

Aplicação do modelo de apuração de resultado sob a ótica da gestão econômica a micro e pequena indústria de panificação: um estudo de caso.

Francisco Carlos Fernandes

Isair Sell

Magnus Amaral Da Costa

Resumo:

Este trabalho apresenta um modelo conceitual de apuração de resultados aplicado à micro e à pequena indústria da panificação, sob a ótica da gestão econômica. O objetivo é contribuir na qualidade da informação, adequando-a a realidade da micro e pequena indústria, e paralelamente disponibilizar ao gestor instrumentos que sirvam a gestão estratégica no processo de gestão empresarial. A abordagem dos fundamentos da gestão econômica - GECON tem por objetivo dar suporte conceitual ao modelo proposto. A metodologia utilizada para pesquisa, do tipo qualitativa, é o estudo de caso, através de um estudo exploratório. Quanto ao estudo realizado, se verifica a viabilidade e a necessidade da aplicação do modelo à micro e à pequena indústria da panificação, para que possa servir como instrumento de informação, gestão e apuração de resultados.

Área temática: *Gestão de Custos para Micros, Pequenas e Médias Empresas*

Aplicação do modelo de apuração de resultado sob a ótica da gestão econômica a micro e pequena indústria de panificação: um estudo de caso.

Francisco Carlos Fernandes (Universidade Regional de Blumenau - Brasil)

fernandes.francisco@uol.com.br

Isair Sell (Universidade Regional de Blumenau - Brasil) isairsell@ibest.com.br

Magnus Amaral da Costa (Universidade Regional de Blumenau - Brasil) mac@ufrnet.br

Resumo

Este trabalho apresenta um modelo conceitual de apuração de resultados aplicado à micro e à pequena indústria da panificação, sob a ótica da gestão econômica. O objetivo é contribuir na qualidade da informação, adequando-a a realidade da micro e pequena indústria, e paralelamente disponibilizar ao gestor instrumentos que sirvam a gestão estratégica no processo de gestão empresarial. A abordagem dos fundamentos da gestão econômica - GECON tem por objetivo dar suporte conceitual ao modelo proposto. A metodologia utilizada para pesquisa, do tipo qualitativa, é o estudo de caso, através de um estudo exploratório. Quanto ao estudo realizado, se verifica a viabilidade e a necessidade da aplicação do modelo à micro e à pequena indústria da panificação, para que possa servir como instrumento de informação, gestão e apuração de resultados.

Palavras chave: Informação. Gestão. Resultado.

Área Temática: Gestão de custos para micros, pequenas e médias empresas.

1. Introdução

No processo de modernização, as empresas estão realizando sensíveis melhorias no sistema produtivo. A competitividade exige concentração de esforço no negócio da empresa, no contínuo aperfeiçoamento de sua estrutura organizacional e na eliminação de desperdícios.

Nesse cenário de mudanças, as informações devem ser precisas e oportunas, proporcionando o conhecimento da trajetória do resultado alcançado. As informações alimentam o processo decisório e sustentam decisões sobre formação de preços, lucratividade por produto e avaliação de oportunidades de terceirização de novos investimentos, entre outros.

Usar o resultado econômico como medida de eficácia empresarial é avaliar se o desempenho apresentado por uma empresa foi capaz de assegurar a sua continuidade e cumprir sua missão.

Partindo da premissa de que toda empresa, entidade ou organização é um agente econômico, que consome, produz e distribui bens e serviços, todo e qualquer meio de apuração de resultado, deve considerar a eficiência e a eficácia na utilização dos recursos de produção.

O mercado exige que a empresa se preocupe mais em planejar e controlar o processo de produção. O consumidor é o agente que decide o que consumir, a que preço e com que qualidade.

A intenção não é esgotar o assunto, mas contribuir com o estudo das informações necessárias à gestão da atividade da indústria da panificação, de forma que o gestor de pequenas

indústrias, tenha não só as informações geradas pela contabilidade financeira, mas também através da controladoria, tenha a modelagem para a correta mensuração da riqueza decorrente de geradas nas suas operações desse tipo de empresa.

2. Modelos de gestão econômica

No desenvolvimento de cenários aplicados à organização, são utilizados modelos que permitem a simulação e, conseqüentemente, a avaliação de alternativas de ação no processo de análise e tomada de decisão conduzido conduzida pelos gestores, permitindo a seleção do melhor curso de ação. para posterior implementação ou não

O modelo é uma ferramenta de tomada de decisão, com o objetivo de fornecer ao gestor as informações que possam contribuir para a escolha da melhor alternativa. Desconsiderando todos os demais aspectos, o modelo mostra o que é relevante para uma questão específica. Portanto, os modelos são uma representação da realidade. Através dos modelos, pode-se utilizar de dados, para se chegar a um resultado, que até então era desconhecido.

Observa-se que são vários os direcionamentos dados na construção de modelos sob a ótica da Gestão Econômica, no entanto, na pesquisa bibliográfica, não se encontrou algum trabalho voltado a definição de um modelo de apuração de resultados específico que, sob a ótica da gestão econômica, possa ser utilizado pelo gestor das micro e pequenas indústrias de panificação, para tomada de decisão e gestão estratégica no processo de gestão empresarial.

A indústria da panificação tem um perfil que a diferencia das demais indústrias, por sua característica quanto à organização física, mão-de-obra, investimento, processo de fabricação, entre outros.

É necessário um modelo específico para que se possa atender com particularidade todos os eventos característicos desta atividade.

As vantagens que se podem obter são:

- informações detalhadas da atividade;
- histórico para análise e planejamento;
- evidencia a margem de contribuição, por produto e por família de produtos;
- identifica os custos diretos por produto e por família de produtos;
- gera o resultado econômico da atividade.

O modelo apresentado procura analisar os eventos que estão ligados à atividade da indústria da panificação, com o objetivo de otimizar o resultado da entidade.

3. Apuração de resultados

Para a empresa manter o equilíbrio é necessário ter conhecimento das variáveis que afetam a entidade, e como objeto de estudo, ter conhecimento dos eventos que possam afetar o resultado gerado por suas operações.

Sob a ótica da gestão econômica, os benefícios gerados pelo modelo permitem maior consistência e confiabilidade das informações, maior controle, transparência e envolvimento dos gestores, promovendo monitoração eficaz dos processos de gestão e minimização de riscos. Proporciona melhores condições para a eliminação de áreas problemáticas e envolve todas as áreas nos objetivos da empresa, estimulando os gestores a buscar o melhor para a entidade. Estimula a criatividade dos gestores, por demonstrar que os resultados podem ser melhorados pela diminuição dos custos diretos, incremento no volume, diversificação de

produtos, utilização eficiente de recursos e administração de outros eventos que envolvem terceiros.

O sistema de informações do sistema de gestão econômica, tem como um de seus principais processos a simulação de alternativas para o apoio à tomada de decisões.

Dentro do sistema de informações, o processo de simulação acontece com a simples mudança nos valores das variáveis e a repetição do processamento do sistema, para que se possa levantar as conseqüências dessas mudanças.

Apesar das diretrizes estratégicas serem genéricas, é possível realizar simulações apenas com indicações dos rumos que a empresa pretende seguir. Entretanto, é necessário que haja o processo de planejamento operacional, mesmo que informal ou simulado, para que o sistema possa fornecer as informações sobre as conseqüências do estabelecimento de determinada estratégia ou tática. Isso acontece porque o sistema precisa trabalhar com dados concretos e quantificados.

4. Fundamentos da gestão econômica - gecon

Gestão Econômica, significa administração por resultado. O objetivo da gestão econômica é a otimização dos resultados por meio da melhoria da produtividade e de eficiência operacional, sendo inteiramente voltado para a eficácia empresarial, cuja concretização se verifica pela otimização do resultado econômico.

O sistema entende que a empresa é um conjunto de processos contínuos e integrados, e que nestes processos, pode ser mensurado cada evento econômico ocorrido.

Ao se medir cada evento, se verifica a eficácia dos processos e da entidade, pois a otimização da partes - áreas de responsabilidades, departamentos, atividades, eventos e transações - acarreta a otimização de toda a entidade.

Beuren (1994), afirma que “é de fundamental importância que a empresa estabeleça parâmetros que direcionem as partes para a otimização do resultado econômico global da organização”.

As atividades acontecem nas operações da empresa, impulsionadas pelas variáveis internas e externas, tendo como lema o cumprimento da missão da organização, objetivada pela constante busca do resultado econômico positivo, tanto de cada área de responsabilidade como do sistema empresa.

Os eventos econômicos decorrem das atividades realizadas pelas áreas de responsabilidade da empresa. Assim, em cada atividade pode ocorrer um ou mais eventos.

As transações impactam tanto qualitativamente como quantitativamente o patrimônio de uma entidade e conseqüentemente o seu resultado.

Na gestão econômica o resultado é considerado durante o processo produtivo, desde quando a empresa agrega valor aos recursos consumidos nas suas atividades e não apenas quando transfere o produto ou serviço ao cliente.

Para Chiavenato (1987), “Decisão é optar ou selecionar uma, dentre várias alternativas de cursos de ação, aquela que pareça mais adequada”.

Como ferramenta de auxílio à tomada de decisão são criados modelos com o objetivo de fornecer aos gestores informações que possam contribuir para a escolha da melhor alternativa.

O custo de oportunidade ocorre quando o gestor faz a opção por uma alternativa em detrimento de outra, que trará maior benefício decorrente da decisão tomada. O benefício efetivamente obtido é que expressa o custo de oportunidade.

Neste contexto, constata-se na micro e pequena indústria de panificação, no mínimo quatro áreas de responsabilidade que são: compras, estoque, produção e vendas. Cada qual com suas atividades pertinentes. Cada uma dessas áreas tem atividade que pode ocorrer um ou mais eventos, tais como: compras e vendas. As transações como compra de trigo, produção de pão e venda de pão. São classes de transações que impactam quantitativamente o resultado econômico.

O resultado econômico deve ser entendido como a variação da riqueza em determinado período.

5. Micro e pequena empresa

Caracterizar uma empresa como micro ou pequena é um ato arbitrário, no entanto, enquadrar dentro de um padrão pré-determinado é algo necessário para atender objetivos diferentes. No Brasil, é a legislação que define o porte da empresa, estabelecendo critérios para enquadramento na condição de micro ou pequena empresa.

Órgãos de apoio a micro e pequenas empresas criaram uma classificação própria para enquadramento do porte das empresas. Verifica-se que o critério mais usado para classificação é o faturamento, caso do Estatuto da Micro e Pequena Empresa, do SIMPLES e do BNDES, com exceção do SEBRAE que utiliza o número de empregados para estabelecer o porte da empresa.

Pode-se observar que nos critérios utilizados, nenhum deles leva em consideração o potencial do investimento na geração de receita ou o potencial de produção dos equipamentos ou ainda, o potencial de gestão dos administradores/investidores.

A forma arbitrária e taxativa de definição do porte, pode limitar o crescimento da ME ou da EPP. A sua capacidade de pagamento, quando da obtenção de empréstimos para investimento e alavancagem do seu negócio, é calculada sobre a receita gerada no passado e não sobre o que pode gerar no futuro. Kassai et al. (2000), citam que “Não existe decisão a ser tomada considerando-se alternativa única.”

Para se definir a dimensão de uma entidade produtiva, deve-se considerar certos elementos tais como: número de pessoas que compõem a entidade; volume de produção; volume de comercialização; custos de produção; ponto de equilíbrio; mix de produção; capital fixo; capital de giro; clientela; retorno sobre o investimento, entre outros.

A revista Anuário da Padaria Moderna (2003), trás o perfil das panificadoras no Brasil e segundo os dados, em 2002, 85% das panificadoras tiveram faturamento mensal de até R\$ 50.000,00 e 74,37% tiveram até 10 empregados.

Segundo dados disponibilizados pelo SEBRAE, com base na Relação Anual de Informações Sociais – RAIS de 2001, do Ministério do Trabalho e Emprego, no Brasil existem cerca de 5.600.000 empresas e destas 99% eram micro ou pequenas empresas.

Desse universo, o setor da indústria participa com cerca de 18%, o setor do comércio com 45% e o setor de serviço com 37%.

Verifica-se ainda, que segundo o porte, na indústria, as micro e pequenas empresas respondem por 51% dos trabalhadores formais, as médias com 26% e as grandes somente com 23% dos trabalhadores.

6. A indústria da panificação

A indústria da panificação é um ramo que tem suas atividades praticamente em todas as cidades do país e geralmente é formada por micro e pequenas empresas, na maioria de origem familiar. Tem grande relevância para a economia nacional, por utilizar no desenvolvimento de

suas atividades, grande efetivo de mão-de-obra e consumir produtos gerados por grandes empresas.

O comércio exercido por estas indústrias tem grande projeção e destaque nas comunidades locais, tornando-as empresas com grande influência no ambiente em que operam.

A concorrência na área é acirrada, principalmente quanto a preços, tornando-se este um fator de grande ponderação na apuração do resultado econômico.

Caracteriza-se também pela importância que tem para a economia através da sua atuação na geração de receita, na contratação da mão de obra e para a sociedade, enquanto entidade participante do sistema econômico produtivo.

Segundo os dados levantados pela ABIP – Associação Brasileira da Indústria da Panificação e Confeitaria, em 2001, a indústria da panificação no Brasil empregou cerca de 600 mil pessoas em 52 mil indústrias e apresentam um faturamento em torno de R\$ 19 bilhões por ano. O setor é composto também por cerca de 105 mil pequenos empresários.

Na busca de oferecer um serviço mais adequado ao cliente, as indústrias de panificação diversificaram seu foco de venda, se adaptaram e se especializaram, agregando outras atividades para atender a demanda. Podem ser classificadas em quatro categorias:

- 1ª) Tipo Boutique: situadas em local com alto poder aquisitivo;
- 2ª) De Serviço: geralmente bem localizadas, em ruas centrais, com grande circulação;
- 3ª) De Conveniência: além dos produtos próprios da indústria da panificação, de confeitaria, oferecem também produtos de conveniência;
- 4ª) Pontos Quentes: se distingue das demais, pois não há setor de produção e nem de estoque.

A Organização Mundial da Saúde – OMS, recomenda o consumo de 60kg/capita/ano e a *Food Agricultural Organization – FAO*, recomenda o consumo de 50kg/capita/ano.

Na Europa o consumo por pessoa, em países como a França é de 56k, na Alemanha é de 91k e em Portugal é de 70k. Na América do Sul em países como o Chile, o consumo por pessoa é de 93k, na Argentina é de 73k e no Uruguai é de 51k.

No Brasil, o consumo de pão representa praticamente a metade da porção recomendada pelos organismos mundiais de alimentação. Em 1984 era de 19 k/capita/ano, em 1997 era de 27 k/capita/ano e em 2002 estava na faixa de 28 k/capita/ano.

7. Modelo de apuração de resultado da indústria de panificação

O modelo foi elaborado através de um estudo de caso aplicado a uma indústria da panificação instalada na região da Grande Florianópolis/SC. É composto por quadros que identificam os eventos que ocorrem neste tipo de atividade. Em cada evento é demonstrado a contabilização dos mesmos.

Tem por objetivo contribuir com o micro e pequeno empresário da indústria da panificação no processo de gestão do seu negócio, de maneira que, através do modelo de apuração de resultados econômicos, tenha condições de identificar a contribuição de cada área no resultado e por fim o resultado econômico.

O resultado é apurado segundo os conceitos de Gestão Econômica, considerando os preços a valor de mercado à vista e a realização de receita no momento da ocorrência de cada evento.

Para cálculo da quantidade de matéria-prima utilizada na produção mensal de cada produto, a empresa utiliza o método do padeiro onde são calculados em relação à farinha que representa

100% da fórmula. Dividindo-se o peso de cada ingrediente pelo peso total da massa, encontra-se o percentual real do ingrediente na massa.

8. Contabilização de eventos e apuração do resultado da indústria da panificação

O objetivo é apresentar os eventos econômicos que ocorrem na indústria da panificação através do método das partidas dobradas e, partindo de um balanço inicial, apurar o resultado econômico do período, através da demonstração do resultado do exercício por área de atividade e apresentar o balanço patrimonial, sob o enfoque da gestão econômica.

Os dados e informações que compõem os eventos, objeto da contabilização, foram obtidos pela pesquisa e por anotações decorrentes da observação do pesquisador quando da visita à empresa para realização do estudo de caso.

A pesquisa foi realizada considerando os eventos ocorridos num período de 30 dias (um mês), do ano de 2004.

Os eventos mensurados fazem parte da área financeira, compras, estoque, produção e vendas. A contabilização evidenciará o resultado de cada área, possibilitando ao gestor tomar decisões sobre os eventos que ocorrem individualmente e sua repercussão no resultado econômico da empresa.

a) Evento econômico: composição do patrimônio líquido

A indústria da panificação, objeto do estudo de caso, possui contabilidade apenas para fins fiscais, não dispendo de relatórios contábeis para gerenciamento e/ou acompanhamento das suas atividades. Assim, durante a pesquisa não se encontrou balanço patrimonial da empresa que pudesse fornecer informações patrimoniais até a data do período inicial ao estudo.

A empresa foi constituída em abril de 1994 e, na data da pesquisa, tinha disponível um saldo de caixa no valor de \$ 10.000,00. O valor do ativo permanente neste momento, já descontada a depreciação, é composto de máquinas, equipamentos e instalações, mensurado, segundo conceitos econômicos, vale \$ 30.000,00.

Com esta informação, mais os dados sobre o estoque existente e o passivo da conta fornecedor, elaborou-se o balanço patrimonial (atribuído à data T₁), para que, a partir dele, fossem contabilizados os eventos econômicos que ocorreram no período seguinte. A empresa só vende à vista, razão pela qual não trabalha com a conta clientes.

| ATIVO | | PASSIVO | |
|--------------------------------------|------------------|---------------------------|------------------|
| Circulante | | Circulante | |
| Caixa | 10.000,00 | Fornecedor | 750,00 |
| Estoque | 750,00 | | |
| Permanente | | Patrimônio Líquido | |
| Máquinas, equipamentos e instalações | 30.000,00 | Capital Social | 40.000,00 |
| Total . . . | 40.750,00 | Total . . . | 40.750,00 |

Quadro nº 1 – Balanço patrimonial em T₁

Contabilização:

| | | |
|---|--|-----------|
| D | Caixa – Ativo circulante | 10.000,00 |
| D | Estoque – Ativo circulante | 750,00 |
| D | Máquinas, equipamentos, instalações – Ativo permanente | 30.000,00 |
| C | Fornecedor – Passivo circulante | 750,00 |
| C | Capital social – Patrimônio Líquido | 40.000,00 |

Este evento evidencia a composição do patrimônio inicial da empresa, em T₁.

b) Evento econômico: compra de matéria-prima a prazo - farinha de trigo

| | |
|--|----------------|
| Data da Compra | T ₂ |
| Quantidade da compra de Trigo (kg) | 2.000 |
| Preço de mercado à vista (\$/kg) | 1,05 |
| Preço unitário à vista (\$/kg) | 1,00 |
| Preço unitário no prazo (\$/kg) | 1,10 |
| Prazo de pagamento (mês) | 1 |
| Taxa de aplicação no mercado financeiro (ao mês) | 2% |
| Taxa de captação no mercado financeiro (ao mês) | 5% |
| Taxa de inflação (ao mês) | 0% |

Quadro nº 2 – Evento econômico: compra de matéria-prima a prazo

Contabilização:

| | | |
|---|---|----------|
| D | Custo operacional da compra – Resultado área de compras | 2.000,00 |
| D | Custo financeiro da compra – Resultado área de compras | 200,00 |
| C | Fornecedor – Passivo Circulante | 2.200,00 |

O custo operacional da compra corresponde ao preço de mercado para pagamento à vista. O custo financeiro da compra corresponde à diferença entre o preço para pagamento a prazo e o preço para pagamento à vista. (2.000 kg x 1,00) - (2.000 kg x 1,10).

c) Receita financeira da compra a prazo

Calcula-se a Receita Financeira trazendo o valor da compra a prazo (1 mês) a valor presente e descontando -se o principal. Chega-se ao resultado utilizando a fórmula a seguir:

| | | |
|--------------------------------|-------------------------------|--|
| $RF = VC - \frac{VC}{(1+i)^n}$ | Aplicando-se os valores: RF = | $2.200,00 - \frac{2.200,00}{(1+0,02)^1} = 43,00$ |
|--------------------------------|-------------------------------|--|

Onde:

RF = Receita financeira

i = Taxa de aplicação no mercado financeiro (a.m.)

VC = Valor da compra a prazo

n = Prazo para pagamento da compra (em meses)

Contabilização:

| | | |
|---|--|-------|
| D | Juros diferidos de fornecedor – Redutora da conta fornecedor | 43,00 |
| C | Receita financeira da compra – Resultado da área de compras | |

Ao adquirir materiais a prazo, a área de compras libera esses recursos para a empresa aplicar no mercado financeiro. Se a empresa não tiver caixa, comprando a prazo, a área de compras evita um custo financeiro, decorrente da aplicação da taxa de captação dos valores no mercado.

d) Transferência da compra (trigo) para o estoque

Contabilização:

| | | |
|---|---|----------|
| D | Estoque – Ativo circulante | 2.100,00 |
| C | Receita operacional de compras – Resultado de compras | |

O lançamento contábil acima refere-se à transferência da matéria-prima trigo para o Estoque (2.000 x 1,05). Segundo os critérios da Gestão Econômica, o valor econômico dos materiais transferidos para o Estoque, a quem cabe a distribuição para a área de Produção, é o valor do custo de reposição à vista.

e) Remuneração do capital investido

Contabilização:

| | | |
|---|---|--------|
| D | Custo do capital investido – Resultado da área financeira | 800,00 |
| C | Remuneração do capital investido – Patrimônio líquido | |

A remuneração do capital investido representa o Custo de Oportunidade para o dono do capital, pois, se tivesse aplicado o seu capital no mercado financeiro, teria um ganho no final de T₂. O custo do capital investido é o valor do patrimônio líquido em T₁, aplicado a taxa de aplicação no mercado financeiro (40.000,00 x 2%).

f) Juros diferidos de fornecedor

Contabilização:

| | | |
|---|--|-------|
| D | Custo de financiamento de fornecedor – Resultado financeiro | 15,00 |
| C | Juros diferidos de fornecedor – Redutora do passivo circulante | |

Os juros diferidos são decorrentes da incidência da taxa de aplicação no mercado financeiro sobre o valor do capital de terceiros, Passivo Circulante líquido, em T₁, apurado em balanço (750,00 x 2%).

g) Receita financeira do estoque

Contabilização:

| | | |
|---|--|-------|
| D | Custo de financiamento de estoque – Resultado do estoque | 37,50 |
| C | Receita de financiamento do estoque – Resultado financeiro | |

A receita financeira do Estoque é decorrente do custo de oportunidade que a empresa tem por não ter desembolsado o valor necessário para compra de materiais a preço de mercado à vista. Se a área de estoque não tivesse comprado a prazo, a empresa teria que recorrer ao mercado financeiro pagando uma taxa de captação do mercado financeiro. O custo de oportunidade é o valor do estoque aplicado a uma taxa de captação no mercado (750 x 5%).

h) Valorização do estoque

Contabilização:

| | | |
|---|--|--------|
| D | Estoque matéria-prima (trigo) – Ativo circulante | 100,00 |
| C | Ganho de estocagem – Resultado do estoque | |

Este lançamento registra a valorização dos materiais estocados, pois o valor de mercado à vista destes materiais (em T₂) é maior do que as compras realizadas 30 dias atrás (em T₁). (2.000 x 1,05) - (2.000 x 1,00).

i) Compra matéria-prima à vista - outros produtos

| Produtos | Quantidade Consumo mensal | Valor unitário do Produto | Valor total |
|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|
| Fermento | 16,38 | 4,60 | 75,35 |
| Sal | 26,78 | 0,50 | 13,39 |
| Açúcar | 95,68 | 1,00 | 95,68 |
| Gordura | 22,36 | 2,81 | 62,83 |
| Reforçador | 13,37 | 6,00 | 80,20 |
| Ovos | 312,00 | 0,11 | 34,32 |
| Farofa | 26,00 | 2,00 | 52,00 |
| Doce de leite | 39,00 | 5,20 | 202,80 |
| Óleo | 26,00 | 2,50 | 65,00 |
| Recheio/cobertura | 90,22 | 11,00 | 992,42 |
| Emulsificante | 1,30 | 10,00 | 13,00 |
| Total de outros produtos comprados no período..... | | | 1.686,99 |

Quadro nº 3 – Compra matéria-prima à vista - Outros Produtos

Contabilização:

| | | |
|---|---|----------|
| D | Custo operacional da compra – Resultado das compras | 1.686,99 |
| C | Caixa – Ativo circulante | |

Este evento se refere à compra à vista dos outros produtos utilizados na produção, a preço de mercado à vista (exceto trigo que é a prazo), de acordo com a quantidade consumida no mês. A empresa não trabalha com estoque destes produtos.

j) Transferência da compra (outros produtos) para estoque

Contabilização:

| | | |
|-----|--|----------|
| D - | Estoque (outros produtos) – Ativo Circulante | 1.686,99 |
| C - | Receita operacional da compra – Resultado de compras | |

O lançamento contábil refere-se à transferência da compra dos outros produtos para o estoque, para registro e apuração do resultado da área de estoque. Segundo os critérios da Gestão Econômica, o valor econômico dos materiais transferidos para o Estoque, a quem cabe a distribuição para a área de Produção, é o valor do custo de reposição à vista.

k) Transferência das mercadorias para produção

Contabilização:

| | | |
|---|---|----------|
| D | Custo variável de transferência – Resultado da produção | 3.101,68 |
| C | Receita de produtos – Resultado de estoque | |

A transferência dos materiais para a área de produção é realizada considerando o preço de mercado à vista na data da transferência. Trigo = 1.347,32 kg x \$ 1,05 = \$ 1.414,69. Outros produtos = \$ 1.686,99.

l) Baixa do estoque dos materiais transferidos para produção

Contabilização:

| | | |
|---|---|----------|
| D | Custo dos materiais transferidos – Resultado do estoque | 3.101,68 |
| C | Estoque – Ativo circulante | |

Registro da baixa do Estoque dos materiais transferidos para a Produção, pelo preço de mercado à vista dos produtos.

m) Custos operacionais da produção

Contabilização:

| | | |
|---|--|----------|
| D | Custo Operacional/Salários – Resultado da produção | 2.368,54 |
| C | Caixa – Ativo circulante | |

Este lançamento contábil é referente a custos operacionais de salários da área de produção, considerando salários mais encargos.

n) Transferência de produtos para a área de vendas

| Produto | Quantidade produção dia | Quantidade produção mês | Valor Unitário \$ | Receita da área da produção |
|-------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|-----------------------------|
| Pão francês | 700 | 18.200 | 0,15 | 2.730,00 |
| Pão doce | 400 | 10.400 | 0,15 | 1.560,00 |
| Pão grande | 15 | 390 | 1,70 | 663,00 |
| Doces | 50 | 1.300 | 0,60 | 780,00 |
| Tortas | 2 | 52 | 24,00 | 1.248,00 |
| Total..... | | | | 6.981,00 |

Quadro nº 4 – Transferência de produtos para vendas

Na quantidade da produção mensal foi considerada a produção diária multiplicada por 26 dias úteis, haja vista que a empresa onde foi realizada a pesquisa não trabalha aos domingos. Os valores unitários se referem ao preço de mercado à vista na data da transferência, conforme fundamento da gestão econômica. Os valores foram obtidos através de pesquisa junto ao administrador da empresa, considerando os valores de mercado de cada produto. (1 torta=2 kg x \$ 12,00 = \$ 24,00/unitário).

Contabilização:

| | | |
|---|--|----------|
| D | Custo variável de transferência – Resultado das vendas | 6.981,00 |
| C | Receita de produtos – Resultado da produção | |

o) Custos operacionais das vendas

Contabilização:

| | | |
|---|---|----------|
| D | Custo operacional/Salários – Resultado das vendas | 1.495,92 |
| C | Caixa – Ativo circulante | |

Este lançamento é referente aos custos operacionais de salários da área de vendas, incluindo salários mais encargos.

p) Vendas à vista

| | Produtos | Quantidade Venda no dia | Quantidade Venda no mês | Valor Unitário de venda | Receita no mês |
|----------------------------------|-------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------|
| 1 | Pão francês | 700 | 18.200 | 0,20 | 3.640,00 |
| 2 | Pão doce | 400 | 10.400 | 0,20 | 2.080,00 |
| 3 | Pão grande | 15 | 390 | 2,00 | 780,00 |
| 4 | Doces | 50 | 1.300 | 0,70 | 910,00 |
| 5 | Tortas * | 2 | 104 | 15,00 | 1.560,00 |
| Receita total do mês..... | | | | | 8.970,00 |

Quadro nº 5 – Demonstrativo da receita operacional do período

Contabilização:

| | | |
|-----|--|----------|
| D - | Caixa – Ativo circulante | 8.970,00 |
| C - | Receitas de vendas – Resultado da área de vendas | |

O lançamento deste evento econômico contabiliza as vendas à vista dos produtos que foram transferidas da área da produção. A empresa pesquisada não vende a prazo. Toda a sua produção é vendida no balcão a preço de mercado à vista. Por não vender a prazo, não se identificou, na estrutura contábil da empresa, a conta cliente e conseqüentemente não se mensurou a receita financeira das vendas, quando se apura a diferença entre o valor das vendas à vista e o valor das vendas a prazo, e nem o custo financeiro que é o custo de oportunidade gerado pela área de vendas por vender a prazo e por não ter disponível este recurso.

q) Evento econômico: depreciação do ativo imobilizado

Contabilização:

| | | |
|-----|--|--------|
| D - | Apuração do resultado do período – Resultado | |
| C - | Depreciação acumulada – Ativo permanente | 600,00 |

A depreciação do ativo imobilizado corresponde à diferença dos valores entre T_1 e T_2 , mensurados a fluxo futuro de serviços, descontados a um custo de oportunidade.

A depreciação econômica do ativo imobilizado é o resultado do fluxo de benefícios futuros que é calculado somando a quantidade de produtos a fabricar e, cada exercício, valorizando esse produtos pelo preço a vista do mercado na data T_1 e descontando cada fluxo futuro pela taxa de aplicação da empresa, que é de 2%. Repetindo-se o mesmo procedimento para T_2 , a depreciação econômica do período é a somatória da diferença entre os valores assim calculados para cada item do imobilizado em T_1 e T_2 . Calculando-se, chegou-se ao resultado da depreciação econômica no valor de \$ 600,00.

O ativo imobilizado serve tanto a área de produção quanto a área de vendas. Assim o total da depreciação é considerado como resultado da atividade, sendo então debitado na apuração do resultado do período.

r) Demonstração de resultados em T_2 por área de responsabilidade

| | | |
|------|--|-----------------|
| 22 | RESULTADO DA ÁREA FINANCEIRA | (777,50) |
| | Margem de contribuição financeira | (777,50) |
| 17.1 | Receita de financiamento do estoque | 37,50 |
| 17.2 | (-) Custo de financiamento de fornecedores | (15,00) |
| 17.3 | (-) Custo do capital investido | (800,00) |
| 23 | RESULTADO DA ÁREA DE COMPRAS | (57,00) |
| | Margem de contribuição total | (57,00) |
| | Margem de contribuição operacional | 100,00 |
| 18.1 | Receita operacional de compras | 3.786,99 |
| 18.2 | (-) Custo operacional de compras | (3.686,99) |
| | Margem de contribuição financeira | (157,00) |
| 18.3 | Receita financeira da compra | 43,00 |
| 18.4 | (-) Custo financeiro da compra | (200,00) |
| 24 | RESULTADO DA ÁREA DE ESTOQUE | 62,50 |
| | Margem de contribuição total | 62,50 |
| | Margem de contribuição operacional | 100,00 |
| 19.1 | Receita de produtos | 3.101,68 |
| 19.2 | Ganho de estocagem | 100,00 |
| 19.3 | (-) Custos dos materiais transferidos | (3.101,68) |
| | Margem de contribuição financeira | (37,50) |
| 19.4 | (-) Custo de financiamento do estoque | (37,50) |
| 25 | RESULTADO DA ÁREA DE PRODUÇÃO | 1.510,78 |

| | | |
|------|---|-----------------|
| | Margem de contribuição operacional | 1.510,78 |
| 20.1 | Receita de produtos | 6.981,00 |
| 20.2 | (-) Custo variável de transferência de produtos | (3.101,68) |
| 20.3 | (-) Custo operacional – salários | (2.368,54) |
| 26 | RESULTADO DA ÁREA DE VENDAS | 493,08 |
| | Margem de contribuição operacional | 493,08 |
| 21.1 | Receita de vendas | 8.970,00 |
| 21.2 | (-) Custo variável de transferência de produtos | (6.981,00) |
| 21.3 | (-) Custo operacional - salários | (1.495,92) |
| 27 | (-) DEPRECIACÃO DO PERÍODO | (600,00) |
| BP | RESULTADO TOTAL | 631,86 |

Quadro nº 6 – Demonstração de resultados em T₂

Da análise da Demonstração do Resultado, pode-se observar que a área financeira e a área de estoque tiveram uma margem de contribuição negativa, mas em contrapartida a área da produção é a que apresentou melhor margem, seguida pela área de vendas.

s) Balanço patrimonial em T₂

| ATIVO | | PASSIVO | |
|--------------------------------------|------------------|----------------------------------|------------------|
| Circulante | | Circulante | |
| Caixa | 13.418,55 | Fornecedor | 2.950,00 |
| Estoque | 1.535,31 | (-) Juros diferidos | (28,00) |
| Permanente | | Patrimônio Líquido | |
| Máquinas, equipamentos e instalações | 30.000,00 | Capital Social | 40.000,00 |
| (-) Depreciação acumulada | (600,00) | Remuneração do capital investido | 800,00 |
| | | Resultado acumulado | 631,86 |
| Total ... | 44.353,86 | Total ... | 44.353,86 |

Quadro nº 7 - Balanço Patrimonial em T₂

Comparando o balanço patrimonial apurado em T₁ com o apurado em T₂, verifica-se que houve acréscimo no valor da conta caixa e no valor do estoque à disposição da área de produção, como também aumentou o capital de terceiros à disposição da empresa. A remuneração do capital investido à disposição do empresário é decorrente da taxa de aplicação no mercado financeiro, nesta data, sobre o total do capital investido pelo proprietário na empresa, que somado com o resultado acumulado positivo, conforme evidenciado na demonstração do resultado do exercício em T₂, aumentou o patrimônio líquido da empresa.

Conclusão

A pesquisa foi direcionada a apurar o resultado da atividade da indústria da panificação, tendo como modelo a empresa do estudo de caso.

O modelo proposto é parte de um conjunto de ações que visam alavancar o resultado da organização, através de informações do resultado alcançado nos eventos e transações ocorridas na empresa e disponibilizar estas informações para que possam auxiliar o gestor na escola da melhor opção.

O modelo de apuração de resultados foi concebido segundo conceitos econômicos e a aplicação destes conceitos, permite que a contabilidade gere informações precisas, oportunas e necessárias à tomada de decisão e avaliação dos resultados verificados pela empresa.

O modelo é consistente quanto à apuração do resultado econômico, permitindo a otimização de cada evento, e assim, objetivando a otimização do todo. Se considerado como um sistema

de apuração de resultados, induz os gestores as melhores decisões para a busca da eficiência empresarial.

Segundo os fundamentos da gestão econômica, o modelo proporciona ao gestor condições de decidir dentre as várias alternativas disponíveis, a que for mais favorável naquele momento. No caso estudado, isto pode ser constatado pela análise da composição dos resultados da empresa, que evidenciou problemas nas atividades de financiamento. Embora os resultados financeiros negativos verificados nas áreas de compras e estocagem sejam compensados pelos resultados de produção e vendas a apuração desses valores certamente pode induzir o gestor a uma melhoria ou, no mínimo, a um monitoramento mais próximo das condições de financiamento em relação aos preços de mercado dos materiais adquiridos e dos produtos vendidos.

Os benefícios gerados pelo modelo permitem, assim, maior consistência e confiabilidade das informações, maior controle, transparência e envolvimento dos gestores, promovendo a monitoração eficaz dos processos de gestão e minimização de riscos.

Usar o resultado econômico como medida de eficácia empresarial é avaliar se o desempenho apresentado pela empresa foi capaz de assegurar a sua continuidade e cumprir a sua missão. A continuidade só é possível com resultado positivo.

Qualquer que seja o modelo adotado, ele deve estar preparado para se adaptar a realidade operacional da empresa, considerando os fatores de influência, tanto internos quanto externos.

Referências

ABIP. Associação Brasileira da Indústria da Panificação e Confeitaria (2003). Disponível em: www.abip.org.br. Acesso em: 12/08/2003.

BEUREN, Ilse Maria (1994). Modelo de mensuração de resultados de eventos econômicos empresariais: um enfoque de sistema de informação de gestão econômica. São Paulo: Tese (Doutorado). Submetida à FEA-USP, p. 89.

CHIAVENATO, Idalberto (1987). Administração: teoria, processo e prática. São Paulo: McGraw-Hill, p. 49.

KASSAI, José Roberto. KASSAI, Sílvia. SANTOS, Ariovaldo dos. ASSAF NETO, Alexandre (2000). Retorno de investimento: abordagem matemática e contábil do lucro empresarial. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, p. 56.

REVISTA. Padaria moderna (2004). Disponível em: www.padariamoderna.com.br. Acesso em: 29/01/2004.

REVISTA. Padaria moderna – anuário 2003 (2003). 4ª pesquisa nacional de preferência de marcas em panificação e confeitaria. São Paulo: Editora Maná. Edição Especial. Janeiro a Dezembro, p. 6.

SEBRAE (2002). Pesquisa de opinião com empresários. SEBRAE, Junho, 2002. www.sebrae.com.br. Acesso em: 29/01/2004.

SEBRAE (2004). www.sebrae.com.br. Acesso em: 29/01/2004.