusão da Demonstração de Lucros e Prejuízos Acumulados na Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, tem-se que o § 2º do art.186, da Lei 6.404/76 permite esse procedimento quando a elaboração e publicação desse último demonstrativo for obrigatória, ou seja, no caso das companhias abertas, segundo reforça a Instrução da Comissão de Valores Mobiliários (C.V.M.) nº 59/86, em virtude da D.L.P.A. fazer parte necessariamente da D.M.P.L., como poderá ser comprovado comparando os demonstrativos em anexo.

De conformidade com os arts. 249 e 250, da Lei das Sociedades por Ações e Instrução da C.V.M. nº 15, de 3 de novembro de 1980, ainda estão obrigadas a elaboração e divulgação, juntamente com as demais demonstrações

citadas anteriormente, de demonstrações consolidadas as companhias abertas que detiverem mais de trinta por cento do valor do Patrimônio Líquido sob a forma de investimentos em sociedades controladas. Essa regra também se estende a sociedade de comando de grupo de sociedades que inclua uma companhia aberta.

O art. 1º da referida Instrução menciona quais demonstrações financeiras consolidadas são exigidas :

BSFEAC

“ Art. 1º Demonstrações financeiras consolidadas compreendem o balanço consolidado, a demonstração consolidada do resultado do exercício, e a demonstração consolidada das origens e aplicações de recursos, complementadas por notas explicativas e outros quadros analíticos necessários para esclarecimento da situação patrimonial e dos resultados consolidados. ”

A Nota Explicativa da C.V.M. nº 21, da mesma data da Instrução citada, esclarece que a obrigatoriedade da consolidação tem como requisitos a existência de parcela de recursos da companhia aberta investida em sociedades controladas, a existência de efetivo controle nas deliberações sociais e o poder de eleger a maioria dos administradores das sociedades controladas.

O regime de publicações legais cabíveis às Sociedades Anônimas encontra-se discriminado no art. 289, da Lei 6.404/76 que estabelece que deverão ser feitas no órgão oficial da União (em se tratando de empresas cuja sede estiver localizada no Distrito Federal) ou do Estado, conforme o lugar em que esteja situada a sede da companhia, e em outro jornal de grande circulação editado regularmente na localidade em que está situada a sede da companhia. ”. Caso o lugar que estiver situada a sede da companhia não edite jornal, deverá ser feita a publicação em outro órgão de grande circulação.

Entre estas publicações ordenadas pela essa lei, estão, além das Demonstrações Financeiras (já mencionadas no art. 176 da lei das Sociedades por Ações), os Relatórios da Administração, Convocação das Assembléias, Atas de Assembléias etc. Ressalta-se que, de acordo com Instrução 207/94 da Comissão de Valores Mobiliários, as companhias abertas deverão necessariamente publicá-las no

mesmo jornal, escolhido previamente em Reunião do Conselho da Administração, sendo qualquer mudança precedida por comunicação aos acionistas.

Além de estar ciente do aspecto legal e fiscal quanto a obrigatoriedade de elaborar os demonstrativos contábeis (ou financeiros) e publicá-los no momento correto, é oportuno salientar que para o gestor ter um controle das operações realizadas pela empresa faz-se necessário e coerente conhecê-las com profundidade. A análise das demonstrações contábeis exige o conhecimento dessas operações, noções do conteúdo, abrangendo o significado e limitações típicas.

No intuito de facilitar este entendimento, serão apresentadas, através de uma abordagem resumida, as demonstrações contábeis, o objetivo e a estrutura de cada uma delas quanto a legislação em vigor.

4.1. Tipos de Demonstrativos

↳ BALANÇO PATRIMONIAL

É a demonstração que tem por objetivo evidenciar, resumidamente, a situação patrimonial de uma empresa, quantitativa e qualitativamente, num dado momento. Apresenta todos os bens e direitos da empresa no grupo do **Ativo**, bem como as obrigações exigíveis, no grupo do **Passivo** e não exigíveis, no **Patrimônio Líquido**; este último representado pelo capital dos sócios aplicado no empreendimento.

Pode ser exibida de forma **sintética**, agrupando as subcontas (as quais estão classificadas os fatos administrativos) em grupos maiores (contas- mãe) ou de forma **analítica**, mostrando detalhadamente todas as contas que compõem o plano de contas da empresa.

O art. 178, da Lei 6.404/76 dispõe sobre como devem ser agrupados os elementos patrimoniais de modo a facilitar o conhecimento e a análise da posição financeira da empresa.

“ § 1º No ativo, as contas serão dispostas de ordem decrescente de grau de liquidez dos elementos nela registrados, nos seguintes grupos :

- a) ativo circulante;
- b) ativo realizável a longo prazo;
- c) ativo permanente, dividido em investimentos, ativo imobilizado e ativo diferido;

§ 2º No passivo, as contas serão classificadas nos seguintes grupos

- a) passivo circulante;
- b) passivo exigível a longo prazo;
- c) resultado de exercício futuros;
- d) patrimônio líquido, dividido em capital social, reservas de capital, reservas de reavaliação, reservas de lucros e lucros ou prejuízos acumulados.”

O Ativo é composto por contas de saldo devedor, enquanto o Passivo apresenta saldo de natureza credora. Não obstante exista essa convenção quanto a natureza dos saldos, algumas contas representam valores que ajustam (reduzem) os saldos dos valores de elementos que integram os grupos patrimoniais (Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido). São denominadas *contas retificadoras*, cuja natureza do saldo será, portanto, sempre oposta ao grupo aonde for alocada. No ativo, pode-se observar : os títulos descontados, a provisão para créditos de liquidez duvidosa, provisão para perdas, depreciação, amortização e exaustão acumulada entre outras. No Passivo, encontram-se os custos e despesas relativos a receitas antecipadas, registradas em conta do grupo Resultado de Exercícios Futuros, a parcela de capital a realizar que será deduzida do Capital Social, o valor correspondente ao prejuízo acumulado, redutora do Patrimônio Líquido.

O Balanço Patrimonial proporciona aos usuários da contabilidade fazer análises utilizando diversos índices no sentido de mensurar e avaliar o desempenho de uma empresa em determinado período. Deve ser levantado pelo menos uma vez

em cada período de doze meses, podendo coincidir ou não com o ano-calendário, dependendo do ciclo operacional da empresa.

Regra geral, o Balanço deve ainda ser elaborado nos seguintes casos especiais : abertura de escrita (quando da constituição de uma empresa levanta-se um balanço de abertura), nas liquidações, fusões, incorporações e cisões.

No último item deste trabalho, referente aos anexos, encontra-se um modelo de Balanço Patrimonial -Anexo 04, que permite verificar os fatos administrativos compõem cada grupo mencionado pelo art.178 da Lei 6.404/76 e comparar o comportamento dos ativos, passivos e patrimônio no decorrer dos períodos em questão.

↳ DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (D.R.E.)

Esse demonstrativo destina-se a evidenciar a formação do resultado do exercício, mediante o confronto das receitas, custos e despesas incorridos num dado período, constituindo-se em relatório sucinto das operações realizadas pela empresa, onde sobressai um dos valores mais importantes para os gestores : o resultado líquido alcançado ao final desse período - lucro ou prejuízo.

Para o reconhecimento contábil das receitas, custos e despesas deve-se atentar para os princípios da Realização da Receita e da Confrontação a fim de que norteiem o correto momento dos lançamentos.

A D.R.E. não possui forma rígida obrigatória para ser apresentada, bastando que se proceda de forma a dar acesso fácil aos dados para análise. Ressalta-se a importância, entretanto para os critérios de classificação das informações de caráter operacional e não operacional, as quais devem ser analisadas em separado.

É elaborada simultaneamente com o Balanço Patrimonial. Com a apresentação desses dois relatórios, um complementando o outro, alcança-se a finalidade de mostrar a situação patrimonial, econômica e financeira da

organização, guardada as devidas limitações quanto a profundidade da análise que se deseja realizar. De maneira geral, entretanto, qualquer usuário interessado fica munido de informações suficientes para fazer análises, estimar variações, fazer projeções e assim tirar conclusões, através de uma adequada interpretação das atividades da empresa.

O Anexo 05 apresenta um modelo dessa demonstração para fins de exemplificação.

☛ DEMONSTRAÇÃO DOS LUCROS E PREJUÍZOS ACUMULADOS (D.L.P.A.)

Esta demonstração evidencia o lucro apurado no exercício, a destinação conferida a este, além dos eventos que movimentaram o saldo da Conta Lucros e Prejuízos Acumulados, tais como, realização ou reversão de reservas, ajustes entre outros.

Trata-se de uma mera transcrição de forma ordenada e racional dessa conta, após todos os ajustes finais decorrentes do Balanço final do exercício.

A Lei 6.404/76, no art. 186 discrimina os fatos administrativos a serem colocados nessa demonstração:

- “ I - o saldo do início do período, os ajustes de exercícios anteriores e a correção monetária do saldo inicial;
- II - as reversões de reservas e o lucro líquido do exercício;
- III - as transferências para reservas, os dividendos, a parcela dos lucros a incorporada ao capita e o saldo final do período. ”

À propósito dos Ajustes de Exercícios Anteriores, são considerados apenas os decorrentes de mudança de critério contábil ou da retificação de erro imputável a determinado exercício anterior e que não possa ser atribuído a fatos subsequentes. Como mudança de critério contábil entenda-se como alteração de

regime de caixa para regime de competência (ou vice-versa) ou no método de avaliação de estoques, modificação no cálculo da depreciação, amortização e exaustão etc.

Caso os efeitos desses ajustes sejam de caráter relevante, deverão ainda ser ressaltados nas notas explicativas que acompanham as demonstrações contábeis.

Deve ser indicado também, quando da destinação de dividendos obrigatórios, o montante do dividendo por ação do capital social.

Conforme já foi comentado anteriormente, a D.L.P.A., embora seja obrigatória, poderá ser substituída pela Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido em se tratando das companhias abertas, segundo exigência da Comissão dos Valores Mobiliários. (Instrução nº 59/86) e da própria legislação comercial pertinente.

O Anexo 06 apresenta um modelo dessa demonstração, de acordo com todos os requisitos exigidos pelas normas contábeis.

☞ DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO (D.M.P.L.)

Fornece as variações ocorridas durante o exercício nas contas do Patrimônio Líquido, mostrando os saldos iniciais, o fluxo de uma conta para outra decorrente de acréscimos e decréscimos no Patrimônio Líquido, bem como os saldos finais das contas que o compõem.

No tocante à relevância desta demonstração, o Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações acrescenta que “ sua importância se torna mais acentuada em face dos critérios da Lei, pois (...) indicará claramente a formação e a utilização de todas as reservas e não apenas das originadas por lucros; servirá também para melhor compreensão, inclusive quanto ao cálculo dos dividendos obrigatórios. É útil e necessária ainda na elaboração da Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos, já que parte de tais mutações, no total do Patrimônio

Líquido, representa parcelas que representam origens e aplicações de recursos. ”

A preparação da D.M.P.L. é relativamente simples, exige a apresentação de forma sumária e coordenada, de toda a movimentação ocorrida nas diversas contas que formam o Patrimônio Líquido, ou seja, das contas Capital, Reservas e Lucros e Prejuízos Acumulados, extraíndo os dados para elaboração do livro contábil Razão.

No Anexo 07 encontra-se um modelo dessa demonstração.

↳ DEMONSTRAÇÃO DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS (D.O.A.R.)

Tem por finalidade apresentar as informações referentes as operações de financiamento (origens de recursos) e de investimento (aplicações de recursos), identificando as modificações ocorridas na posição financeira da empresa. É, portanto, elaborada com base no conceito de Capital Circulante Líquido (C.C.L.) ou Capital Circulante Próprio, valor este encontrado a partir da seguinte fórmula :

$$\text{CCL} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$$

Tendo em vista não ser obrigatória para todas as empresas, esta demonstração praticamente é esquecida e não tendo sido explorado devidamente o teor gerencial que possui de fato. Funciona como instrumento complementar ao Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultado do Exercício, na medida em que fornece informações mais detalhadas a nível de fluxos de recursos.

Vários aspectos relevantes foram levantados por um grupo de professores da Universidade de São Paulo e reunidos no Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações no que diz respeito a importância da D.O.A.R. para os usuários :

- “ 1 . Conhecimento da política de inversões permanentes da empresa e fontes dos recursos correspondentes.
- 2 . Constatação dos recursos gerados pela operações próprias, ou seja, o lucro do exercício ajustado pelos itens que o integram, mas não afetam o capital circulante líquido.
- 3 . Verificação de como foram aplicados os recursos obtidos com os novos empréstimos de longo prazo.
- 4 . Constatação de se e como a empresa está mantendo, reduzindo ou aumentando o seu capital circulante líquido.
- 5 . Verificação da compatibilidade entre os dividendos e a posição financeira da empresa.”

Sobre essa demonstração o art. 188 da Lei das Sociedades por Ações discrimina :

“ I - as origens dos recursos, agrupadas em:

- a) lucro do exercício, acrescido de depreciação, amortização ou exaustão e ajustado pela variação nos resultados de exercícios futuros;
- b) realização do capital social e contribuições para reservas de capital;
- c) recursos de terceiros, originários do aumento do passivo exigível a longo prazo, da redução do ativo realizável a longo prazo e da alienação de investimentos e direitos do ativo imobilizado.

II - as aplicações de recursos de recursos, agrupadas em :

- a) dividendos distribuídos;
- b) aquisição de direitos do ativo imobilizado;
- c) aumento do ativo realizável a prazo, dos investimentos e do ativo diferido;
- d) redução do passivo exigível a longo prazo.

III - o excesso ou insuficiência das origens de recursos em relação às aplicações, representando aumento ou redução do capital circulante líquido;

IV - os saldos, no início e no fim do exercício, do ativo e passivo circulantes, o montante do capital circulante líquido e o seu aumento ou redução durante o exercício.”

Um modelo da Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos foi incluído no Anexo 08 ao final do trabalho.

4.2. Informativos Complementares as Demonstrações Contábeis

↳ NOTAS EXPLICATIVAS

São informações que auxiliam ao usuário interno ou externo a fazer uma avaliação mais profunda da empresa. Devem ser publicadas pelas sociedades por ações, ao final de cada exercício social e com base na escrituração contábil.

O § 5º do art. 176 da Lei 6.404/76 especifica claramente o conteúdo das notas explicativas. Referem-se, entre outras informações :

- a) aos principais critérios de avaliação dos elementos patrimoniais, especialmente estoques, cálculos de depreciação, amortização e exaustão, constituição de provisões para encargos ou riscos, e dos ajustes para atender a perdas prováveis na realização dos elementos do ativo;
- b) aos investimentos relevantes em outras sociedades;
- c) aos aumentos decorrentes de reavaliações de elementos do ativo;
- d) aos ônus reais constituídos sobre elementos do ativo, as garantias prestadas a terceiros e outras responsabilidades eventuais ou contingentes;
- e) as taxas de juros, as datas de vencimento e garantias das obrigações a longo prazo;
- f) os ajustes de exercícios anteriores;
- g) aos eventos subseqüentes à data de encerramento do exercício, que tenham ou possam vir a ter, efeito relevante sobre a situação financeira e os resultados futuros da companhia.

Em artigos posteriores, essa lei determina o esclarecimento de quaisquer modificações de efeitos relevantes nos métodos ou critérios contábeis as quais gerem inconsistência na análise da situação patrimonial ou financeira da empresa.

A Comissão de Valores Mobiliários contemplou no Parecer nº 24/92 uma

consolidação das orientações sobre o que deve ser evidenciado nas notas explicativas facilitando o processo de elaboração no caso das companhias abertas.

↳ RELATÓRIO DA DIRETORIA

Por este instrumento a Diretoria presta informações aos acionistas sobre os diversos aspectos do desempenho e de perspectivas da sociedade relacionadas a estratégias de vendas, compras, produtos, expansão, efeitos conjunturais, legislação, política financeira, de recursos humanos, resultados alcançados, planos, previsões entre outras.

Sem dúvida se constitui numa forma de manter os acionistas e demais usuários interessados nessas informações a par do que é realizado na empresa.

↳ PARECER DOS AUDITORES

É obrigatório apenas para as empresas que têm papéis negociáveis, tais como ações e debêntures, no mercado financeiro.

Os auditores independentes são contadores experientes que, sem manter vínculo empregatício, são contratados para emitir opinião sobre a correção e veracidade das demonstrações financeiras. Verificam os controles internos da empresa, fazem lançamentos e conciliações contábeis e checam os saldos de várias contas do ativo e passivo pelo método da amostragem.

As verificações por amostragem não necessariamente detectam todos erros ou fraudes, por isso se denomina Parecer e não Certificado dos Auditores.

4.3. Efeitos decorrentes das Alterações na Legislação vigente nas Demonstrações Contábeis

Não restam dúvidas que as modificações no cenário econômico que o país atualmente vivencia provocaram efeitos em todos setores da economia, inclusive o

contábil. O período de baixa inflação forçou os organismos competentes a tomarem medidas de adequação a essa nova realidade.

Nesse sentido, recentemente a legislação do Imposto de Renda das pessoas jurídicas foi alterada produzindo reflexos significativos na elaboração das demonstrações contábeis a partir de 01 de janeiro de 1996. A Lei nº 9.249 de 26 de dezembro de 1995 tratou de assuntos importantes relativos ao impedimento legal do reconhecimento dos efeitos inflacionários nas demonstrações contábeis e a remuneração do capital próprio.

O art. 4º da referida lei revogou a correção monetária na escrituração contábil, inclusive para fins societários e no art. 3º reduziu a alíquota do imposto de renda de 25 % para 15 % e o lucro anual excedente a R\$ 240.000,00 passará a ter a incidência do adicional a alíquota única de 10 %. É oportuno ressaltar a incidência desse adicional sobre o lucro presumido e o lucro da atividade rural.

A última correção será realizada no encerramento do ano-calendário de 1995, com base na Unidade Fiscal de Referência de 1º de janeiro de 1996, ou seja, R\$ 0,8287.

A redução das alíquotas do imposto de renda e do adicional está intimamente relacionada com a extinção da correção monetária. Fica claro que se o imposto ou mesmo a contribuição social passa a incidir sobre o lucro nominal, sem a eliminação do efeito do ganho decorrente de mera atualização do capital, a alíquota terá que ser proporcionalmente menor.

As empresas que tiverem mais benefícios são as que vinham apurando lucro inflacionário. Tendo em vista a vedação da utilização da correção monetária, essas empresas deixariam de gerar lucro inflacionário, implicando consequentemente na introdução de alíquotas mais baixas sobre bases de cálculos menores.

No tocante à remuneração do capital próprio, o art. 9º da Lei nº 9.249/95 autoriza a dedução, na apuração do lucro real, de juros pagos ou creditados individualizadamente a titular, sócios ou acionistas, a título de remuneração do

capital próprio investido na empresa, calculados sobre o patrimônio líquido e limitados à variação, *pro-rata* dia, da Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP).

O pagamento ou crédito dos juros somente poderá ser efetivado se existirem lucros, computados antes da dedução dos juros, ou lucros acumulados, em montante igual ou superior a duas vezes o valor dos juros a serem pagos ou creditados. Considerando que se trata de uma opção que poderá ou não ser exercida, este dispositivo poderá provocar distorções na comparabilidade e na análise das demonstrações contábeis.

Capítulo IV

Instrumentos para a Avaliação do Desempenho Empresarial

5. Instrumentos para Avaliação do Desempenho Empresarial

Como já foi explanado anteriormente, os fatos administrativos ou, em outras palavras, as operações efetuadas pela empresa se encontram traduzidas nas demonstrações contábeis. Cabe ao contador gerencial ou a outros profissionais da área financeira utilizarem as técnicas da Análise Financeira de Balanços, visando dar um diagnóstico preciso da situação patrimonial-econômico-financeira da empresa.

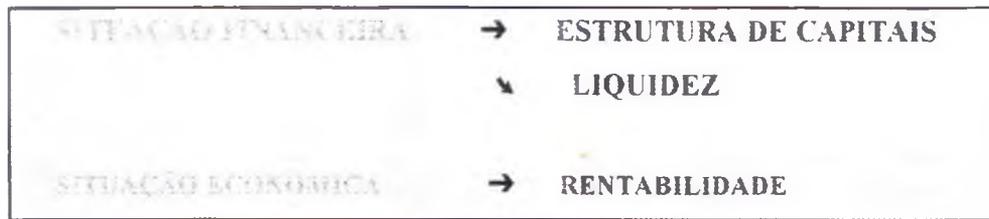
Um dos instrumentos da Análise de Balanços são os índices. Através destes, é possível se fazer relações entre contas ou grupos de contas contidas nas demonstrações financeiras que, ao serem comparadas com padrões, servem de parâmetros de medida para evidenciar os diversos aspectos de uma entidade. Cabe ressaltar que a importância e a veracidade das informações reveladas pela análise das demonstrações estão limitadas a organização e fidelidade dos registros contábeis, além do pleno conhecimento das operações inerentes à entidade pelo profissional que as registra.

Também é oportuno salientar que o uso de uma grande quantidade de índices implica num aumento nos custos da empresa, somente sendo interessante para esta quando são estabelecidos os objetivos e a profundidade da análise que deseja realizar para então extrair as informações através dos índices adequados.

5.1. Principais Índices

Este item sobre os índices de avaliação de desempenho das empresas teve suas linhas mestras centradas na visão do Professor Dante C. Matarazzo, dissecada na obra *Análise Financeira de Balanços - Abordagem Básica e Gerencial*. Na mesma, foram divididos os índices quanto os principais aspectos por estes revelados.

A **situação financeira** da empresa será revelada por quocientes que procuram analisar a estrutura de capitais e a liquidez; enquanto que a **situação econômica** é avaliada por quocientes que medem a rentabilidade do empreendimento. O quadro abaixo resume o que está sendo retratado :



* **ÍNDICES DE ESTRUTURA DE CAPITAIS** : Auxiliam na tomada de decisões financeiras a nível de obtenção e aplicação de recursos. Entre estes estão :

a) Participação de Capitais de Terceiros :

Fórmula :

$$\frac{\text{EXIGÍVEL TOTAL}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO}} \times 100$$

Este quociente representa quanto a organização captou de recursos de terceiros em relação ao capital próprio investido. Analisando do ponto de vista financeiro, indica o grau de dependência a terceiros ou de risco de insolvência por parte da empresa.

A existência de capital de terceiros em qualquer entidade é normal, haja visto ser impossível a mesma estar sempre capitalizada a ponto de suprir todos os compromissos assumidos com os credores. Em alguns casos é até vantajoso se tomar recursos de terceiros numa situação de baixas taxas de juros, por exemplo, desde que se tenha uma boa administração dos prazos de recebimentos e pagamentos da empresa e controle da geração de caixa.

Um exemplo disso, ocorre quando uma empresa toma capital através de programas de apoio e incentivos ao desenvolvimento de determinados setores econômicos viabilizados por agências de fomento como FINAME, FNE, FINOR, a taxas de juros ínfimas e prazos de pagamentos generosos. Se a remuneração paga a esses capitais for menor que o lucro obtido com a colocação dos mesmos no

empreendimento, esta relação de dependência pode tornar-se extremamente interessante.

De uma maneira geral, no entanto, considera-se que quanto menor for o valor calculado pelo índice, melhor para a empresa, tendo em vista ser mais comum o endividamento por má gestão dos negócios, incompetência, desorganização.

b) Endividamento Geral :

Fórmula :

$$\frac{\text{EXIGÍVEL TOTAL}}{\text{ATIVO TOTAL}} \times 100$$

Mede o percentual correspondente as obrigações com terceiros em relação ao volume total de recursos disponíveis para saldá-los. Tendo em vista considerar também os bens permanentes como meio de pagamento para suprir a insuficiência de recursos por parte da empresa tomadora, o valor elevado demonstrado por este índice pode representar que a mesma se encontre em dificuldades de pagamento de suas dívidas.

Na obra do autor cujo nome foi citado acima é feita referência a alguns fatores que determinam a capacidade de endividamento :

“ 1º) *Geração de Recursos* - Uma empresa capaz de gerar recursos para amortizar as dívidas tem mais capacidade de endividar-se.

2º) *Liquidez* - Se uma empresa toma recursos, investe-os em seu giro comercial e dispõe de um bom capital próprio, investido no Ativo Circulante, então o efeito negativo sobre a liquidez será menor que no caso da empresa que imobiliza todos os recursos próprios e mais parte dos Capitais de Terceiros. Neste caso, a liquidez passa a ser afetada e, conseqüentemente, aumenta o risco de insolvência.

3º) *Renovação* - Se uma empresa conseguir renovar as dívidas vencidas, não terá problemas de insolvência. Quando a empresa recorre a Capitais de Terceiros,

faz isso por insuficiência de Capitais Próprios, e assim os terceiros passam a financiar parte do Ativo. Ora, para pagar totalmente esses terceiros é necessário reduzir o Ativo e, normalmente, as empresas não querem fazer isso. A alternativa é manter o nível de Capitais de Terceiros renovando empréstimos ou tomando novos para pagar antigos. Ocorre que nem sempre a empresa consegue lograr êxito em renovar empréstimos ou tomar novos para pagar antigos, sobrevivendo a iliquidez. Do sucesso em renovar empréstimos ou tomar novos para pagar antigos pode depender a continuidade da empresa.”

c) Composição do Endividamento :

Fórmula :

$$\frac{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}{\text{CAPITAL DE TERCEIROS}} \times 100$$

Informa qual o percentual de obrigação a curto prazo em relação às obrigações totais. A análise deste indicador pode ser conjugada a da Participação de Capitais de Terceiros, em virtude deste primeiro atentar para a questão dos prazos de vencimentos das dívidas. Uma situação é possuir dívidas cujos vencimentos estão concentrados no longo prazo, outra é possuí-las no curto prazo. Ambos repercutem diferentemente na capacidade de pagamento dos recursos tomados. A atenção para reduzir o índice em análise decorre da preocupação do gestor em melhorar o que se chama perfil da dívida.

d) Dependência às Instituições de Crédito :

Em função de grande oferta de recursos por outras instituições de crédito que não são bancos propriamente, tais como financeiras e factorings, foi alterado neste trabalho o nome do índice originalmente criado pelo autor o qual era de Dependência Bancária.

Sabe-se que financiar ativos constantemente com empréstimos à Instituições de Crédito não deixa de ser fator complicador para a situação financeira da empresa,

na medida em que se precisa negociar periodicamente a renovação desses créditos. Exigi-se, para tanto, reciprocidade : cadastro compatível, garantias, compra de ações, seguros, e muitas vezes horas consideráveis de argumentações para convencer o gerente. E, a não renovação de dívidas pode representar grandes dificuldades financeiras para a empresa.

Para avaliar o grau de dependência da empresa para com Instituições de Crédito tomou-se três índices:

I - Financiamento de Ativo por Instituições de Crédito :

Fórmula :

$$\frac{\text{EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS}}{\text{ATIVO TOTAL}} \times 100$$

Este quociente informa qual o percentual de investimentos totais financiados por instituições de crédito. Um exemplo é o caso de uma organização que realiza operações de descontos de duplicatas, utilização de conta garantida e financiamento a longo prazo no montante de R\$ 450.000,00 e possui em ativos o valor de R\$ 1.700.000,00. Nesse caso, calcula-se que a empresa financia cerca de 26,47 % dos ativos com créditos tomados em instituições financeiras.

II - Participação de Instituições de Crédito no Endividamento da Empresa :

Fórmula :

$$\frac{\text{EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS}}{\text{CAPITAIS DE TERCEIROS}} \times 100$$

Indica em quanto está o grau de participação de créditos captados em instituições de créditos em relação aos créditos totais tomados junto a terceiros.

III - Financiamento de Instituições de Crédito a Curto Prazo :

Fórmula :

$$\frac{\text{EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS A CURTO PRAZO}}{\text{ATIVO CIRCULANTE}} \times 100$$

A análise deste indicador é semelhante a abordada no item I, dando preferência a questão do prazo de vencimento dessas dívidas.

Ressalta-se a importância da interpretação conjunta desses três índices que medem o grau de dependência às instituições de crédito no sentido de apresentar informações mais completas e objetivas sobre este relacionamento e tomar as providências cabíveis quanto a situação financeira da empresa.

e) Imobilização do Patrimônio Líquido :

Fórmula :

$$\frac{\text{ATIVO PERMANENTE}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO}} \times 100$$

Este quociente de imobilização informa quanto a empresa investiu em Ativo Permanente para cada \$100,00 de capital próprio, e por conseguinte, se está trabalhando com recursos adequados.

Imobilizar com os recursos disponíveis, principalmente se estes forem de terceiros, nem sempre significa um bom negócio. O Ativo Permanente financiado com capital tomado a curto prazo, por exemplo, representa um risco na medida que requer prazo suficiente para a empresa gerar recursos capazes de resgatar essas dívidas, que ocorre geralmente no longo prazo. O ideal seria a empresa dispor de capital próprio (Patrimônio Líquido) suficiente para cobrir os investimentos em bens permanentes, sobrando uma parcela para financiar os ativos circulantes, evitando a corrida constante

aos bancos. Esta parcela do Patrimônio Líquido investida em Ativo Circulante é chamada de Capital Circulante Próprio (C.C.P.), resultante da equação :

$$\text{C.C.P.} = \text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO} - \text{ATIVO PERMANENTE}$$

Se a organização não possui Capital Circulante Próprio significa que o índice de imobilização do Patrimônio Líquido, em termos percentuais, é igual ou maior que 100 %. Por exemplo, se este índice for de 115,50%, representa que foram aplicados todos os recursos próprios da empresa com ativos permanentes e mais 15,50 % dos recursos de terceiros para este mesmo fim. Nesse caso, a empresa está nas mãos de terceiros para financiar o seu giro comercial (a aquisição dos estoques para comercialização, por exemplo), além de prover as despesas com bens que garantem o funcionamento da empresa (ativos permanentes), o que não é uma posição muito tranqüila na maioria dos casos.

f) Imobilização de Recursos não-Correntes :

Fórmula :

$$\frac{\text{ATIVO PERMANENTE} - \text{INVESTIMENTOS}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO} + \text{EXIG. A LONGO PRAZO}} \times 100$$

Mede o percentual de recursos não correntes aplicados em ativos permanentes. Os recursos não correntes são aqueles cuja obrigatoriedade de retorno é num período prolongado (Exigibilidades a Longo Prazo) ou inexistente (Patrimônio Líquido). Quanto menor for o percentual expresso por este índice melhor para a empresa.

A lógica de comparar os investimentos fixos (Ativo Permanente) com os recursos não correntes está relacionada a vida útil dos bens permanentes. Geralmente,

os elementos do Ativo Permanente tem vida útil acima de dois anos, sendo desnecessário serem financiados totalmente por recursos próprios. Pode-se lançar mão de recursos de terceiros de longo prazo, desde que este prazo seja compatível com o de duração do Imobilizado.

É interessante, inclusive, que se destine uma parte dos recursos não-correntes para prover o Ativo Circulante, pois esta parcela representa a folga financeira para investimentos a curto prazo no giro dos negócios, os quais serão cobrados no longo prazo. Esta folga financeira denomina-se Capital Circulante Líquido, podendo ser calculada através da expressão abaixo :

C.C.L. = PATRIM. LÍQUIDO + EXIG. A LONGO PRAZO - ATIVO PERMANENTE.

C.C.L. = (PATRIM. LÍQUIDO - ATIVO PERMANENTE.) + EXIG. A LONGO PRAZO

C.C.L. = C.C.P + EXIG. A LONGO PRAZO

$$\text{C.C.L.} = \text{C.C.P} + \text{EXIGÍVEL A LONGO PRAZO}$$

Onde :

C.C.L. ⇒ Capital Circulante Líquido

C.C.P. ⇒ Capital Circulante Próprio

Com relação a importância do Capital Circulante Líquido, O Professor Dante

C. Matarazzo faz duas considerações:

“ a) A sua existência. A Empresa deve imobilizar apenas parte dos Recursos não Correntes, destinando a outra parte - chamada Capital Circulante Líquido ao Ativo Circulante.

b) A sua composição. O Capital Circulante Líquido pode ser formado de Capital Próprio e de Exigível a Longo Prazo. A curto prazo essa composição não afeta a capacidade de pagamento. A longo prazo surgem as diferenças, visto que o Capital Próprio não precisa ser pago, mas o exigível sim. Portanto, quanto maior a proporção de Capital Circulante Próprio melhor ”

* **ÍNDICES DE LIQUIDEZ** : São indicadores de como está se comportando a base financeira da empresa, podendo informar se a empresa tem condições de saldar as obrigações. É oportuno salientar que o pagamento efetivo dessas dívidas não está totalmente garantido em virtude de depender também de outros fatores como administração dos prazos, renovação das dívidas etc.

Foram selecionados abaixo quatro índices que medem a liquidez da empresa:

a) Liquidez Geral

BSFEAC

Fórmula :

$$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} + \text{ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{EXIGÍVEL A LONGO PRAZO}}$$

Este índice representa quanto de recursos disponíveis no curto e longo prazo se possui para pagar as dívidas totais. Por conseguinte, indica se a empresa opera ou não com uma margem ou excedente para administrar com mais tranquilidade os prazos das dívidas ou mesmo para suprir uma eventual necessidade de recursos. Esta margem é o Capital Circulante Próprio, já comentado em itens anteriores.

Deste modo pode-se relacionar a análise da Liquidez Geral com a do Capital Circulante Próprio, se este existir. Considerando-se que o ativo circulante seja constituído por recursos de terceiros no curto e longo prazo e de parte do Capital Próprio investido da empresa (o Capital Circulante Próprio ou C.C.P.), tem-se a equação que demonstrada a seguir :

$$(I) \text{ ATIVO CIRCULANTE} = \text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{EXIG. A L. PRAZO} + \text{C.C.P.}$$

$$(II) \text{ CAPITAIS DE TERCEIROS} = \text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{EXIG. A LONGO PRAZO}$$

Substituindo as expressões acima na fórmula da Liquidez Geral, tem-se que :

$$\text{LIQUIDEZ GERAL} = \frac{\text{CAPITAL DE TERCEIROS} + \text{C.C.P.}}{\text{CAPITAL DE TERCEIROS}}$$

$$\text{LIQUIDEZ GERAL} = \frac{\text{CAPITAL DE TERCEIROS}}{\text{CAPITAL DE TERCEIROS}} + \frac{\text{C.C.P.}}{\text{CAPITAL DE TERCEIROS}}$$

$$\text{LIQUIDEZ GERAL} = 1 + \frac{\text{C.C.P.}}{\text{CAPITAL DE TERCEIROS}}$$

A interpretação desse índice menor que 1,00, não indica que a empresa esteja necessariamente em insolvência a não ser que possua somente dívidas a curto prazo. Excetuando-se esta hipótese, se a empresa apresenta índice de Liquidez Geral igual a 0,78, isto indica que não deverá gerar recursos suficientes para saldar as dívidas de curto e longo. No entanto, para se determinar se é ou não aceitável esse nível de liquidez, deve-se previamente fazer uma comparação dele com índices-padrão.

b) Liquidez Corrente

Fórmula :

$$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

Indica qual é a disponibilidade de recursos circulantes para liquidar cada unidade relativa às obrigações a curto prazo. Quando a liquidez corrente é maior que 1, o que excede a 1 deve-se a existência de Capital Circulante Líquido (C.C.L.). Tanto isto se prova que outra forma de se calcular o C.C.L. está descrita a seguir :

$$\text{C.C.L.} = \text{ATIVO CIRCULANTE} - \text{PASSIVO CIRCULANTE}$$

Dessa maneira, matematicamente, é possível relacionar o índice de liquidez ao C.C.L. :

$$\text{LIQUIDEZ CORRENTE} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

$$\text{LIQUIDEZ CORRENTE} = \frac{\text{C.C.L.} + \text{PASSIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

$$\text{LIQUIDEZ CORRENTE} = 1 + \frac{\text{C.C.L.}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

A análise da Liquidez Corrente de uma empresa encontra algumas limitações, caso seja considerado o fator tempo. Entre estas limitações estão as seguintes :

- * O índice em estudo não revela a qualidade dos itens circulantes. Não sendo possível saber se estão devidamente avaliados, se estão obsoletos, se são realmente recebíveis;
- * Não revela a sincronização entre recebimentos e pagamentos, ou seja, através dele não será possível identificar se as entradas de caixa ocorrerão a tempo de pagar as dívidas vincendas;
- * O grau de liquidez de certos elementos que compõem o Ativo Circulante são de liquidez relativa, sendo impossível serem convertidos totalmente em dinheiro num espaço imediato de tempo. É o que acontece com os estoques, por exemplo;
- * Uma entidade sempre arca com despesas proporcionais ao tempo, como alugueis, salários, tributos que vem aumentar as obrigações a curto prazo.

c) Liquidez Seca

Fórmula :

$$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

Retrata as condições de pagamento a curto prazo de uma entidade, desconsiderando todos elementos relativos aos estoques, cuja conversão em capital imediatamente disponível é difícil, representando investimentos de maior risco. Nos balancetes, as contas correspondentes são Estoques de Matérias-Primas, Materiais Diversos, Produtos em Elaboração, Mercadorias em Trânsito, Almoarifado, Adiantamentos a Fornecedores entre outras.

Visa, em última instância medir o grau de dependência quanto a comercialização das mercadorias estocadas.

Esta análise deve ser conjugada com a da Liquidez Corrente para se medir o grau de excelência da situação financeira da entidade. Se as performances desses dois índices forem boas, logicamente refletem uma posição financeira igualmente boa. No entanto, caso uma das duas seja baixa, poderá indicar ainda uma situação favorável. Isto dependerá de uma verificação mais profunda da atividade da empresa ou do momento em que está passando. Por exemplo, se uma empresa não está conseguindo girar as mercadorias em estoque, por motivos estratégicos ou mesmo por falta de clientes interessados, o volume dos Estoques será alto, e conseqüentemente apresentará Liquidez Seca baixa e a Corrente alta.

d) Liquidez Imediata

Fórmula :

$$\frac{\text{DISPONIBILIDADES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

Evidencia os recursos imediatamente disponíveis frente as obrigações a curto prazo assumidas pela empresa.

É importante ressaltar que o baixo desempenho desse índice não sinaliza necessariamente problemas com liquidez, mesmo porque somente está se tomando os ativos imediatamente disponíveis para saldar as dívidas de curto prazo, vencíveis em 30, 60, 90 dias ou até prazo superior. Também deve-se considerar a conjuntura econômica atual em que é mais interessante direcionar o capital de giro da empresa para a produção e comercialização dos estoques, não deixando recursos ociosos parados no caixa ou em aplicações de rendimentos baixos.

*** ÍNDICES DE RENTABILIDADE :** Medem a rentabilidade dos capitais investidos, ou seja, quanto renderam os investimentos, criando condições para responder quesitos do tipo : qual o grau de êxito a nível econômico da empresa ? Como estão os investimentos a nível de retorno em relação a outros rendimentos alternativos de

mercado ? Em quantos anos pela empresa poderá recuperar os investimentos realizados ?

a) Giro do Ativo

Fórmula :

$$\frac{\text{VENDAS LÍQUIDAS}}{\text{ATIVO OPERACIONAL}}$$

É o indicador de medição da eficiência de vendas em relação ao investimento total. Deve ser comparado periodicamente no sentido de se avaliar o desempenho empresarial. Tendo em vista levar em conta apenas o Ativo Operacional, devem ser excluídos os ativos que não estejam gerando receitas, como os investimentos ou imobilizações em andamento, por exemplo. Alguns autores consideram o Ativo Operacional Médio ao invés de usar simplesmente o Ativo Operacional., alegando a empresa estar sujeita a alterações constantes, seja por motivos causados por ela própria, pela concorrência ou por conta do mercado em geral.

Algumas razões podem justificar a inconstância desse índice :

- ☛ Estratégia da empresa - Com o objetivo de ganhar determinada fatia do mercado, a empresa diminui sua margem de lucro e passa a vender mais. Outra política adotada pode ser justamente o inverso desta primeira, como a redução dos riscos a partir do aumento da margem de lucro. Desta forma, precisa-se vender em menor volume para atingir o patamar de vendas satisfatório.
- ☛ Conjuntura do mercado - A diminuição na demanda de consumidores de um determinada mercadoria pode fazer com que o preço dessa caia por todo mercado lojista. O oposto também é uma possibilidade; o incremento da procura por um produto pode inflacionar o preço do mesmo, tornando-o mais caro.

- Perda de participação de mercado - Quando uma empresa de grande porte e excelentes serviços toma parte da clientela de outras instituições do setor. Isto necessariamente irá repercutir na receita dessas instituições.

Existem outras formas de calcular o giro, isso vai depender de qual é o objeto da análise. Portanto, pode-se utilizar também no denominador o Ativo Total, o Ativo Total Médio etc.

b) Margem Líquida

Fórmula :

$$\frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{VENDAS LÍQUIDAS}} \times 100$$

Aponta a margem de lucro do empreendimento, quanto se está percebendo de lucro para cada \$100,00 em produtos, mercadorias comercializados ou serviços prestados.

É relevante acrescentar que a redução no volume de vendas conjugada à queda na margem refletirá na rentabilidade do ativo como será visto a seguir.

c) Retorno sobre o Investimento

Fórmula :

$$\text{MARGEM LÍQUIDA} \times \text{GIRO DO ATIVO}$$

É considerado por muitos autores o mais importante quociente individual da Análise de Balanços.

Mede o potencial de geração de lucro da empresa, apresentando quanto se capitaliza com o giro dos negócios para cada ativo aplicado. Pode-se mensurar

também a performance da empresa, comparando vários períodos, e projetar em quanto tempo se recupera os investimentos realizados.

Tomando-se os dados abaixo, é possível realizar comparações de desempenho no decorrer de alguns anos :

PERÍODO	VALORES EM R\$		QRPL *
	LUCRO LÍQUIDO	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
1994	11.000,00	170.000,00	6,47%
1995	(5.000,00)	150.000,00	-3,33%
1996	24.000,00	200.000,00	12,00%

* QRPL (Quociente de Rentabilidade do Patrimônio Líquido)

No ano de 1994, para cada \$ 100,00 investidos, a empresa ganhou \$ 6,47, sendo capaz de recuperar os recursos aplicados em cerca de 15 anos. Em 1995, o resultado negativo não proporcionou uma rentabilidade satisfatória sobre os investimentos. No ano seguinte, o desempenho melhorou significativamente em relação aos anos que passaram, indicando que em 8 anos já se teria condições de retirar todos os investimentos realizados.

Da mesma maneira que no cálculo do Giro do Ativo, existem outras formas de se encontrar a rentabilidade do Investimento, podendo-se considerar o Investimento Total ou apenas o Investimento Operacional. Para cada caso, usa-se o giro correspondente.

d) Retorno sobre o Patrimônio Líquido

Fórmula :

$$\frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO MÉDIO}} \times 100$$

Por último e não menos importante, está o índice que mede a taxa de rentabilidade do Capital Próprio, ou seja, quanto se obteve de lucro para cada \$

100,00 de Capital Próprio investido. Nesse caso, quanto maior for esse quociente, melhor será para a empresa.

É interessante que esta taxa seja confrontada com outras relacionadas a rendimentos alternativos ofertados, como o ouro, ações no mercado de balcão, fundos de investimento, no sentido de justificar o investimento no negócio em questão.

5.2. Outros Índices de Apoio às Decisões

Além dos indicadores estudados no item anterior, é importante se ter conhecimento de outras informações que auxiliam as decisões gerenciais

a) Prazos Médios

Existem três índices mais comuns que identificam os prazos médios. As fórmulas destes são alimentadas por dados retirados tanto das Demonstrações Contábeis quanto dos responsáveis pelo departamento contábil. Algumas dessas informações não são acessíveis ao analista externo o qual se depara com algumas dificuldades para fazer este tipo de análise.

a.1) Prazo Médio de Renovação dos Estoques (PMRE) - expressa o tempo médio de produção (se for o caso de uma indústria) e estocagem das mercadorias.

$$360 \times \frac{\text{ESTOQUE MÉDIO}}{\text{CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS}}$$

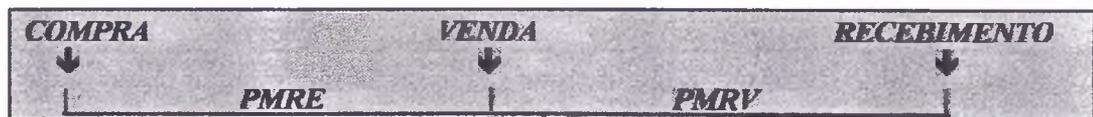
a.2) Prazo Médio de Recebimento das Vendas (PMRV) - representa o período decorrido entre a venda e o recebimento.

$$360 \times \frac{\text{DUPLICATAS A RECEBER}}{\text{VENDAS}}$$

a.3) Prazo Médio de Pagamento das Compras (PMPC)

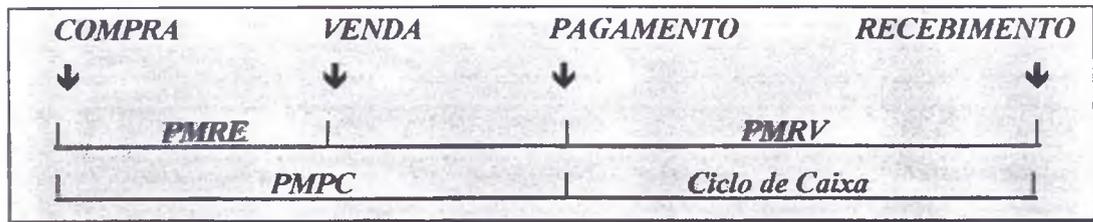
$$360 \times \frac{\text{FORNECEDORES}}{\text{COMPRAS}}$$

A importância do estudo em conjunto desses prazos consiste na percepção do *Ciclo Operacional e do Ciclo de Caixa* da empresa. O primeiro significa quanto tempo se espera em média desde a aquisição da matéria-prima, se for o caso de uma indústria, ou da aquisição da mercadoria para revenda, se for um comércio, até o recebimento relativo a sua comercialização. Em outras palavras representa o prazo de investimento da empresa. É calculado somando-se o PMRE mais o PMRV. O gráfico abaixo ilustra o entendimento do que se entende por *Ciclo Operacional*.

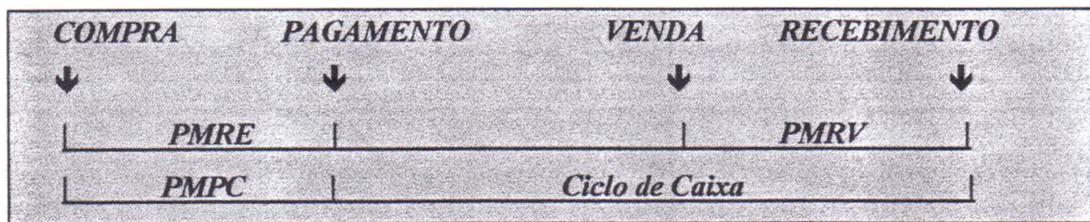


Durante o ciclo operacional, os estoques podem, portanto, ser financiados em parte pelos fornecedores a partir do momento da compra e em parte pela empresa. O *Ciclo de Caixa* corresponde justamente ao período em que a empresa provem sozinha os estoques através de financiamentos; é o espaço de tempo entre o momento de se pagar os fornecedores e o de receber dos clientes. Existem duas situações mais comuns de acontecer no Ciclo Operacional :

1ª) Quando os fornecedores financiam os estoques por completo já tendo decorrido parte das vendas.



2ª) Quando a empresa tem que arrumar financiamento para as vendas e para o período em que as mercadorias estiverem estocadas.



b) Rotação ou Giro

Entende-se como período de renovação de um determinado elemento.. A natureza do giro está diretamente relacionada a dos prazos médios estudados anteriormente. É calculado a partir da divisão de 360 pelo prazo médio correspondente. São três os mais comuns, devendo ser analisados conjuntamente.

b.1) Rotação de Duplicatas a Receber

$\frac{360}{PMRV}$	ou	$\frac{VENDAS}{DUPL. A RECEBER}$
--------------------	----	----------------------------------

b.2) Rotação de Fornecedores

$$\frac{360}{\text{PMPC}} \text{ ou } \frac{\text{COMPRAS}}{\text{FORNECEDORES}}$$

b.3) Rotação dos Estoques

$$\frac{360}{\text{PMRE}} \text{ ou } \frac{\text{CUSTO DAS MERC. VENDIDAS}}{\text{ESTOQUE MÉDIO}}$$

c) Alavancagem Financeira

Fórmula :

$$\frac{\frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO MÉDIO}}}{\frac{\text{LUCRO LÍQUIDO} + \text{DESPESAS FINANCEIRAS}}{\text{ATIVO MÉDIO}}}$$

Embora este índice merecesse um estudo mais aprofundado devido a sua importância e os benefícios advindos da sua análise, neste trabalho será abordado apenas superficialmente.

Através da Alavancagem Financeira é possível se verificar o impacto causado pelas despesas financeiras decorrentes de créditos tomados junto a terceiros. Se este índice for maior que 1, indica que a empresa atingiu bons resultados com a captação desses recursos, ou em outras palavras, com a estrutura de composição de capital que se encontra (% de Capital de Terceiros mais % de Capital Próprio). Por outro lado,

se o quociente atingir valor menor que 1, estará informando que a empresa está pagando um preço alto a título de juros pelos financiamentos obtidos.

No Anexo 09, consta um quadro-resumo com todos os índices abordados nesse tópico e as respectivas fórmulas.

5.3. Análise Horizontal e Vertical

Esta é uma técnica da Análise de Balanços que deve ser realizada após a elaboração das Demonstrações Contábeis no objetivo de mostrar as prováveis alterações ocorridas nos fatos administrativos evidenciados pelas contas patrimoniais e de resultado.

A análise horizontal consiste num acompanhamento da evolução ou involução dos fatos administrativos por períodos, calculando-se o percentual de variação de uma determinada conta em relação a um período-base. Veja o exemplo a seguir imbutido numa demonstração sintética :

BALANÇO PATRIMONIAL

EMPRESA K & K

	1993		1994		1995	
ATIVO TOTAL	322.000,00	100,00	352.000,00	109,32	381.000,00	118,32
Ativo Circulante	142.000,00	100,00	147.000,00	103,52	156.000,00	109,86
Disponível	4.000,00	100,00	10.000,00	250,00	8.000,00	200,00
Realizável a C. Prazo	138.000,00	100,00	137.000,00	99,28	148.000,00	107,25
Ativo Permanente	180.000,00	100,00	205.000,00	113,89	225.000,00	125,00
PASSIVO TOTAL	322.000,00	100,00	352.000,00	109,32	381.000,00	118,32
Passivo Circulante	116.000,00	100,00	157.000,00	135,34	191.000,00	164,66
Exigível a L. Prazo	130.000,00	100,00	130.000,00	100,00	130.000,00	100,00
Patrimônio Líquido	76.000,00	100,00	65.000,00	85,53	60.000,00	78,95

A análise vertical, por sua vez, apresenta o percentual de participação de cada conta em relação a um volume total.

RECEITA DE VENDAS	300.000,00	100,00%
(-) Impostos	45.000,00	15,00%
VENDAS LÍQUIDAS	255.000,00	85,00%
CUSTO MERCADORIAS VENDIDAS	180.000,00	60,00%
LUCRO BRUTO	75.000,00	25,00%
DESPESAS OPERACIONAIS	99.000,00	16,00%
Despesas c/ Vendas	15.000,00	15,15%
Despesas Administrativas	14.000,00	14,14%
Despesas Financeiras	48.000,00	48,48%
Depreciação	20.000,00	20,20%
Devedores Duvidosos	2.000,00	2,02%
LUCRO (OU PREJUÍZO) LÍQUIDO	(24.000,00)	-0,08 %

No exemplo, todas as contas em negrito estão com os percentuais relacionados a Receita obtida com as Vendas. Somente na parte do desdobramento das despesas os percentuais estão voltados para a participação em relação no volume total das despesas.

5.4. Elaboração de Relatórios Gerenciais

A elaboração de relatórios é uma fase imprescindível na administração e controle dos negócios na medida que funcionam como instrumentos de informação para os gestores da situação patrimonial, administrativa e financeira da organização, servindo de respaldo na tomada de decisões.

A qualidade dos relatórios, entretanto, se encontra condicionada a alguns fatores :

1º) Garantia de que as demonstrações contábeis estejam refletindo fidedignamente os fatos administrativos ocorridos na empresa. De nada adiantaria, pelo menos para o administrador, obter um bom diagnóstico da sua empresa se não corresponder realmente ao quadro em que esta se encontra. Logo, deve existir a preocupação de se trabalhar com profissionais bem treinados e competentes, desde o momento do registro dos fatos contábeis até o condensamento dessas informações com outras dos demais departamentos afins ao Contábil, como o setor Pessoal e Fiscal, no sentido de gerar, ao final, documentos confiáveis.

2º) Entrega das informações que irão compor os relatórios gerenciais de forma objetiva e em tempo oportuno. Não havendo a divulgação apropriada e contínua às áreas de interesse, os dados da Contabilidade teriam pouca ou nenhuma utilidade. Assim, é fundamental se estabelecer uma rotina de informação desses dados aos diversos níveis gerenciais da empresa, atendendo às preferências da administração quanto a natureza e quanto a periodicidade dessa informação.

3º) Elaboração de relatórios com referenciais de desempenho e poder de comparação. O estabelecimento de índices-padrão é fundamental para que seja feita a comparabilidade da performance obtida pela empresa com o setor econômico em que atua e no período de abrangência correspondente. Dessa forma, os relatórios não só poderão apresentar a posição individual de cada empresa sob diversos aspectos como também a posição enquadrada junto à concorrência.

4ª) Definição do conteúdo dos relatórios. Para fins gerenciais pode-se depreender uma variedade grande de relatórios de acompanhamento e controle. Podem reunir informações igualmente variadas sobre o desempenho das áreas de material direto, de mão-de-obra, de gastos gerais, de custos diversos (de oportunidade, de reposição de

mercadorias), de produtos acabados, de monitoramento do Permanente, da depreciação, exaustão e amortização dos bens, do volume de receitas e despesas etc.

No espaço a seguir, serão definidos duas categorias de relatórios gerenciais montados no intuito de atender as necessidades dos gestores e empresários observadas durante a experiência vivenciada pela autora deste trabalho numa empresa de consultoria de empreendimentos cujo público-alvo era bastante diversificado, ora entidades públicas, ora particulares, com ou sem fins lucrativos.

Estes relatórios reúnem, pois, informações específicas, podendo ser adotados por quaisquer uma delas, contanto que se faça as devidas adequações em função da natureza operacional ou características inerentes desta. Para cada empresa-cliente é montado um banco de dados a partir dos balancetes e demonstrações de resultado entregues a consultoria. Este banco de dados deverá ser sempre atualizado a medida que forem feitas alterações nessas demonstrações contábeis pelo setor de contabilidade da empresa. É fundamental a atualização e conferência do banco de dados em virtude do mesmo alimentar os quadros e gráficos das análises a serem realizadas através de um sistema de planilhas interligadas.

O critério utilizado para divisão em duas categorias de relatórios consiste na complexidade das informações que cada um pode fornecer. Um é enviado para acompanhamento periódico da situação Patrimonial-Econômico-Financeira da entidade, tomando para a análise vários meses. O outro vem suprir a carência do gestor de natureza mais imediata apresentando a posição mensal da empresa com base nos principais índices encontrados em relação ao índices-padrão do setor econômico correspondente a atividade exercida.

1º) RELATÓRIO PERIÓDICO

É expedido periodicamente, seguindo as determinações previamente acordadas pela empresa-cliente interessada. Normalmente é emitido trimestral, semestral ou anualmente, sendo observado que quanto maior o período abrangido pelo relatório mais consistentes e precisas serão as informações dele retiradas. Pode ser dividido em três partes.

A primeira consiste num acompanhamento por mês, via tabelas, gráficos e comentários do analista, do quadro evolutivo ou involutivo dos ativos e passivos da empresa, ou seja dos bens, direitos e obrigações inerentes à atividade.

Em seguida, reserva-se um espaço para a análise econômico-financeira da Estrutura de Capitais, valendo-se dos índices correspondentes, estudados no tópico.5.2. Desta feita identifica a posição da organização quanto o endividamento com terceiros, a rentabilidade dos investimentos, o retorno do capital próprio, o índice de imobilização, margem operacional, giro do ativo, liquidez, prazos médio, rotatividade dos pagamentos e recebimentos entre outros.

As duas primeiras partes são importantes porque identificam a movimentação dos elementos patrimoniais num espaço de tempo específico, apresentando as principais tendências perseguidas pela empresa.

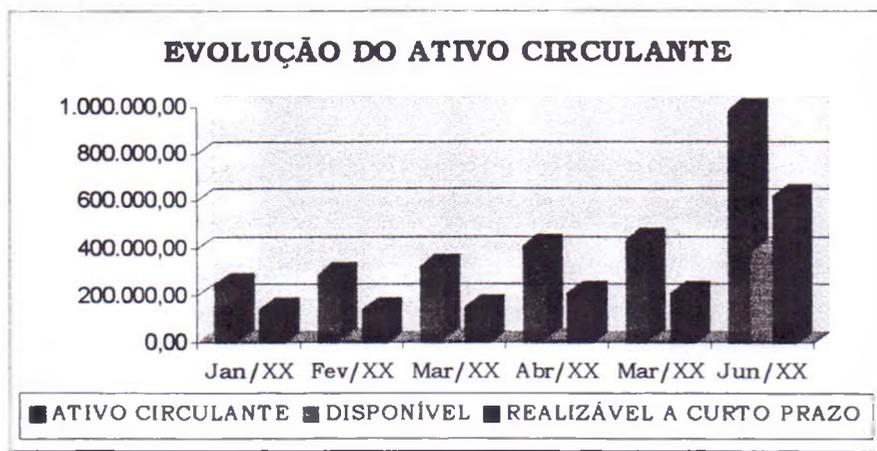
Por último é feita uma análise do resultado, monitorando em profundidade as receitas, despesas e custos decorrentes do funcionamento da empresa.

Cabe ressaltar que nos exemplos seguintes não se entrará no mérito dos comentários técnicos redigidos na análise por se tratar de casos aleatórios.

Exemplo 1ª Parte) Quadro de Monitoramento do Ativo Circulante

Ativo Circulante

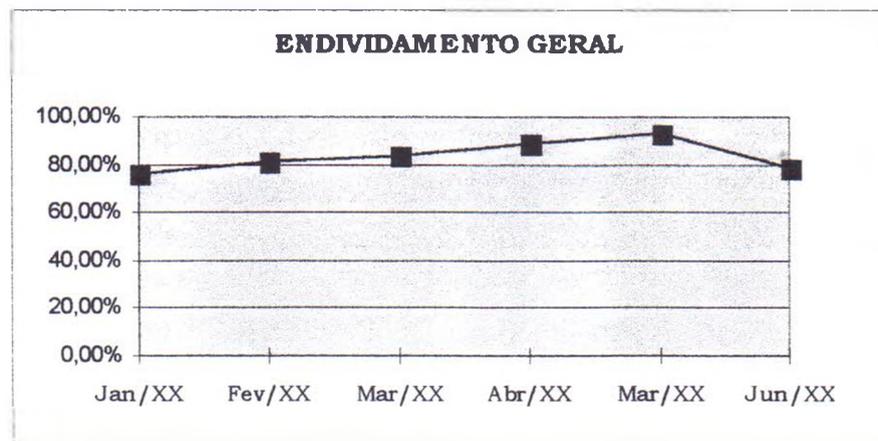
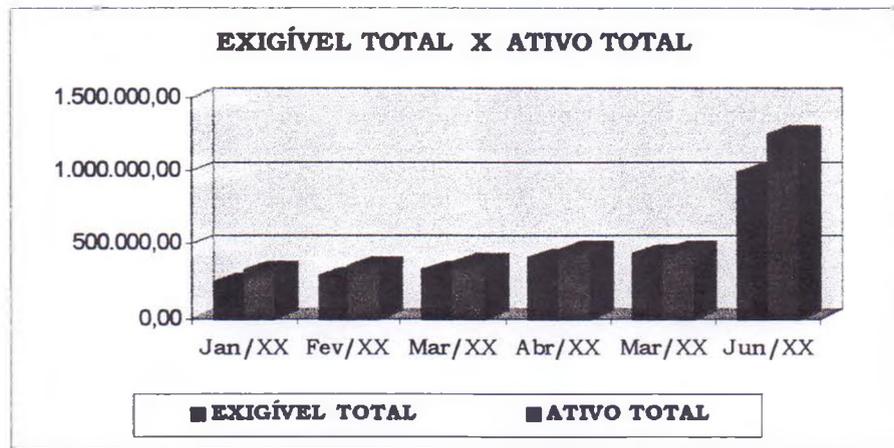
PERÍODO	VALORES EM R\$	EM RELAÇÃO A	%
Jan/XX	246.000,00	-	-
Fev/XX	287.000,00	Jan/9X	16,67
Mar/XX	321.000,00	Fev/9X	11,85
Abr/XX	408.000,00	Mar/9X	27,10
Mar/XX	431.000,00	Abr/9X	5,64
Jun/XX	984.900,00	Mai/9X	128,52



Exemplo 2ª Parte) Endividamento Geral de uma empresa em fase inicial de implantação.

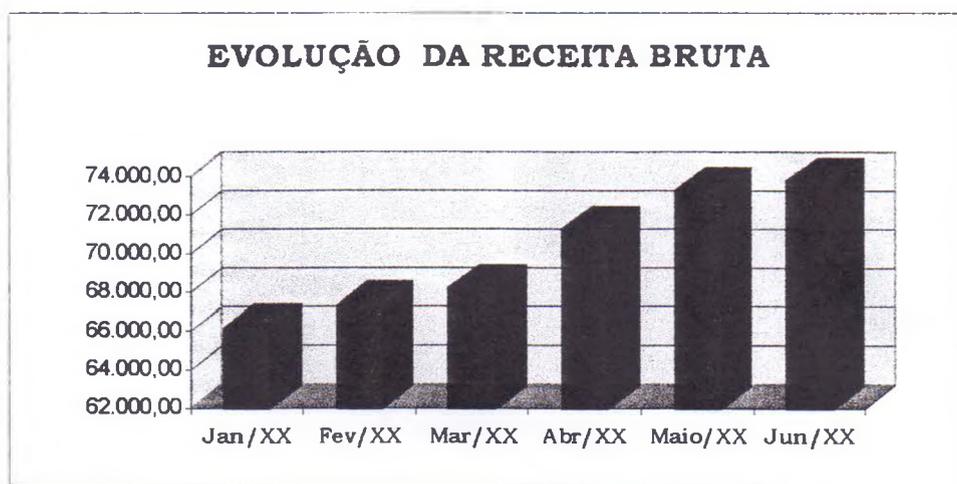
Endividamento Geral

PERÍODO	VALORES EM R\$		%
	EXIGÍVEL TOTAL	ATIVO TOTAL	
Jan/XX	246.000,00	322.000,00	76,40%
Fev/XX	287.000,00	352.000,00	81,53%
Mar/XX	321.000,00	381.000,00	84,25%
Abr/XX	408.000,00	458.000,00	89,08%
Maio/XX	431.000,00	461.000,00	93,49%
Jun/XX	984.900,00	1.249.400,00	78,83%



Exemplo 3ª Parte) Evolução da Receita Bruta durante um semestre.

MÊS	RECEITA BRUTA	EM RELAÇÃO A	%
Jan/XX	66.097,32	-	-
Fev/XX	67.260,63	Jan/9X	1,76
Mar/XX	68.175,38	Fev/9X	1,36
Abr/XX	71.209,29	Mar/9X	4,45
Mai/XX	73.238,76	Abr/9X	2,85
Jun/XX	73.766,07	Mai/9X	0,72



2º) RELATÓRIO MENSAL

É uma espécie de informativo sintético da posição da empresa quanto aos principais índices de liquidez, rentabilidade, endividamento que permite ao gestor da empresa fazer comparações com os atingidos por empresas concorrentes encontrados nos veículos de comunicação de massa especializados (jornais direcionados, revistas como o Balanço Anual da Gazeta Mercantil, pesquisas via “ internet ” junto aos principais institutos e fundações de pesquisas econômicas entre outras fontes).

Além de apresentar um quadro-resumo dos índices obtidos pela empresa-cliente à semelhança do Anexo 08, neste relatório consta uma tabela dos indexadores-econômicos mais comuns como Unidade Fiscal de Referência, Índice de Preços ao Consumidor e Índice Geral de Preços ao Consumidor ambos da Fundação Getúlio Vargas, Índice Nacional de Preços ao Consumidor do Instituto Brasileiro de Geografia e Pesquisas entre outros. Ao final é concluído com um breve comentário sobre o cenário econômico em que a empresa-cliente está inserida.

Considerações Finais

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da dissertação foi de condensar de forma direcionada e comentada os fundamentos teóricos básicos que regem a Contabilidade Gerencial os quais servirão de base para estudos mais aprofundados na matéria. Os temas selecionados não tem a pretensão de esgotar o assunto o qual se referem. Resultaram da percepção das necessidades iniciais do profissional que deseje ingressar na área de controladoria ou consultoria de empresas em função da experiência da autora no último segmento.

As recentes mudanças conjunturais no cenário econômico do país, como a redução nas taxas da inflação, fizeram com que o empresariado passasse a investir maciçamente o capital disponível na produção e comercialização de bens, ao invés de realizar aplicações no mercado financeiro, cujas taxas já não são mais tão atraentes. Este novo panorama vem exigindo maior competitividade das empresas, em função de não existir espaço numa economia globalizada para aumento de preços e sim redução de custos, acirrando a necessidade de maior planejamento e controle dos negócios.

Neste sentido, intensificou-se o papel da Contabilidade Gerencial como um instrumento eficiente para suprir os administradores na tomada de decisões, se consolidando com um produto bem diferenciado da antiga contabilidade de débitos e créditos a qual se está acostumada a ter. Agindo livre da obrigatoriedade de atendimento às normas fiscais, tem condições de reunir informações direcionadas a atender às necessidades dos gestores, numa apresentação mais fácil de ser assimilada.

Um fator limitante ao avanço da Contabilidade Gerencial tem sido a falta de uma preparação adequada por parte dos acadêmicos e profissionais da área. Falta-lhes ora visão gerencial, ora os próprios conhecimentos básicos absorvidos na faculdade. Este fato desgastou sobretudo a imagem e a credibilidade do contador, subestimando o potencial decorrente da prestação dos seus serviços. Consequentemente destinou-o uma posição distante do processo decisório.

Cabe a figura do contador gerencial ou “ controller ” conscientizar-se do poder das informações que a atividade pode oferecer, sanando as limitações comuns a elaboração do produto final deste trabalho - os relatórios. Para tanto, deve certificar-se, continuamente, da validade do processo de obtenção dos dados contábeis o que pressupõe um conhecimento acurado da contabilidade, da organização como um todo, além de outros conhecimentos em áreas financeiras afins. Também deve procurar conhecer as necessidades do usuário da informação, colocando-as numa apresentação de forma a facilitar a manipulação e divulgação das mesmas, além de atender a tecnologia de ponta que o mercado se serve.

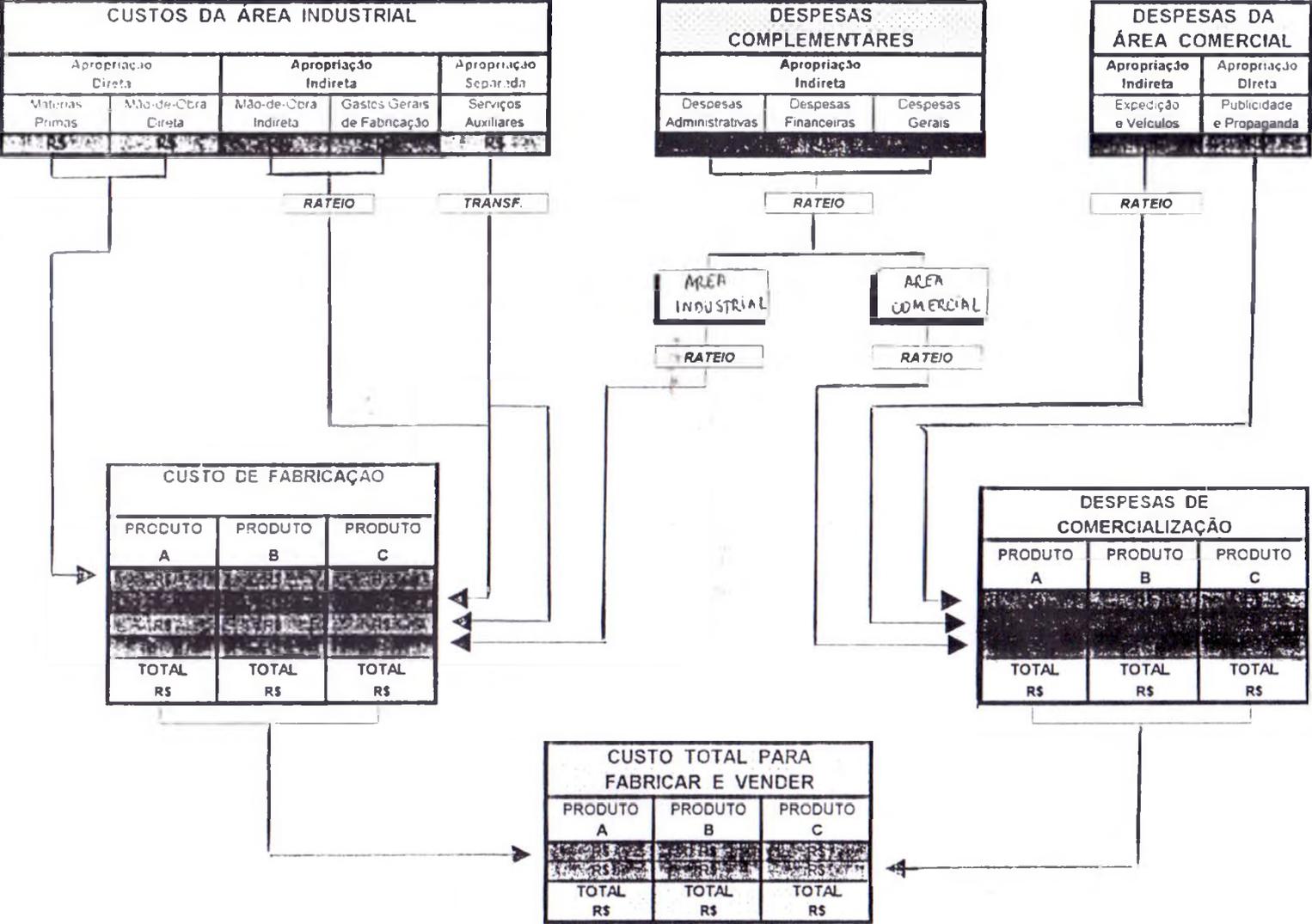
Referências Bibliográficas

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

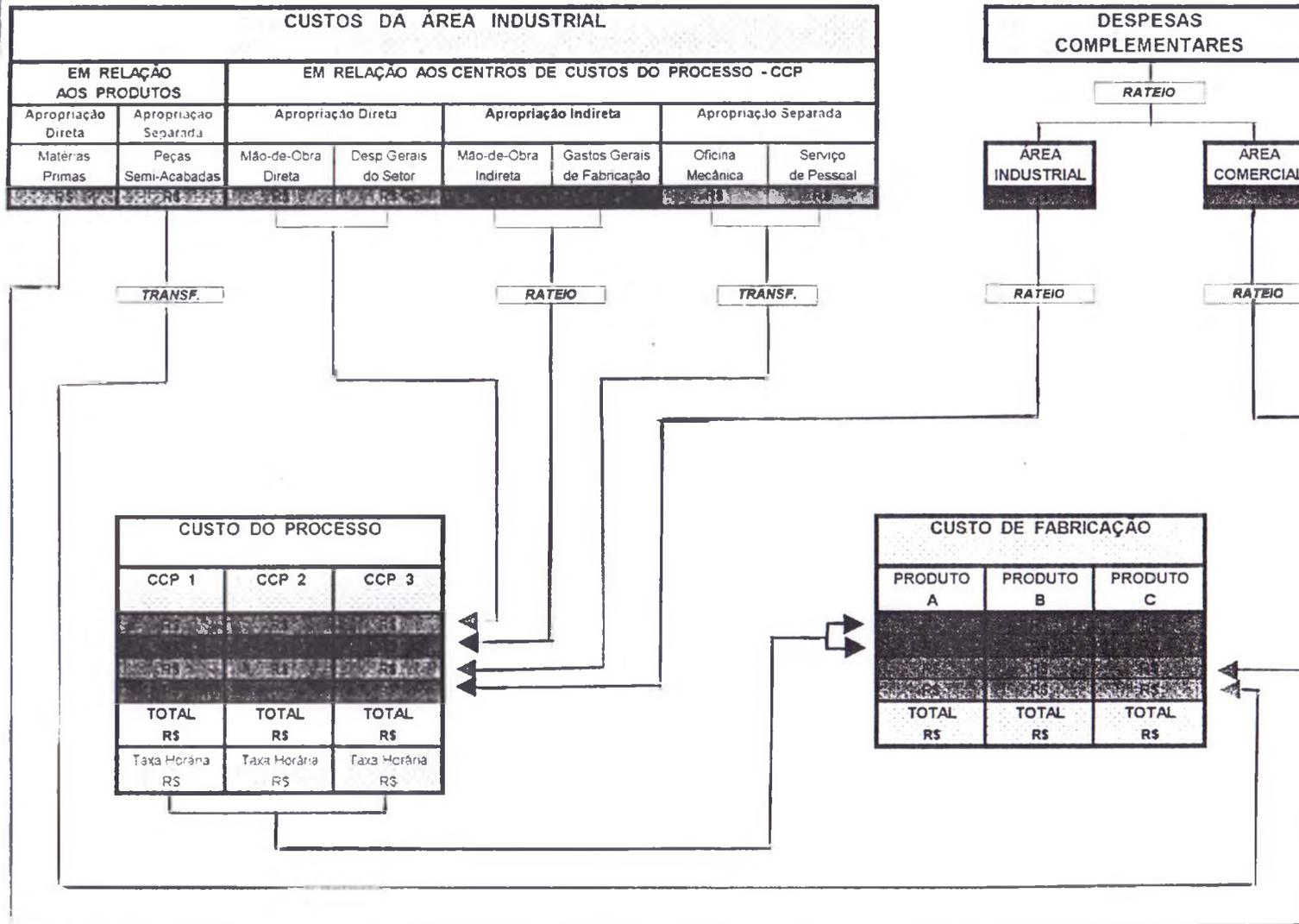
- (1) Organização Arthur Andersen e FIPECAFI. Normas e Práticas Contábeis no Brasil. Editora Atlas S.A. 2ª Edição. São Paulo, 1994
- (2) Iudícium, Sérgio de, e equipe de Professores da FEA/USP. Contabilidade Introdutória. Editora Atlas S.A. 8ª Edição. São Paulo, 1993
- (3) Martins, Eliseu. Contabilidade de Custos. Editora Atlas S.A. 4ª Edição. São Paulo, 1995
- (4) Matarazzo, Dante Carmine. Análise Financeira de Balanços - Abordagem Básica e Gerencial. Editora. Atlas S.A. 3ª Edição. São Paulo, 1994.
- (5) Higuchi, Hiromi; Higuchi Fábio. Imposto de Renda das Empresas - Interpretação e Prática. 21ª Edição. Editora Atlas São Paulo, 1995.
- (6) Alfredo Lamir Filho, José Luiz Bulhões Pedreira. A Lei das Sociedades por Ações. 2ª Edição. Rio de Janeiro, 1995.
- (7) FIPECAFI. Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações. Editora Atlas S.A. 4ª Edição. São Paulo, 1995.

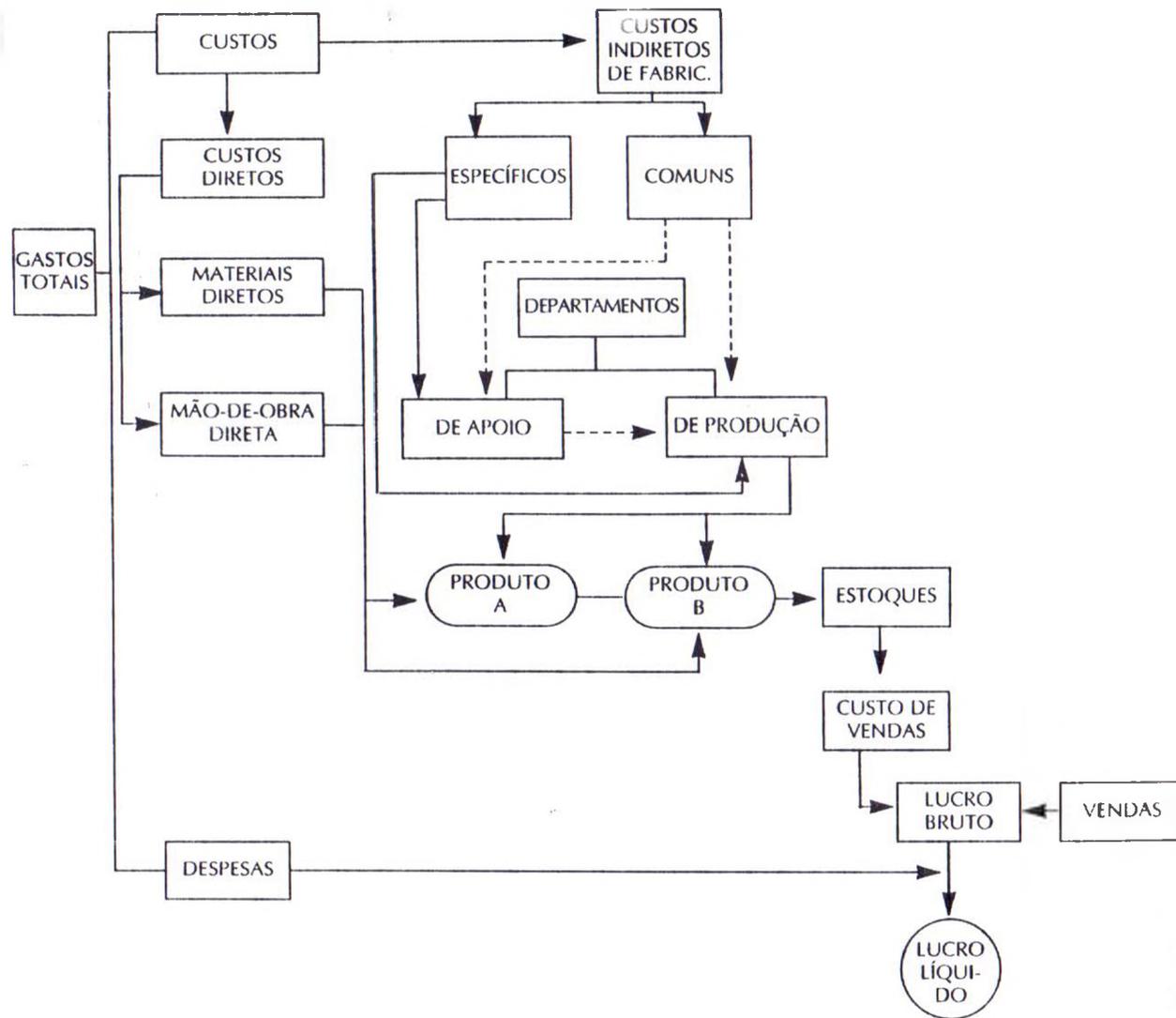
Anexos

SISTEMA DE CÁLCULO NÃO SECCIONAL - CUSTO POR PRODUTO



SISTEMA DE CÁLCULO SECCIONAL - CUSTO POR CENTRO DE CUSTOS





MODELO DE BALANÇO PATRIMONIAL

Empresa : _____

DISCRIMINAÇÃO	ANO II	ANO I	DISCRIMINAÇÃO	ANO II	ANO I
ATIVO CIRCULANTE			PASSIVO CIRCULANTE		
DISPONÍVEL			FORNECEDORES		
CAIXA			NACIONAIS		
BANCOS			ESTRANGEIROS		
APLICAÇÕES DE LIQUIDEZ IMEDIATA			(-) AJUSTE AO VALOR PRESENTE		
CRÉDITOS			EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS		
CONTAS A RECEBER			FINANCIAMENTOS BANCÁRIOS		
CLIENTES			TÍTULOS A PAGAR		
(-) DUPLICATAS DESCONTADAS			ENCARGOS FINANCEIROS A TRANSCORRER		
(-) PROV. P/CRÉD.LIQ. DUVIDOSA			OBRIGAÇÕES FISCAIS		
IMPOSTOS A RECUPERAR			IMPOSTOS A RECOLHER		
ADIANTAMENTOS DE TERCEIROS			IMPOSTO DE RENDA A PAGAR		
ESTOQUES			PROVISÃO PARA IMPOSTO DE RENDA		
DESPESAS ANTECIPADAS			CONTRIBUIÇÃO SOCIAL A RECOLHER		
PRÊMIOS DE SEGUROS			TAXAS E CONTRIBUIÇÕES DIVERSAS		
ENCARGOS FINANCEIROS A APROPRIAR			OBRIGAÇÕES SOCIAIS/TRABALHISTAS		
ASSINATURAS E ANUIDADES			ORDENADOS E SALÁRIOS A PAGAR		
ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO			ENCARGOS SOCIAIS A RECOLHER		
CRÉDITOS			FGTS A RECOLHER		
DESPESAS ANTECIPADAS			COMISSÕES A PAGAR		
IMPOSTO DE RENDA DIFERIDO			DIVIDENDOS A PAGAR		
ATIVO PERMANENTE			CONTAS A PAGAR		
INVESTIMENTOS			LEASING A PAGAR		
PARTIC. PERMANENTES EM OUTRAS SOCIED.			PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO		
IMOBILIZADO			EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS		
TERRENOS			DEBÊNTURES		
OBRAS EM ANDAMENTO			RETENÇÕES CONTRATUAIS		
INSTALAÇÕES			PROVISÃO PARA IMPOSTO DE RENDA DIFERIDO		
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS			RESULTADO DE EXERCÍCIOS FUTUROS		
MÓVEIS E UTENSÍLIOS			RECEITAS DE EXERCÍCIOS FUTUROS		
MARCAS E PATENTES			(-) CUSTOS E DESPESAS CORRESPONDENTES		
LUVAS COMERCIAIS			PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
BENFEITORIAS EM IMÓVEIS DE TERCEIROS			CAPITAL SOCIAL		
(-) DEPRECIÇÃO ACUMULADA			(-) CAPITAL A REALIZAR		
DIFERIDO			RESERVAS DE CAPITAL		
GASTOS DE IMPLANTAÇÃO			RESERVAS DE REAVALIAÇÃO		
PESQUISA E DESENV. DE PRODUTOS			RESERVAS DE LUCROS		
GASTOS DE REORGANIZAÇÃO			LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS		
			(-) AÇÕES EM TESOURARIA		

MODELO DE DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO

Empresa : _____

DISCRIMINAÇÃO	ANO II	ANO I
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	_____	_____
Venda de Mercadorias e/ou Prestação de Serviços	_____	_____
(-) DEDUÇÕES E ABATIMENTOS	_____	_____
Vendas Anuladas, Descontos Conced. Incondicionais,	_____	_____
Impostos Incidentes s/Vendas	_____	_____
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	_____	_____
(-) CUSTOS OPERACIONAIS	_____	_____
Custos Produtos Vendidos / Custos Mercadorias	_____	_____
Vendidas / Custos Serviços Prestados	_____	_____
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	_____	_____
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	_____	_____
Despesas Administrativas	_____	_____
Despesas com Vendas	_____	_____
Despesas Tributárias	_____	_____
Despesas Gerais	_____	_____
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	_____	_____
RESULTADO FINANCEIRO	_____	_____
Receitas Financeiras	_____	_____
(-) Despesas Financeiras	_____	_____
LUCRO OU PREJUÍZO OPERACIONAL	_____	_____
RESULTADO NÃO OPERACIONAL	_____	_____
Receitas Não Operacionais	_____	_____
(-) Despesas Não Operacionais	_____	_____
RESULTADO DO EXERCÍCIO ANTES DA CONTRIB. SOCIAL	_____	_____
PROVISÃO P/ CONTRIB. SOCIAL	_____	_____
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA (LAIR)	_____	_____
PROVISÃO P/ IMPOSTO DE RENDA	_____	_____
LUCRO DEPOIS DO IMPOSTO DE RENDA (LADIR)	_____	_____
(-) PARTICIPAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES	_____	_____
Debêntures	_____	_____
Participação de Empregados	_____	_____
Participação da Administração	_____	_____
Partes Beneficiárias	_____	_____
Contribuições p/ Fundos de Assistência de Funcionários	_____	_____
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	_____	_____
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO	_____	_____

MODELO DE DEMONSTRAÇÃO DOS LUCROS E PREJUÍZOS ACUMULADOS

Empresa : _____

DISCRIMINAÇÃO	ANO II	ANO I
SALDO NO INÍCIO DO PERÍODO	_____	_____
AJUSTE DE EXERCÍCIOS ANTERIORES		
Efeitos da mudança de critérios contábeis		
Retificação de erro de exercícios anteriores		
CORREÇÃO MONETÁRIA DO SALDO INICIAL		
SALDO AJUSTADO E CORRIGIDO		
LUCRO OU PREJUÍZO DO EXERCÍCIO		
IRR NA FONTE S/O LUCRO LÍQUIDO		
REVERSÃO DE RESERVAS		
Reserva de Contingências		
Reserva de Lucros a Realizar		
SALDO À DISPOSIÇÃO		
(-) PROPOSTA DA ADMINIST. P/ DESTINAÇÃO DO LUCRO		
Reserva Legal		
Reserva Estatutária		
Reserva de Lucros p/ Expansão		
Reserva de Lucros a Realizar		
Dividendos Obrigatórios		
SALDO AO FINAL DO EXERCÍCIO	_____	_____

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Empresa : _____

	CAPITAL			RESERVAS			LUCROS OU PREJ. ACUMULADOS	TOTAL
	SUBSCRITO	A REALIZAR	REALIZADO	CAPITAL	DE REAVALIAÇÃO	DE LUCROS		
SALDOS INICIAIS								
AJUSTE DE EXERCÍCIOS ANTERIORES								
Efeitos da mudança de critérios contábeis								
Retificação de erro de exercícios anteriores								
CORREÇÃO MONETÁRIA DO SALDO INICIAL								
AUMENTOS DE CAPITAL								
Com Lucros e Reservas								
Por subscrição realizada								
REVERSÃO DE RESERVAS								
Reserva de Contingências								
Reserva de Lucros a Realizar								
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO								
(-) PROPOSTA DA ADMINIST. P/ DESTINAÇÃO DO LUCRO								
Reserva Legal								
Reserva Estatutária								
Reserva de Lucros p/ Expansão								
Reserva de Lucros a Realizar								
Dividendos Obrigatórios								
SALDOS AO FINAL DO EXERCÍCIO								

MODELO DE DEMONSTRAÇÃO DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS

Empresa : _____

DISCRIMINAÇÃO	ANO II	ANO I
Das operações		
Lucro Líquido do Exercício		
Mais : Depreciações e Amortizações		
Variações Monetárias de financiamentos a longo prazo		
Menos : Participação de Controladas, deduzido os dividendos recebidos		
Correção Monetária Líquida (Saldo Credor)		
Lucro na Alienação de Imobilizado		
Dos acionistas		
Integralização de Capital		
De Terceiros		
Ingresso de Novos Empréstimos		
Baixa de Bem do Imobilizado (Valor de Venda)		
Venda de Investimentos		
Resgate de Investimentos Temporários a Longo Prazo		
TOTAL DAS ORIGENS		
APLICAÇÕES DE RECURSOS		
Aquisições de Direitos do Imobilizado, ao custo		
Adições ao custo no Ativo Diferido		
Integralização de novos Investimentos		
Aumento de Empréstimos Compulsórios no Realiz. a L. Prazo		
Transferências para o passivo circulante dos empréstimos e financiamentos a longo prazo		
Dividendos Propostos e Pagos		
TOTAL DAS APLICAÇÕES		
Variação no Capital Circulante Líquido		

Quadro Resumo dos Índices

CATEGORIAS	FÓRMULAS
Estrutura de Capitais	
Participação de Capitais de Terceiros	EXIGÍVEL TOTAL / PATRIMÔNIO LÍQUIDO
Endividamento Geral	EXIGÍVEL TOTAL / ATIVO TOTAL
Composição do Endividamento	PASSIVO CIRCULANTE / CAPITAL DE TERCEIROS
Dependência Bancária I	((EMPRÉST. E FINANC.) / ATIVO TOTAL) * 100
Dependência Bancária II	((EMPRÉST. E FINANC.) / CAPITAL DE TERCEIROS) * 100
Dependência Bancária III	((EMPRÉST. E FINANC. A CURTO PRAZO) / ATIVO CIRC.) * 100
Imobilização do Patrimônio Líquido	PERMANENTE / PATRIMÔNIO LÍQUIDO
Imobilização de Recursos Não-Correntes	(PERMANENTE - INVESTIMENTOS) / (PATRIMÔNIO LÍQUIDO + EXIG. LONGO PRAZO)
Liquidez	
Liquidez Geral	(ATIVO CIRCULANTE + REALIZÁVEL A LONGO PRAZO) / EXIGÍVEL TOTAL
Liquidez Corrente	ATIVO CIRCULANTE / PASSIVO CIRCULANTE
Liquidez Seca	(ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUES) / PASSIVO CIRCULANTE
Liquidez Imediata	DISPONÍVEL / PASSIVO CIRCULANTE
Rentabilidade	
Giro do Ativo	VENDAS LÍQUIDAS / ATIVO OPERACIONAL
Margem Líquida	LUCRO LÍQUIDO / VENDAS LÍQUIDAS
Retorno sobre o Investimento	MARGEM LÍQUIDA * GIRO DO ATIVO TOTAL
Retorno sobre o Patrimônio Líquido	LUCRO LÍQUIDO / PATRIMÔNIO LÍQUIDO MÉDIO
Outros Índices de Apoio às Decisões	
Prazo Médio de Renovação dos Estoques	360 * (ESTOQUE MÉDIO / CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS)
Prazo Médio de Recebimento de Vendas	360 * (DUPLICATAS A RECEBER / VENDAS)
Prazo Médio de Pagamento das Compras	360 * (FORNECEDORES / COMPRAS)
Rotação de Duplicatas a Receber	VENDAS / DUPLICATAS A RECEBER
Rotação de Fornecedores	COMPRAS / FORNECEDORES
Rotação de Estoques	CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS / ESTOQUE MÉDIO
Alavancagem Financeira	(LUCRO LÍQUIDO / P. LÍQUIDO MÉDIO) * (ATIVO MÉDIO / (LUCRO LÍQUIDO + DESP. FINANCEIRAS)