

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS SERTÃO – UNIDADE ACADÊMICA DE SANTANA DO IPANEMA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

YASMIN SOUZA DA SILVA

**A CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO: UM ENFOQUE
SOBRE OS SISTEMAS E RELATÓRIOS GERENCIAIS DO POSTO DE
COMBUSTÍVEIS IMPERIAL DAS PALMEIRAS.**

SANTANA DO IPANEMA

2016

YASMIN SOUZA DA SILVA

**A CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO: UM ENFOQUE
SOBRE OS SISTEMAS E RELATÓRIOS GERENCIAIS DO POSTO DE
COMBUSTÍVEIS IMPERIAL DAS PALMEIRAS.**

Projeto de pesquisa apresentado como requisito para aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão no curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas – UFAL Campus Sertão - Unidade Acadêmica de Santana do Ipanema.

Orientador: Profº:JoséÉlton dos Santos

SANTANA DO IPANEMA

2016

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Unidade Santana do Ipanema
Responsável: Rafaela Lima de Araújo

S586c Silva, Yasmin Souza da .
 A contabilidade gerencial na tomada de decisão: um enfoque sobre os sistemas e relatórios gerenciais do posto de combustíveis Imperial das Palmeiras / Yasmin Souza da Silva.

 f.53: il.

 Orientador: José Éliton do Santos.
 Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Contábeis) -
Contábeis. Universidade Federal de Alagoas. Unidade Santana do Ipanema. Curso de Santana do Ipanema, 2016.

 Bibliografia: f. 48-49.
 Anexo: f.50-53.

 1.Contabilidade . 2.Sistema gerencial . 3.Relatórios .I. Título.

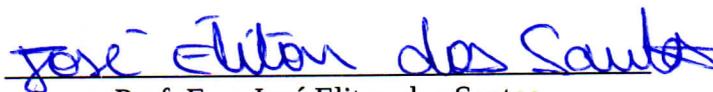
CDU: 657

YASMIN SOUZA DA SILVA

A CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO: UM ENFOQUE SOBRE OS SISTEMAS E RELATÓRIOS GERENCIAIS DO POSTO DE COMBUSTÍVEIS IMPERIAL DAS PALMEIRAS.

Trabalho de conclusão de curso – TCC apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas – UFAL Campus Sertão – Unidade Acadêmica de Santana do Ipanema, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

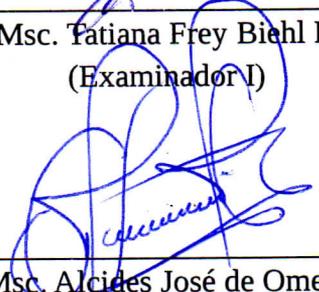
BANCA EXAMINADORA



Prof. Esp. José Eliton dos Santos
(Orientador)



Prof. Msc. Tatiana Frey Biehl Brandão
(Examinador I)



Prof. Msc. Alcides José de Omena Neto
(Examinador II)

Santana do Ipanema, Alagoas, outubro de 2016.

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar os Relatórios Gerenciais e os Indicadores Gerenciais do Posto de Combustíveis Imperial das Palmeiras, localizado na Cidade de Palmeira dos Índios - AL. Para isto foi desenvolvida uma pesquisa descritiva, bibliográfica e uma análise do Estudo de caso do Posto de Combustíveis. Além do embasamento teórico fundamental sobre a Contabilidade Gerencial foi abordado alguns conceitos sobre a área, sendo feito um levantamento dos relatórios gerenciais que são utilizados, as quantidades compradas e vendidas, foi avaliado o preço de venda e calculada a margem de contribuição de cada tipo de combustível vendido, calculado os índices de liquidez e os pontos de equilíbrio de cada combustível, analisando mês a mês do ano de 2015, através de gráficos e tabelas. Através das análises dos resultados conclui-se que a margem de contribuição dos cinco tipos de combustíveis é razoável, porém a rotatividade dos combustíveis é bastante alta, devido a venda diária e elevada que ocorre, a quantidade comprada ser praticamente a mesma que é vendida, são produtos que não ficam em estoque por muito tempo. Além disto, este estudo mostrou a situação financeira e econômica do Posto de Combustíveis Imperial das Palmeiras, demonstrando através de informações gerenciais como a Contabilidade pode subsidiar a tomada de decisão.

Palavras Chaves: Contabilidade. Sistema gerencial. Relatórios.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the management reports and the management of the Imperial Fuel Station Palmeiras System, located in Palm City the Indians - AL. For this a descriptive research, literature and an analysis of the Fuel Station Case Study was developed. In addition to fundamental theoretical basis of management accounting was approached some concepts about the area, and made a survey of management reports that are used, the quantities bought and sold, was rated the selling price and calculated the contribution margin of each type of fuel sold, calculated the liquidity ratios and the equilibrium points of each fuel, analyzing every month of the year 2015, through graphs and tables. Through the analysis of the results it is concluded that the margin of the five types of fuel contribution is reasonable, but the rotation of fuels is very high because of daily sales and high occurs, the purchased quantity is almost the same as that sold are products that are not in stock for long. In addition, this study showed the financial and economic situation of the Imperial Palmeiras Fuel Station, demonstrating through management information such as accounting can subsidize decision making.

Key words : Management accounting. Management system. Management Reports.

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer a todos que colaboraram e contribuíram para a realização deste trabalho.

Agradeço a minha família e a todos os meus amigos que sempre me apoiaram em todos os momentos mais difíceis.

Aos meus professores que transferiram o conhecimento e experiências profissionais, e em especial agradeço ao meu Orientador Prof^o. José Éliton dos Santos, que com sua paciência e dedicação, sempre esteve à disposição para tirar minhas dúvidas.

Aos Proprietários do Posto de Combustíveis Imperial das Palmeiras, por ter disponibilizado as informações necessárias para que este trabalho alcançasse os objetivos definidos.

Enfim, a todas as pessoas que contribuíram de alguma maneira para a conclusão deste curso, muito obrigada.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	DEFINIÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO.....	11
	2.1 TEMA	11
	2.2. PROBLEMA	11
	2.3. HIPÓTESES	11
	2.4. OBJETIVOS:.....	11
	2.4.1. Objetivo geral	11
	2.4.2. Objetivos específicos	12
3	DELIMITAÇÕES DE ESTUDO	13
4	JUSTIFICATIVA.....	14
5	METODOLOGIA	15
6	REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
	6.1..... CONTABILIDADE	17
	6.1.1 CONCEITO	17
	6.1.2 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE	17
7	CONTABILIDADE GERENCIAL	19
	7.1 CONTABILIDADE GERENCIAL E FINANCEIRA.....	20
	7.2 SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS.....	20
	7.3 SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL	21
8	TOMADA DE DECISÃO	22
9	ÍNDICES FINANCEIROS	23

9.1 FLUXO	DE	CAIXA	
.....			23
9.2 ALAVANCAGEM			24
9.3 GRAU DE ALAVANCAGEM OPERACIONAL (GAO)			24
10 INDICADORES DE ATIVIDADES			26
10.1 GIRO DE ESTOQUE			26
10.2 GIRO DE CONTAS A RECEBER			26
10.3 GIRO DE FORNECEDORES			26
10.4 ÍNDICES DE LIQUIDEZ			28
10.4.1 Índice de Liquidez Corrente			29
10.4.2 Índice de Liquidez Seca			29
10.4.3 Índice de Liquidez Imediata			29
11 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO			31
12 PONTO DE EQUILÍBRIO			32
12.4 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL			32
12.5 PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO			33
12.6 PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO			33
13 ESTUDO DE CASO			35
13.1 CENÁRIO			35
13.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA			35
13.1.2 ATUAÇÃO DE MERCADO DA EMPRESA			36
13.1.2 ORGONOGRAMA			36
13.1.3 ENQUADRAMENTO FISCAL			36
13.1.4 REGULAÇÃO NA VENDA DE COMBUSTÍVEIS NO BRASIL			36

13.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS.....	37
13.2.1 INDÍCES DE LIQUIDEZ.....	38
13.2.2 ANÁLISE DOS ESTOQUES DE COMBUSTÍVEIS.....	40
13.2.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	43
14 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
REFERÊNCIAS.....	48
ANEXOS.....	50

1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade gerencial é uma área de extrema importância para que sejam tomadas as decisões corretas diárias, além de fazer com que a empresa cresça e se torne mais competitiva. De acordo com CREPALDI (2012), a Contabilidade, é objetivamente, um Sistema de Informação e Avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização. Desta forma, evidenciamos ser a contabilidade uma ferramenta indispensável a manutenção operacional e decisória fundamental das empresas.

Segundo MENEZES (2010), a Contabilidade gerencial utiliza-se de temas de outras disciplinas, ela se caracteriza por ser uma área contábil autônoma, pelo tratamento dado à informação contábil, enfocando planejamento, controle, e tomada de decisão dentro de um sistema de informação contábil.

A principal função da Contabilidade é a utilização das informações para o processo de tomada de decisões, tornando-se assim ferramenta fundamental para a administração das empresas. Ainda de acordo com CREPALDI (2012), a Contabilidade Gerencial é o processo de produzir informação operacional Financeira para funcionários e para a administração. Deve ser direcionada pelas necessidades informacionais dos indivíduos internos da empresa e deve orientar suas decisões operacionais e de investimentos.

Para que os objetivos propostos nesse trabalho sejam realizados, foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica abordando alguns temas, dentre eles: Contabilidade em seu conceito geral, Objetivos da Contabilidade, Contabilidade Gerencial, Sistema de Informação Gerencial, relacionando tais conceitos com o processo de tomada de decisões, além dos objetivos, geral e específicos, justificativa e metodologia da pesquisa, e ainda a problemática que procura ser respondida ao final da pesquisa.

No referencial teórico foram abordados temas tais como: conceito de contabilidade, função, objetivos, conceito de contabilidade gerencial, objetivos, sistema de informação contábil, entre outros.

A pesquisa finaliza com o estudo de caso referente a contabilidade gerencial na tomada de decisão, através dos relatórios contábeis e do sistema contábil do Posto Imperial das Palmeiras, um posto de combustíveis, situado na cidade de Palmeira dos Índios – AL. Nele será feito um levantamento sobre seu funcionamento na parte contábil e gerencial, e serão tomadas as conclusões alcançadas.

2 DEFINIÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

2.1 TEMA

A Contabilidade Gerencial na Tomada de Decisão: Um enfoque sobre os Sistemas e Relatórios Gerenciais do posto de combustíveis Imperial das Palmeiras.

2.2. PROBLEMA

Quais melhorias na tomada de decisão podem ser alcançadas com um Sistema Contábil eficaz, fazendo-se uso dos relatórios gerenciais, proporcionando melhor qualidade na gestão de um posto de combustíveis?

2.3. HIPÓTESES

- Os relatórios gerenciais, juntamente com um sistema contábil eficaz e um controle interno otimizado, subsidia a tomada de decisão na empresa analisada.
- O acompanhamento por meio do sistema contábil e avaliação por meio de relatório gerenciais não é satisfatório, pois poderá demonstrar informações não úteis.
- O Sistema gerencial é eficaz, porém as pessoas que o manuseiam não são devidamente capacitadas.

2.4. OBJETIVOS:

2.4.1. Objetivo geral

Desenvolver, por meio de um estudo de um estudo de caso, como a contabilidade gerencial pode ser eficaz e auxiliar a tomada de decisão, analisando seus relatórios e seus Indicadores Gerenciais.

2.4.2. Objetivos específicos

- Analisar as informações dos relatórios e sistemas de informações gerenciais que foram apuradas no Posto Imperial das Palmeiras no exercício de 2015.
- Analisar os Índices Financeiros da empresa Estudada;
- Abordar no referencial teórico a literatura referente a contabilidade gerencial, Sistemas de informações, e a Aplicação da Contabilidade gerencial na tomada de decisão.
- Mostrar como os Indicadores Gerenciais que influenciam na tomada de decisão.

3 DELIMITAÇÕES DE ESTUDO

A presente pesquisa se dará através do levantamento de dados, sobre a tomada de decisão, com base na contabilidade gerencial e análise dos sistemas de informações contábeis e relatórios gerenciais de um Posto de combustíveis, localizado na cidade de Palmeira dos Índios- AL, que tem como regime de tributação o Lucro Real¹.

As nomenclaturas utilizadas no decorrer do trabalho serão organizadas de forma objetiva e clara, mas aqueles cujo entendimento possa ser duvidoso ou dificultoso, serão esclarecidos e dispostos em notas de rodapé a cada página correspondente.

A Pesquisa abordará a Contabilidade Gerencial, o Sistema Contábil, (Meta Posto©), utilizado no posto de combustíveis, e a importância da tomada de decisão por meio dele, finalizando com um estudo de caso no Posto Imperial das Palmeiras, justamente sobre a aplicação dessas ferramentas de estudo. O presente trabalho terá foco puramente gerencial, não importando para ele a exaustão dos assuntos pertinentes a Contabilidade Gerencial.

¹O Lucro Real é um tipo de regime de tributação no qual o IRPJ (Imposto de Renda pessoa Jurídica) e o CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) são apurados através do lucro real que a empresa obteve no período.

4 JUSTIFICATIVA

A cada dia que passa as empresas estão ficando mais informatizadas, devido ao avanço da globalização, por isso que elas devem adaptar-se a esse mercado informatizado que se mostra promissor, tendo um bom Controle Interno dentro da empresa, um Sistema Contábil eficaz, que atenda às necessidades da empresa, e bons profissionais para desenvolver o trabalho.

As empresas sofrem constantes mudanças, além da competitividade entre elas, o diferencial é muito importante, por isso que as empresas devem ter uma contabilidade gerencial eficiente e confiável, para que possa se estabelecer no mercado e tomar suas decisões de maneira correta.

Através da análise da gestão do Posto de Combustíveis Imperial das Palmeiras, serão analisadas as ferramentas de gestão, por meio do controle interno, sua organização, seu sistema contábil, com o intuito de verificar se as informações alcançadas são eficientes, para que o gestor possa tomar a decisão de maneira correta na empresa e se tornar mais competitiva no mercado.

A contabilidade gerencial utiliza técnicas desenvolvidas por outras disciplinas como Contabilidade Financeira e de Custos, buscando subsidiar as necessidades da gerência sobre as informações, tendo como principal foco os temas voltados ao processo de tomada de decisão. Esta pesquisa se justifica por mostrar como uma organização com um otimizado sistema gerencial se destaca na tomada de decisão correta. Caso não exista esse gerenciamento da informação, a empresa possuirá a Contabilidade e a informação contábil, mas não utilizará tais ferramentas nos procedimentos administrativos e gerenciais, logo, não ocorre gerenciamento contábil, e não existe contabilidade gerencial.

Assim, esse estudo é de extrema importância para obter conhecimento sobre diversos temas ligado a contabilidade gerencial, além de observarmos se os relatórios estão sendo bem elaborados para o gestor, se são eficazes e coerentes, e o que pode-se fazer para melhorá-los.

5 METODOLOGIA

O método científico está atrelado ao tipo de pesquisa que se pretende elaborar. Deve-se levar em consideração que na pesquisa podem haver dados qualitativos e quantitativos. No caso deste trabalho encontramos tanto métodos qualitativos quanto quantitativos. O método científico caracteriza-se pela escolha de procedimentos sistemáticos para descrição e explicação de uma determinada situação, sob seu estudo e sua escolha que devem estar baseadas em dois critérios básicos: a natureza do objetivo ao qual se aplica e o objetivo que se tem em vista no estudo (FACHIN, 2001).

De acordo com Gil (1996);

Metodologia é um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

Neste trabalho, foram utilizadas diversas formas de pesquisa, dentre elas podemos citar: Pesquisa exploratória, Pesquisa bibliográfica e Pesquisa Qualitativa.

Quanto aos objetivos deste trabalho a pesquisa se classifica como Pesquisa Exploratória. De acordo com Beuren (2010), a caracterização do estudo como pesquisa exploratória normalmente ocorre quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada. Por meio do estudo exploratório, busca-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa

Segundo Gil (1999);

Destaca – se que a pesquisa exploratória é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato. Portanto, esse tipo de pesquisa é realizado, sobretudo, quando o tema escolhido é pouco explorado e torna – se difícil formular hipóteses precisas e operacionalizáveis.

Ainda sobre a pesquisa exploratória, Andrade (2002) ressalta algumas finalidades primordiais, como: proporcionar maiores informações sobre o assunto que se vai investigar; facilitar a delimitação do tema de pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses; ou descobrir um novo tipo de enfoque sobre o assunto.

Quanto aos procedimentos adotados neste trabalho, abordaremos o assunto através de estudo de caso e pesquisa bibliográfica. Os procedimentos se referem a quais métodos e técnicas

são utilizadas para a concretização do estudo. Segundo Bruyne, Herman e Shoutheete (1977), o estudo de caso justifica sua importância por reunir informações numerosas e detalhes com vista em apreender a totalidade de uma situação. A riqueza das informações detalhadas auxilia num maior conhecimento e numa possível resolução de problemas relacionados ao assunto estudado.

O Estudo de Caso aconteceu no Posto de Combustíveis Imperial das Palmeiras, onde foi realizado um trabalho exploratório dos Relatórios e do Sistema Gerencial, onde serão analisados e estudados se estes estão atendendo as necessidades do gestor, e se está passando de forma clara as informações.

6 REFERENCIAL TEÓRICO

6.1 CONTABILIDADE

6.1.1 CONCEITO

A Contabilidade é uma ferramenta de grande importância que auxilia a administração a tomar a decisão correta, além de ser uma ciência social que controla o patrimônio da entidade.

Conforme Basso:

Entendemos que contabilidade, como um conjunto ordenado de conhecimentos, leis, princípios e método de evidenciação próprios, é a ciência que estuda, controla e observa o patrimônio das entidades nos seus aspectos quantitativo (monetário) e qualitativo (físico) e que, como conjunto de normas, preceitos e regras gerais, se constitui na técnica de coletar, catalogar e registrar os fatos que nele ocorrem, bem como de acumular resumir e relevar informações de suas variações e situação especialmente de natureza econômico-financeira. (BASSO, 2005. p.22).

Assim percebe-se que a Contabilidade é uma ferramenta essencial aos negócios. Ela avalia, controla, mensura os resultados das empresas, dando o caminho para a correta tomada de decisões. Alguns problemas que as empresas vem enfrentando podem está associados a uma contabilidade mal feita, escassa de informações, que levam a algumas empresas à falência. Porém nem sempre a contabilidade é a culpada disso, pode ser também uma questão administrativa, um mau controle interno, ou até mesmo a falta de um bom gestor.

6.1.2 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE

O principal objeto da contabilidade é o Patrimônio. Com a contabilidade, geram-se informações econômicas e financeiras para o devido controle e avaliação do patrimônio da empresa. A Contabilidade fornece informações aos usuários, avaliando a situação econômica e financeira da entidade, podendo assim tomar as decisões corretas.

Segundo MARION (2012, p.27) “A Contabilidade pode ser considerada como um sistema de informação destinado a prover seus usuários de dados para ajudá-los a tomar decisão”.

Os usuários podem ser tanto pessoa física como jurídica, e podem ser internos ou externos à empresa.

Conforme Marion (2012, p. 28):

O objetivo principal da Contabilidade, portanto conforme a Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade, é de permitir a cada grupo principal de usuários a avaliação da situação econômica e financeira da entidade, num sentido estático, bem como fazer inferências sobre suas tendências futuras.

A Contabilidade sendo uma ciência social estuda o comportamento dos itens que integram o patrimônio. Através dela são extraídas o máximo de informações úteis, para que a decisão correta seja tomada, tanto dentro quanto fora da empresa, registrando, estudando e controlando o patrimônio, além de abranger um conjunto de técnicas, normas e princípios, que controla o patrimônio das empresas, fornecendo as informações corretas para o empresário da entidade.

7 CONTABILIDADE GERENCIAL

Os gestores necessitam de informações diárias sobre seus custos, de seus lucros, de seus produtos e clientes, além de necessitarem de um sistema de controle operacional que atenda essas exigências. Conforme PADOVEZE (2012, p.2) “O processo da Contabilidade Gerencial deverá ser obtido através do processamento da coleta de dados e informações que serão armazenadas e processadas no sistema de informações da empresa”.

Diante disso, a contabilidade gerencial proporciona essas informações aos gestores, avalia o desempenho das atividades da empresa, mostrando também a real situação financeira da entidade.

Segundo CREPALDI (2012, p. 6):

Contabilidade gerencial é o ramo da Contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial.

Percebe-se assim, que a contabilidade gerencial é essencial para a gestão de negócios, e tem como ponto fundamental o uso da informação contábil como ferramenta para a gestão da empresa.

Segundo PADOVEZE (2010), “A Contabilidade gerencial está relacionada com o fornecimento de informações para os administradores”. Ela é responsável e tem por objetivo informar ao gestor dados e estatísticas da respectiva empresa. Para isso o contador gerencial deve ter uma contabilidade atualizada, conciliada, com informações verídicas, claras e precisas, que estejam de acordo com as técnicas, princípios e legislação de contabilidade.

Conforme PADOVEZE (2010, p. 2):

A Contabilidade Gerencial proporciona aos seus administradores informações que permitem avaliar o desempenho de atividades, de projetos e de produtos da empresa, bem como a sua situação econômico-financeira através da apresentação de informações claras e objetivas de acordo com a necessidade de cada usuário.

A Contabilidade gerencial tem como função auxiliar as empresas no processo de tomada de decisão, esse acompanhamento é feito diariamente na empresa, e cabe ao contador verificar o que é importante para fornecer as informações que realmente farão a diferença no processo decisório.

7.1 CONTABILIDADE GERENCIAL E FINANCEIRA

A diferença entre a Contabilidade Gerencial e Financeira, conforme WARREN (2008) é que as informações da Contabilidade Financeira são relatadas em demonstrativos financeiros úteis para pessoas ou instituições de “fora”, ou externas a empresa. Exemplos de tais usuários incluem acionistas, credores, instituições governamentais e público em geral.

Porém, segundo WARREN (2008), as informações da Contabilidade Gerencial incluem dados históricos e estimados, usados pela administração na condução de operações diárias, no planejamento de operações futuras e no desenvolvimento de estratégias integradas de negócios. Os métodos da Contabilidade Gerencial e da Contabilidade Financeira foram desenvolvidas para diferentes usuários da informação e com diferentes propósitos, atendendo à necessidade de cada um.

7.2 SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Sistema é um complexo de componentes que trabalham em conjunto para alcançar um objetivo. Segundo PADOVEZE (2012): “Sistema é um conjunto de elementos interdependentes, ou um todo organizado, ou partes que interagem formando um todo unitário e complexo”.

PADOVEZE (2012, p. 48), ainda define o Sistema de Informação como:

Um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequência lógica para o processamento dos dados e tradução em informações, para com seu produto, permitir as organizações o cumprimento de seus objetivos principais.

Os sistemas podem ser classificados em abertos ou fechados. Os sistemas abertos mantêm relações com o ambiente, através de entradas e saídas. Os sistemas fechados não recebem nenhuma influência com o ambiente, nenhum recurso externo.

Os sistemas de informação classificam-se em: Sistemas de Informação de Apoio às operações e Sistema de Informação de Apoio à Gestão. Cada um tem um objetivo diferente dentro da empresa. O Sistema de Informação de Apoio às Operações auxilia os departamentos e atividades a executarem as suas funções operacionais, já o Sistema de Informação de Apoio

a Gestão, se preocupa com as informações que são necessárias para a gestão econômico - financeira da entidade.

Os Sistemas de informação trazem inúmeros benefícios para a empresa, tais como: redução de erros e fraudes, maior acesso de informações na produtividade, otimização nos serviços realizados, melhoria de relacionamento com fornecedores e funcionários, dentre várias outras.

7.3 SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL

Um Sistema de Informação Contábil é de extrema importância dentro de uma entidade empresarial. Através dele buscamos diversas informações e dados da empresa, devendo um sistema contábil eficaz garantir informações seguras, além de prevenir uma série de riscos ou erros operacionais.

GONÇALVES (2012, p. 85), argumenta que:

O sistema de informação contábil é aquele responsável pelo processamento de todo evento que implica em variação patrimonial e pelo processamento de todos controles financeiros, incluindo todos módulos de responsabilidade da área financeira, diretamente ligados ao controle contábil. Este sistema deve englobar o controle de custos, gerando informações aos usuários internos e externos, imaginando-se a situação ideal de um sistema conceitualmente integrado

Um sistema de informação contábil eficiente engloba a maioria dos setores das empresas, obtendo todas as informações nele implantadas pelo seu responsável ou responsável pelo setor. Segundo GARRISON (2012), “Alguém precisa ser responsável pela elaboração de planos, pela organização de recursos, pela direção de pessoas, e pelo controle de operações”.

8 TOMADA DE DECISÃO

Segundo JIAMBALVO(2009)a Tomada de Decisão é parte integrante do processo de planejamento e controle, as decisões são tomadas para recompensar ou punir gerentes, bem como para mudar operações ou revisar planos.

É de grande importância que decisões corretas sejam tomadas, escolhas sejam feitas da melhor maneira possível, tais como a escolha de um novo funcionário, a mudança de um sistema contábil, a realização de alguma compra, etc. Todos esses exemplos são decisões que o gestor deverá tomar de maneira correta e precisa.

JIAMBALVO (2009) aponta que a eficácia na tomada dessas decisões determinará a rentabilidade futura, e possivelmente a sobrevivência da empresa.

MARION (2012, p. 25) argumenta que:

A Contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.

Percebe assim a importância da decisão correta, para que não ocasione nenhum erro futuramente, evidenciando também que a tomada de decisão não é apenas feita pelo administrador da empresa, mas também por outros segmentos como: os investidores, o governo, os fornecedores, bancos, sindicatos, entre outros.

9 ÍNDICES FINANCEIROS

9.1 FLUXO DE CAIXA

Conforme os ensinamentos de BRUNI (2010, p.179) “uma etapa da análise de demonstrações contábeis faz referência ao estudo de medidas de desempenho de atividades operacionais da empresa, como aquelas relacionadas às compras, vendas, pagamentos e recebimentos”.

A Demonstração dos Fluxos de Caixa é uma demonstração financeira muito importante, pois é útil para os gestores avaliarem as operações passadas, planejando as futuras atividades de financiamentos, investimentos e também medir a capacidade que a empresa tem de quitar suas dívidas.

Segundo WARREN (2008) “A demonstração dos fluxos de caixa relata a principais entradas e saídas de caixa durante um período de tempo”.

O Fluxo de Caixa é considerado essência na empresa, pois fornece as informações necessárias sobre a capacidade da empresa gerar caixa operacional, expandir seus negócios e cumprir com suas obrigações financeiras com terceiros.

Segundo a Lei 6.404/64, há três tipos de atividades no Fluxo de Caixa:

Art. 188. As demonstrações referidas nos incisos IV e V docaputdo art. 176 desta Lei indicarão, no mínimo:

I – demonstração dos fluxos de caixa – as alterações ocorridas, durante o exercício, no saldo de caixa e equivalentes de caixa, segregando-se essas alterações em, no mínimo, 3 (três) fluxos:

- das operações;
- dos financiamentos;
- dos investimentos;

(BRASIL,1964)

Conforme JIAMBALVO (2009) “A primeira classificação da Demonstração dos Fluxos de Caixa corresponde às atividades operacionais, as quais se referem aos fluxos de caixa relacionados com a produção e a entrega de produtos e de serviços”.

Essas atividades são as atividades diárias que são voltadas para o lucro, como por exemplo, compra e venda de mercadorias. Já as Atividades de Investimentos conforme a opinião de JIAMBALVO (2009) “são os fluxos de caixa relacionados com a compra e a venda de ativos de longo prazo”.

Essas atividades estão relacionadas à compra, por exemplo, de edifícios, de equipamentos, instalações, etc.

Por fim as Atividades de Financiamento, conforme JIAMBALVO (2009) “são os fluxos de caixa relacionados com a emissão e a recompra de ações, a emissão de dívidas de longo prazo, o pagamento de empréstimos aos titulares e o pagamento de dividendos aos investidores”.

9.2 ALAVANCAGEM

A Alavancagem representa a maneira como a empresa utiliza o capital de terceiros, com o intuito de aumentar a taxa de lucros sobre o capital próprio. É a capacidade que a empresa tem de utilizar seus ativos, seus bens, com o intuito de maximizar o lucro dos sócios envolvidos. Existem dois tipos distintos de Alavancagem: a Operacional e a Financeira.

Conforme FEMENICK (2005) a Alavancagem Operacional “Tem como ponto de partida o aumento das vendas em contrapartida aos custos fixos. Já para WARREN (2008) “A composição relativa dos custos variáveis e fixos de uma empresa é medida pela alavancagem operacional”.

A Alavancagem Operacional são as receitas operacionais e o lucro antes do imposto de renda (LAJIR), e é calculado pela margem de contribuição dividido pelo lucro operacional. A Alavancagem Financeira dá-se através do aumento do lucro líquido em contraponto às despesas financeiras da entidade.

Segundo FEMENICK (2005) “é a capacidade da empresa em maximizar o lucro líquido por unidade de cotas ou por ações com a obtenção de financiamentos cujos juros e outros encargos são fixos.

9.3 GRAU DE ALAVANCAGEM OPERACIONAL (GAO)

Está relacionado à produção e venda. Dá-se pela variação percentual no LAJIR sobre a variação percentual nas vendas. Quanto maior o GAO, mais perto a empresa encontra-se do ponto de equilíbrio, sendo ele uma medida de risco operacional.

De acordo com Bruni 2002, o conceito de alavancagem empresarial é similar ao conceito de alavanca comumente empregado em física. Por meio da aplicação de uma força pequena no braço maior da alavanca, é possível mover um peso muito maior no braço menor da alavanca.

9.4 GRAU DE ALAVANCAGEM FINANCEIRA (GAF)

Se evidencia através das variações ocorridas no LAJIR que refletem no lucro líquido. Dá-se através da variação % no lucro líquido sobre a variação % no LAJIR. Tem-se a seguinte conclusão:

- Se o resultado do GAF for igual a 1: será considerada nula, não há capital de terceiros, o risco financeiro é baixo.
- Se o GAF for maior que 1: será considerada favorável, pois o retorno sobre o ativo total, será maior que o valor pago a capita de terceiros.
- Se o GAF for menor que 1: será considerada desfavorável, pois os recursos de terceiros tiveram um custo maior e estão prejudicando a entidade.

10 INDICADORES DE ATIVIDADES

10.1 GIRO DE ESTOQUE

A empresa deve manter disponível estoque suficiente para que atenda às necessidades de seus clientes, tendo o cuidado de não tornar a quantidade de estoques excessiva, pois pode estragar, ou não ter saída suficiente, podendo ocasionar perdas.

Segundo WARREN (2008) "a relação entre o volume de bens (mercadorias) vendidos e o estoque é chamada de giro de estoques".

O índice de giro de estoques mede o número de vezes, em média, que o estoque é vendido durante o período. Seu propósito é medir a liquidez do estoque". O Giro de Estoques é calculado dividindo o custo da mercadoria vendida pelo estoque médio. (WEYGANDT (2005)).

10.2 GIRO DE CONTAS A RECEBER

Conforme a opinião de WEYGANDT (2005) "O Giro de Contas a Receber mede o número de vezes em média, que as contas a receber são cobradas durante o período".

Esse índice é calculado, dividindo-se as vendas líquidas pela média das contas a receber. É necessário que a empresa se baseie nos dois saldos mensais, que acompanham as variações sazonais das vendas.

Segundo WARREN (2008) "Quando tais dados não estiverem disponíveis, é necessário utilizar a média entre os saldos anuais, inicial e final de contas a receber". Esse índice mostra o quanto de vendas pode-se cobrar rapidamente, indicando também a quantidade de contas que giraram durante o ano.

10.3 GIRO DE FORNECEDORES

O prazo médio de pagamento de fornecedores demonstra o quanto de tempo a empresa leva para quitar as dívidas com os fornecedores. Quanto mais prazo melhor para a empresa.

Esse cálculo é importante, pois auxilia na elaboração das políticas de crédito concebidas pela empresa, onde quanto maior for o prazo médio para pagamento de seus fornecedores, mais prazo a empresa poderá oferecer a seus clientes, como também, menos recursos a empresa

precisará disponibilizar para financiar suas operações. No estudo de caso desse trabalho será analisado apenas o prazo médio de estocagem na empresa estudada.

Vejamos abaixo, de maneira resumida, as fórmulas dos principais índices de atividades.

Quadro 1 – Indicadores de atividades

PRAZO MÉDIO	FÓRMULAS
Prazo médio de estocagem (PME)	<u>Saldo médio dos estoques</u>
	Custo dos prod. vendidos / 365 dias
Prazo médio das contas a receber (PMCR)	<u>Saldo médio das constas a receber</u>
	(Rec. Oper.Bruta – Devol. e abatim.) / 365 dias
Prazo médio de pagamento a fornecedores (PMPF)	<u>Saldo médio de fornecedores</u>
	Compras brutas / 365 dias

Fonte: Elaborada pelo autor.

10.4 ÍNDICES DE LIQUIDEZ

Os Índices de Liquidez são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento, isto é, constituem uma apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar seus compromissos. Essa capacidade de pagamento pode ser avaliada, considerando: longo prazo, curto prazo ou prazo imediato. (MARION, 2007, pág.83).

Segundo Matarazzo (1998, p.169), os índices de liquidez mostram a base da situação financeira da empresa e completa que “não são índices extraídos do fluxo de caixa que comparam as entradas com as saídas de dinheiro. São índices que, a partir do confronto dos Ativos Circulantes com as dívidas, procuram medir quão sólida é a base financeira da empresa”.

Os Índices de Liquidez medem a capacidade que a empresa tem de quitar suas dívidas a curto prazo, além de suprir as necessidades inesperadas que a empresa venha a adquirir ao longo do tempo. Os índices que podem ser utilizados para medir essas dívidas a curto prazo são:

- Índices de Liquidez Corrente;
- Índice de Liquidez Seca;
- Índice de Liquidez Imediata.

10.4.1 Índice de Liquidez Corrente

O Índice de Liquidez Corrente é a capacidade da empresa em quitar suas dívidas em curto prazo. Segundo WEYGANDT (2005) “Para se calcular o índice, dividem-se os ativos circulantes pelo passivo circulante”.

Liquidez corrente indica quanto existe disponível de bens e direitos realizáveis em curto prazo, comparado com suas obrigações a serem pagas no mesmo período, sendo que, “quanto maior a liquidez corrente mais alta se apresenta a capacidade da empresa em financiar suas necessidades de capital de giro” (ASSAF NETO, 2006, p.191)

Os indicadores de liquidez visam medir a capacidade da empresa de pagar suas dívidas, ou seja, sua habilidade em cumprir corretamente as obrigações assumidas.

O resultado da liquidez corrente é de acordo com os valores encontrados no Balanço Patrimonial. Quando maior que 1, demonstra uma folga nas disponibilidades para uma possível liquidação das obrigações. Caso seja igual a 1 os direitos e obrigações são equivalentes, e, se menor que 1, não há disponibilidades suficientes para quitar as dívidas a curto prazo.

10.4.2 Índice de Liquidez Seca

O Índice de Liquidez Seca é uma medida da liquidez de curto prazo imediata de uma empresa. Segundo WEYGANDT (2005) “é calculada pela divisão da soma de caixa, investimentos temporários e contas a receber líquidas pelo passivo circulante”.

Liquidez Seca, de acordo com Silva (2006, p.314) “indica quanto a empresa possui em disponibilidades, aplicações financeiras a curto prazo e duplicatas a receber, para fazer face a seu passivo circulante”.

O resultado desse índice será menor que o da liquidez corrente, sendo cuidadoso em relação aos estoques para a liquidação de obrigações.

10.4.3 Índice de Liquidez Imediata

O Índice de Liquidez Imediata considera apenas o caixa, saldos bancários e aplicações financeiras, apenas as contas que possuem liquidez imediata para quitar suas obrigações com terceiros.

Este índice é calculado dividindo-se as disponibilidades em caixa pelo passivo circulante. É um índice muito importante para a análise da situação a curto prazo da empresa.

Abaixo apresentamos de maneira esquematizada as fórmulas de cálculo dos índices estudados neste trabalho.

Quadro 2 – Índices de Liquidez

LIQUIDEZ	FÓRMULAS
Liquidez Geral (LG)	$\frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo real. L.P.}}{\text{Passivo Circ.} + \text{Passivo exig. L.P.}}$
Liquidez corrente (LC)	$\frac{\text{Ativo circulante}}{\text{Passivo circulante}}$
Liquidez seca (LS)	$\frac{\text{Ativo circ.} - \text{Estoques}}{\text{passivo circulante}}$
Liquidez imediata (LI)	$\frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

11 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

A análise da margem de contribuição é um instrumento de grande importância para que os gestores tomem as decisões corretas, além de ser útil para o planejamento empresarial, pois fornece as informações sobre o potencial de lucros da empresa. A margem de contribuição é a diferença entre o preço de venda e a soma dos custos e despesas variáveis.

Segundo WARREN (2008) "a margem de contribuição é a relação entre custo, volume e lucro. É o excesso da receita de vendas sobre os custos variáveis."

Conforme a opinião de CREPALDI(2011,p. 127):

A análise da margem de contribuição é outro instrumento que os gerentes usam para tomar decisões. Do ponto de vista da análise da margem de contribuição, as despesas são classificadas como fixas ou variáveis. Os custos variáveis são deduzidos das vendas para obter a margem de contribuição. Os custos fixos são então subtraídos da margem de contribuição para obter a renda líquida.

Esta informação citada acima corrobora a ideia de que a Margem de Contribuição auxilia o usuário da informação a decidir e a tomar decisões gerenciais de grande valia referentes a alguma linha de produtos, avaliar alternativas de produção, avaliar determinado tipo de preço de venda, estratégias de marketing, divulgação do produto, verificar a concorrência, dentre outras situações.

12 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio representa o nível de vendas em que a empresa opera sem lucro ou prejuízo. Ou seja, o número de unidades vendidas no ponto de equilíbrio é o suficiente para a empresa pagar seus custos fixos e variáveis sem gerar lucro.

O ponto de equilíbrio é o nível de produção onde os custos se igualam às receitas, ou ainda, nasce da conjugação dos custos totais com as receitas totais. (LEONE 2000; MARTINS 2000).

Os gerentes desejam conhecer o nível de produção a relação entre o lucro obtido na produção e venda de bens e serviços, bem como eles tem o interesse de avaliar se o investimento é rentável. Existem três tipos de pontos de equilíbrio:

- Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC);
- Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF);
- Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE).

12.4 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL

O Ponto de Equilíbrio Contábil, conforme Crepaldi (2012) “é obtido quando a soma das margens de contribuição totalizar o montante suficiente para cobrir todos os custos e despesas fixos”. Esse é o ponto em que contabilmente falando, não haveria nem lucro nem prejuízo.

Podemos definir o ponto de equilíbrio em unidades como sendo o número de produtos que deve ser fabricado e vendido para que o resultado seja zero. Para determinar tal quantidade, divide-se o valor total dos custos fixos pelo valor da margem de contribuição unitária. Assim, cada produto vendido irá cobrir, com sua margem de contribuição unitária, uma parte dos custos fixos da empresa. (Wernke 2001, p.50).

Quadro 3. Fórmula do Ponto de equilíbrio Contábil

$$\text{PEC UNIDADES} = \frac{\text{Custos Fixos R\$}}{\text{Margem de Contribuição Unitária R\$}}$$

Fonte: elaborado pelo autor, 2016.

12.5 PONTO DE EQUILIBRIO FINANCEIRO

O Ponto de Equilíbrio Financeiro, segundo Crepaldi (2012) “ é o nível de produção e vendas em que o saldo de caixa é igual a zero. Representa a quantidade de vendas necessária para cobrir os gastos desembolsáveis, tanto operacionais quanto não operacionais”.

Nesta linha de raciocínio, Martins (2000, p.278) “descreve que dentro dos custos e despesas fixos registrados no período podem também estar incluídos custos e despesas que não representam saída de caixa, como é o caso da depreciação”. Neste caso, os custos e despesas identificados como não desembolsáveis, isto é, que não representam saída de caixa devem ser excluídos para se determinar o ponto de equilíbrio financeiro. Este ponto de equilíbrio é importante em situações de reduções da capacidade de pagamento da empresa.

Quadro 4. Fórmula do Ponto de equilíbrio Financeiro

$$\text{PEF UNIDADES} = \frac{\text{Custos Fixos (R\$) - Depreciações (R\$) + Dívidas do período (R\$)}}{\text{Margem de Contribuição Unitária R\$}}$$

Fonte: elaborado pelo autor, 2016.

12.6 PONTO DE EQUILIBRIO ECONÔMICO

O ponto de Equilíbrio Econômico conforme Crepaldi (2012) “Representa a quantidade de vendas necessária para atingir determinado lucro”.

Segundo Martins (2010), “um resultado contábil nulo significa que, economicamente, a empresa está perdendo (pelo menos juros sobre capital próprio)”. Portanto, o ponto de equilíbrio econômico será atingido quando a remuneração do capital aplicado atingir a rentabilidade desejada.

Quadro 5. Fórmula do Ponto de equilíbrio Econômico

$$\text{PEE UNIDADES} = \frac{\text{Custos Fixos (R\$) + Lucro Desejado (R\$)}}{\text{Margem de Contribuição Unitária R\$}}$$

Fonte: elaborado pelo autor, 2016.

13 ESTUDO DE CASO

13.1 CENÁRIO

13.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O Posto Imperial das Palmeiras é localizado na Avenida Vieira de Brito, 1888, Vila Maria, na Cidade de Palmeira dos Índios. O Posto Imperial tem 12 anos de existência, composto por 2 sócios, Sr. Sebastião Lessa Neto, médico cirurgião muito conhecido na cidade e Anamália Barros Lessa Neto, que foi gerente da empresa Avon, durante 24 anos, hoje Sócia Proprietária do Posto de Combustíveis Imperial das Palmeiras.

O Posto tem 12 Frentistas capacitados com o Curso da NR-20, Curso de Primeiros Socorros, todos usuários dos equipamentos de Proteção Individuais – EPIs - de acordo com o que preceitua o Sindicato do Comércio Varejista de Derivados de Petróleo do Estado de Alagoas (Sindicombustíveis).

Na parte administrativa, o posto conta com 3 colaboradores que desempenham funções diferentes divididas em 3 setores. O Financeiro, onde é desenvolvida toda a parte de movimentação bancária e contagem de numerários. O Contábil / Fiscal, onde é desenvolvida a parte de emissão e entrada de notas fiscais, e o contato direto com o Contador e a Administrativa com a Coordenadora do Posto.

A estrutura do Posto conta com Conveniência, Troca de Óleo, Farmácia, Hotel e Restaurante. Oferecendo aos Clientes diversos Combustíveis, tais como: Gasolina Comum, Gasolina Aditivada, Álcool, Diesel S10 e Diesel S500. Salientamos que neste trabalho será estudado apenas as atividades relacionadas diretamente ao posto de combustíveis, ou seja, compra e venda de combustíveis fósseis.

A Contabilidade do Posto Imperial é terceirizada. Tem como regime de Tributação o Lucro Real. O Posto conta com um Sistema Gerencial chamado Meta Posto ©. A empresa estudada atende a vários órgãos, tais como: Instituto do meio ambiente - IMA, Terra Ambiental, Sindicombustível, O Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA, Corpo de Bombeiros.

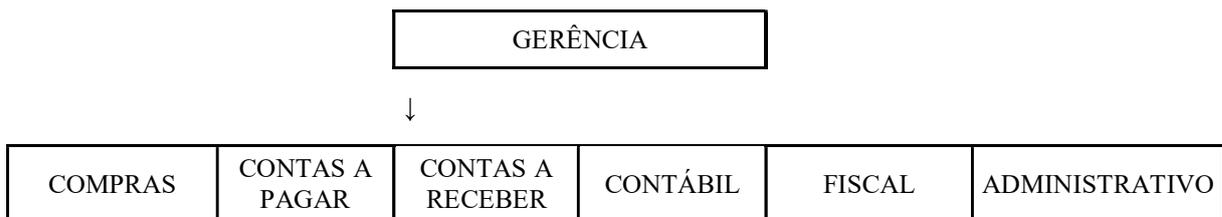
13.1.2 ATUAÇÃO DE MERCADO DA EMPRESA

A empresa atua no ramo de Combustíveis e é um dos maiores postos de combustíveis da cidade. O Posto de Combustível Imperial das Palmeiras tem um crescimento econômico e financeiro favorável, pois tem uma rotatividade alta nas vendas de combustíveis.

Os tipos de combustíveis que são vendidos no posto são: Gasolina comum, Gasolina aditivada, Etanol, Diesel S500© e Diesel S10. Além dos serviços de troca de óleo, e venda de óleos lubrificantes e filtros de ar.

O Posto Imperial é referência na cidade, além da Loja de Conveniência, Farmácia e Restaurante, conta também com os serviços de hotelaria.

13.1.2 ORGONOGRAMA



13.1.3 ENQUADRAMENTO FISCAL

O regime de tributação do Posto de Combustíveis é o Lucro Real. Dentre outros motivos por esta escolha, goza de incentivos fiscais para redução dos impostos e contribuições federais (IRPJ e CSLL).

13.1.4 REGULAÇÃO NA VENDA DE COMBUSTÍVEIS NO BRASIL

De acordo com a Agência Nacional do Petróleo – ANP, a revenda de combustíveis no Brasil é um mercado extenso, com aproximadamente 99.000 agentes regulados, responsáveis pela venda a varejo de combustíveis automotivos, de aviação e GLP (Gás liquefeito de Petróleo).

No exercício de suas atribuições, a ANP garante o abastecimento nacional de combustíveis e a proteção dos interesses dos consumidores quanto ao preço, qualidade e oferta dos produtos.

Os revendedores de combustíveis automotivos são os agentes econômicos responsáveis pela revenda de gasolina, diesel, etanol e GNV (Gás Natural Veicular) com autorização ANP. Além dos tradicionais postos revendedores, eles podem ser revendedor marítimo, que atende ao abastecimento de embarcações marítimas e fluviais em terra firme e posto revendedor flutuante, que atende ao abastecimento de embarcações marítimas e fluviais dentro das embarcações sem propulsão

Ainda de acordo com a ANP, Para uma empresa vender combustível automotivo, faz-se uma série de exigências. Se o revendedor não apresentar autorização para a prática legal da atividade, há vários tipos de punições que podem ser aplicadas, desde multas e suspensão temporária do funcionamento do estabelecimento até a revogação da autorização para o exercício da atividade.

A fiscalização pode ser exercida diretamente pela ANP ou mediante convênios com órgãos dos estados, municípios e do Distrito Federal.

13.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

Nesta fase do trabalho, abordaremos aspectos qualitativos e quantitativos quanto aos resultados obtidos na coleta de dados. Para o desenvolvimento deste momento do trabalho foi realizado a pesquisa documental e coleta de dados junto a um Estudo de caso no Posto de Combustíveis Imperial das Palmeiras. Foram coletadas informações em alguns demonstrativos e relatórios da empresa, como por exemplo: análise do sistema gerencial, o capital de giro, os índices de liquidez e os pontos de equilíbrio contábil e financeiro da empresa.

Neste trabalho utilizamos valores modificados por um fator conhecido apenas pela empresa e pelos autores, uma vez que busca-se preservar a integridade da informação prestada pela empresa estudada.

13.2.1 INDÍCES DE LIQUIDEZ

Quadro 6: Índices de Liquidez (2015)

ÍNDICES	FÓRMULAS	RESULTADO
Liquidez Geral (LG)	<u>Ativo Circulante + Ativo real. L.P.</u>	<u>LG = 2,17</u>
	Passivo Circ. + Passivo exig. L.P.	
Liquidez corrente (LC)	<u>Ativo circulante</u>	<u>LC = 2,5</u>
	Passivo circulante	
Liquidez seca (LS)	<u>Ativo circ. – Estoques</u>	<u>LS = 1,09</u>
	passivo circulante	
Liquidez imediata (LI)	<u>Disponível</u>	<u>LI = 0,95</u>
	Passivo Circulante	

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

No cálculo do Índice de Liquidez Geral, que leva em consideração as contas de longo prazo, foi encontrado o valor de 2,17, o que significa que a cada real de dívida a curto e longo prazo a empresa dispõe de R\$ 2,17 para quitar suas obrigações. Esse índice mostra todas as dívidas da empresa, e a existência de capitais de giro próprio.

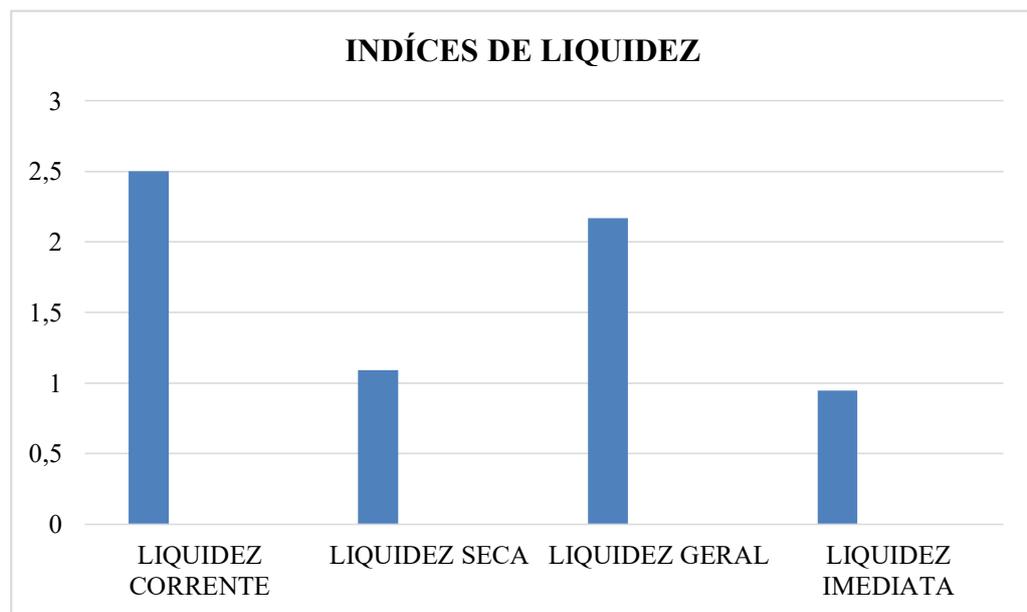
Observando o Índice de Liquidez Corrente, que é o índice que leva em consideração a capacidade que a empresa tem de pagar seus compromissos a curto prazo, foi encontrado o valor de 2,5, o que significa que para cada real de dívida do passivo circulante, a empresa tem R\$ 2,5 do ativo circulante para cobrir suas dívidas. Isso mostra que a empresa estuda tem boa capacidade de quitar suas dívidas de curto prazo com recursos de alta liquidez.

Analisando o Índice de Liquidez Seca, que leva em consideração a capacidade que a empresa tem de pagar seus compromissos a curto prazo, utilizando o ativo da empresa deduzido dos estoques, foi obtido o valor de 1,09, o que significa que para cada real de dívidas a curto prazo, ela dispõe de R\$ 1,09 do seu ativo circulante, sem considerar os estoques para cobrir suas dívidas a curto prazo. A importância da análise desse índice está relacionada com as

características que possuem os estoques. Esses, geralmente, possuem liquidez um pouco menor que os outros ativos, pois sua conversão em moeda nem sempre é rápida.

Já o Índice de Liquidez Imediata mede imediatamente a capacidade financeira da empresa pagar seus compromissos. Foi obtido o valor de 0,95, o que significa que para cada real de dívidas do passivo circulante, a empresa tem R\$ 0,95 de disponibilidade imediata.

Gráfico 1 – índices de Liquidez



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Um dos recursos utilizados na gestão das empresas é a análise dos Indicadores de Desempenho, que é utilizado como base para a Tomada de Decisão. Através desses indicadores é possível tomar as decisões gerenciais necessárias, corrigindo os erros existentes no negócio, além de aproveitar todas as oportunidades.

Estes Indicadores podem ser obtidos através dos dados existentes nos Relatórios gerenciais, como a Demonstração de Resultados, o Fluxo de Caixa, o Balanço Patrimonial. Com a análise dos Indicadores, a empresa irá melhorar as informações, a tomada de decisão será mais eficaz, além da redução de riscos futuros para empresa.

13.2.2 ANÁLISE DOS ESTOQUES DE COMBUSTÍVEIS

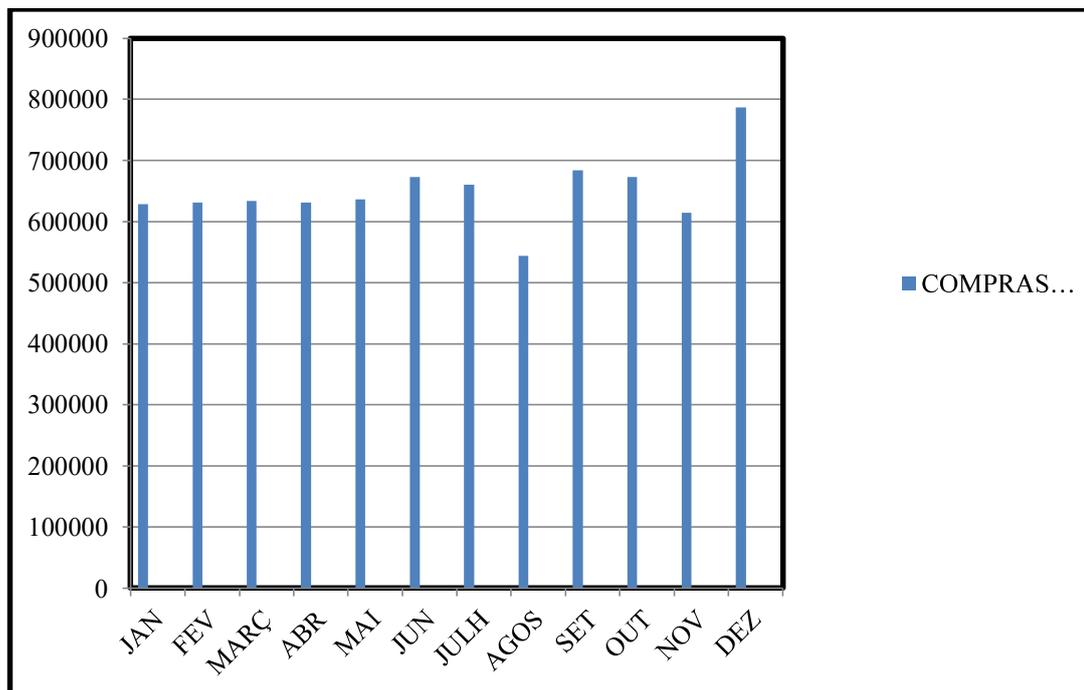
Tabela 7: Compras de Combustíveis (2015)

JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
628.575,85	631.043,18	633.341,54	630.562,41	636.480,28	672.466,86

JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
660.544,74	543.915,88	684.053,10	673.013,61	614.251,17	786.938,54

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Gráfico 2: Evolução mensal das Compras de Combustível (2015)



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A partir das informações do quadro 2, referentes aos meses de janeiro a dezembro de 2015, podemos analisar que nos meses de janeiro a maio, as quantidades compradas de combustíveis não apresentam variabilidade relevante. No mês de Junho percebemos um aumento nas compras, causado por uma maior demanda, o que pode estar relacionado com o fato deste mês ser um mês festivo, com muitos eventos na cidade, além de ser um mês de férias escolares. Portanto a compra é maior, pois a saída ocorre com grande fluxo. Este aumento nas compras tem como contrapartida um aumento nas vendas, pois não há formação de estoques durante grandes prazos, o que conseqüentemente demonstra o alto giro de capital e de estoque.

Em dezembro, há um grande aumento nas compras, explicado pelo mesmo motivo do mês de junho (mês festivo e férias).

Entendemos que a análise da formação de estoques é de extrema importância para a tomada de decisão na empresa, pois tais relatórios fornecem informações sobre a parte de estoque da empresa, como: Sugestão de compra, Produtos parados, Compras e vendas por produto, Sugestão de compras sobre as vendas, Prazo médio de rotação dos estoques (PMRE) e Prazo médio de vendas (PMV).

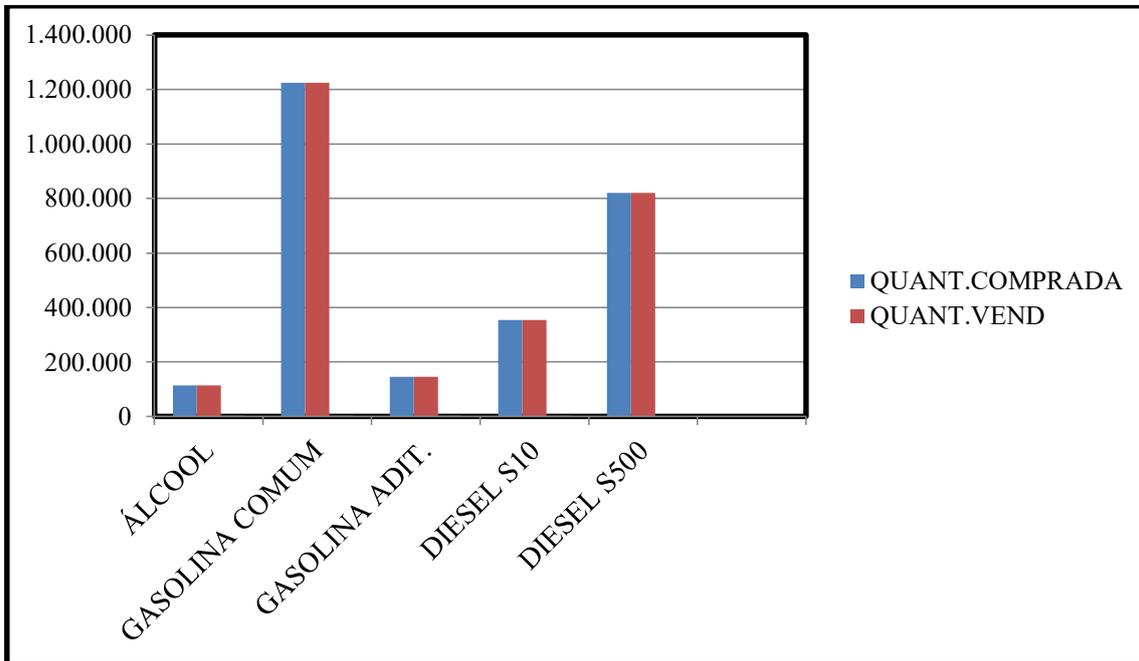
Tabela 8: Quantidades compradas e vendidas de Combustíveis (2015)²

TIPO DE COMBUSTÍVEL	QUANT.COMPRADA (L)	QUANT.VENDIDA (L)
Alcool	115.000	114.938,83
Gasolina Aditivada	145.000	144.979,44
Gasolina Comum	1.225.000	1.224.787,4
Diesel S10	355.000	354.995,17
Diesel S500	820.000	819.980,58

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

² Em litros

Gráfico 3: Quantidades em litros compradas e vendidas de 2015.



Fonte: Dados da pesquisa, 2016

Observando as informações do gráfico 3, percebe-se que as compras e as vendas dos combustíveis são, em números, praticamente as mesmas. Isso nos mostra que não existe acúmulo de estoques, e que todos os produtos apresentam uma boa rotatividade considerável de acordo com a procura de cada um. Com isso, observamos que as compras de combustíveis são feitas em pequenos intervalos de tempo, geralmente de dois em dois dias.

Analisando a Gasolina Comum, observamos que é o tipo de combustível que mais é vendido no posto e sua rotatividade é bastante alta, devido ao grande número de abastecimentos, além do Posto possuir o serviço de CTF (Controle Total De Frotas)³, que agiliza e otimiza o sistema de abastecimento de frotas, proporcionando economia e segurança para a frota. Observamos assim que a Gasolina comum é o principal produto comercializado no posto, o que faz com que os responsáveis pelas compras tenham atenção total quanto a rotina de compras deste produto.

Já a Gasolina aditiva possui uma procura e um giro menor que a gasolina comum. Apesar de ser um combustível mais benéfico ao motor do carro, seu preço justifica uma menor

³CTF é um sistema automático e inteligente de gestão de frota que registra, sem a interferência humana, a quilometragem do veículo, a quantidade e o valor do combustível abastecido, eliminando desvios de rotas e extravios de combustíveis.

procura, logo o responsável pelas compras de Gasolina Aditivada deve estar atento a esta menor demanda. O mesmo acontece com o Diesel S10 se comparado ao Diesel S500. Este possui uma saída maior, e aquele mais benéfico para o motor do veículo e para o meio ambiente.

A importância em se analisar a quantidade comprada e vendida reside na capacidade do gestor entender a dinâmica de seus estoques, uma vez que com tais informações ele poderá saber exatamente em que momento deverá comprar, bem como em que momento deve tentar maximizar a saída de seus excessos de estoques.

13.2.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

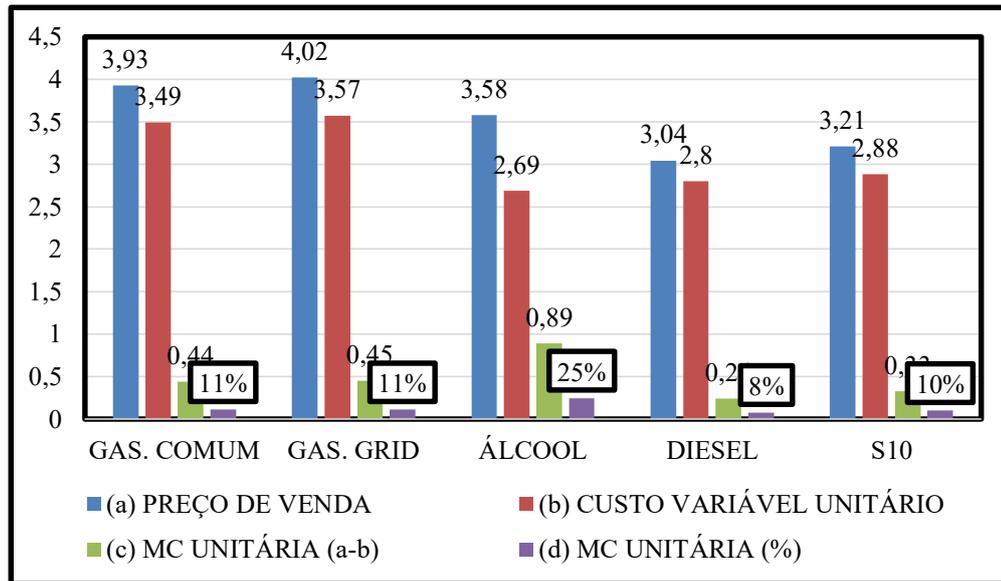
Tabela 9 - Margem de Contribuição Unitária por Produto⁴

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA POR PRODUTO					
FATORES/COMBUSTÍVEIS	GAS. COMUM	GAS. GRID	ÁLCOOL	DIESEL	S10
(a) PREÇO DE VENDA	3,93	4,02	3,58	3,04	3,21
(b) CUSTO VARIÁVEL UNITÁRIO	3,49	3,57	2,69	2,8	2,88
(c) MC UNITÁRIA (a-b)	0,44	0,45	0,89	0,24	0,33
(d) MC UNITÁRIA (%)	11%	11%	25%	8%	10%

Fonte: Elaborada pelo próprio autor, 2016.

⁴ O preço de venda e de compra dos produtos tem como referência o mês de Dezembro de 2015.

Gráfico 4: Evolução da Margem de Contribuição com o preço de venda.



Fonte: Elaborada pelo próprio autor, 2016.

Analisando a tabela 3, observamos o preço de venda, o custo variável unitário, a margem de contribuição unitária e o percentual da margem de cada tipo de combustível. Observa-se que na venda da Gasolina Comum, o percentual adicionado ao preço de venda por Litro vendido (Margem de contribuição Unitária) é de 11%, porém é o produto mais vendido no posto, pois sua rotatividade é a mais alta como mostrada anteriormente. A Gasolina aditivada, o percentual é o mesmo, porém a saída é bem menor, devido ao custo. O Diesel S500, é um produto de rotatividade alta, muito vendido no posto, porém sua margem de contribuição é menor que o do Diesel S10. O álcool é o tipo de combustível que menos é vendido, porém apresenta a maior margem de contribuição de todos.

É importante o conhecimento dessas informações, pois o empresário deve saber a rentabilidade e a margem de contribuição de cada produto que ele comercializa em sua empresa, e ter conhecimento, que nem sempre um produto que tenha uma porcentagem da margem de contribuição unitária mais alta, seja o produto que seja mais comercializado.

Dessa forma, o gestor da empresa deve conhecer o valor da margem de contribuição unitária de cada produto, pois isso o ajudará a compreender qual o produto agrega mais valor ao lucro da empresa, além de que com essa informação ele poderá saber se determinado produto deve ser adicionado ao seu *mix* de produtos, se algum produto merece uma melhor atenção de marketing ou até mesmo se o produto deve ser excluído de suas vendas.

A tabela abaixo demonstra o percentual de participação de cada produto nas vendas totais de combustíveis, bem com o percentual de cada margem de contribuição unitária.

Tabela 10: Margem de Contribuição Unitária

	Participação nas Vendas	Preço de Venda	Custos e despesas Variáveis ⁵	Mg C unit	MgC%
GASOLINA COMUM	80%	3,93	3,49	0,44	11,20%
ALCOOL	10%	3,58	2,69	0,89	24,86%
DIESEL	75%	3,04	2,80	0,24	7,89%
GASOLINA GRID	20%	4,02	3,57	0,45	11,19%
DIESEL S10	30%	3,21	2,88	0,33	10,28%

Fonte: Elaborada pelo próprio autor, 2016

Tabela 11: Pontos de Equilíbrio Operacional, Financeiro e Econômico

	PEO		PEF		PEE	
	Qtde	Receita	Qtde	Receita	Qtde	Receita
G. COMUM	472.302	1.856.148,05	470.279	1.848.195,76	850.144	3.341.066,48
ALCOOL	194.429	696.055,52	193.596	623.063,41	349.972	1.282.699,93
DIESEL	228.966	696.055,52	227.985	612.223,31	412.138	1.354.860,63
G. GRID	173.148	696.055,52	172.406	693.073,91	311.667	1.300.801,33
DIESEL S10	21.840	696.055,52	215.911	689.783,51	390.312	1.252.799,43

Fonte: Elaborada pelo próprio autor, 2016.

O Ponto de Equilíbrio Operacional informa o volume necessário de vendas para cobrir todas as despesas fixas e variáveis. Analisando o quadro, percebemos que o combustível com receita maior é a Gasolina Comum, seguido do Diesel S500 e o de menor receita e quantidades que é o Álcool, a Gasolina grid e S10. Este índice determina faturamento em termos de quantidade, se o valor está num nível abaixo, a empresa estará no prejuízo, se está num valor a

⁵ Os Custos e despesas variáveis aqui apresentados representam apenas o valor de compra de cada produto. Não serão destacados impostos incidentes, fretes ou outros tipos de custos ou despesas.

cima, está na lucratividade, por isso torna-se importante conhecer tais valores de ponto de equilíbrio de cada produto, pois assim o gestor terá noção de qual produto está ou não atingindo um ponto mínimo de vendas para formar lucros a partir daí.

No mesmo quadro analisamos o Ponto de Equilíbrio Financeiro, que pode ser analisado financeiramente na quantidade de vendas, é o momento em que a empresa não tem lucro nem prejuízo, sem levar em consideração alguns itens que não geram desembolso. No cálculo do quadro acima, os combustíveis que se destacam em maior equilíbrio financeiro, novamente é a gasolina comum e o Diesel S500. A informação sobre o ponto de equilíbrio Financeiro é importante, pois não leva em consideração a Depreciação nem a Amortização, ou seja, fatores que diminuem o lucro, mas não apresentam retiradas do caixa. A empresa deve estabelecer um retorno desejável de lucro e realizar as vendas dentro das hipóteses estabelecidas.

Por fim analisamos o Ponto de Equilíbrio Econômico, que mostra a partir de quantas unidades vendidas a empresa passa a ser lucrativo, estabelecendo um retorno desejável em forma de lucro. Percebe-se que a Gasolina Comum e o Diesel S500, são os tipos de combustíveis mais vendidos, tem rotatividade alta, sua saída é constante. O ponto de equilíbrio econômico é similar ao ponto de equilíbrio contábil, com exceção que ele engloba também o custo de oportunidade da organização, ou seja, a perspectiva da empresa através de outros investimentos ou recursos. Este indicador torna-se importante para empresa pois fornece um nível de venda para um lucro ou retorno sobre o capital pretendido.

14 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve o intuito de mostrar o quanto é importante ter um bom controle gerencial, para que a empresa tome as decisões necessárias com confiabilidade e segurança. Tal importância se verifica na capacidade do sistema gerencial da empresa fornecer relatórios fidedignos em relação a situação da entidade.

A pesquisa apresentou três etapas, a primeira a contextualização do estudo, a segunda a revisão da bibliografia e a terceira a parte do Estudo de Caso. Na parte prática foi desenvolvida todos os cálculos dos índices de liquidez, os pontos de equilíbrio, margem de contribuição unitária, quantidades compradas e vendidas de combustíveis do Posto Imperial das Palmeiras.

Através deste trabalho, nota-se o quanto é importante o gestor ficar ciente de seus gastos, de seus lucros e onde a empresa possa está falhando. No Posto de Combustíveis nota-se que o lucro é atraente, ainda que a margem de contribuição seja baixa. Porém a rotatividade dos produtos é bastante alta, as quantidades compradas e vendidas, são praticamente as mesmas, não há estoques deste combustíveis, a saída é constante.

Dos relatórios gerenciais que os gestores utilizam para a tomada de decisão, foram extraídas diversas informações importantes, porém tais informações precisam ser aprimorados para que facilite o entendimento do empresário. Assim, esta pesquisa atingiu seus objetivos dentro do que foi proposto, pois evidenciou a importância dos Relatórios Gerenciais para a correta tomada de decisão.

Por fim, concluímos que a correta mensuração e interpretação da informação contábil e gerencial se mostra um importante instrumento de sucesso nas entidades. Com a correta utilização dessas informações, trabalhadas em forma de relatórios, o gestor pode tomar decisões fidedignas e tempestivas em relação aos aspectos pertinentes ao seu planejamento, com isso mantendo um diferencial decisório em um mercado competitivo e integrado.

A realização desta pesquisa traz significativo conhecimento na área Contábil e Gerencial e o estudo de caso torna-se algo muito instigante, impulsionando assim o desejo de se analisar mais profundamente esses índices financeiros e conhecer mais esse mercado dos combustíveis.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços: Um Enfoque Econômico e Financeiro**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2006.p.191
- ATINKSON,Anthony A. **Contabilidade Gerencial**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BASSO, Irani Paulo. **Contabilidade Geral Básica**. 3 ed. Ijuí: Unijuí, 2005.
- BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BRUYNE, P. de; HERMAN, J.; SHOUTHEETE, M. de.**Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977
- CREPALDI, Silvio Aparecido; **Contabilidade Gerencial**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: saraiva. 2001.
- GARRISON, Ray H; **Contabilidade Gerencial**. 11 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1996
- FEMENICK,R. Tomislav. **Alavancagem Financeira, Operacional e Combinada**. <<http://www.tomislav.com.br/alavancagem-operacional-financeira-e-combinada/>> Acesso em: 18 Abr. 2016.
- GONÇALVES, Rosana C. de M. Gril. **Sistemas de Informação: ênfase em Controladoria e Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2009.
- JIAMBALVO, James. **Contabilidade Gerencial**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.
- LEONE. G.G. **Curso de Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 4. ed. São Paulo. Atlas, 2000.
- MENESES, Valdelício. **A Contabilidade Gerencial e sua importância na atualidade**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-contabilidade-gerencial-e-sua-importancia-na-atualidade/47936/>> Acesso em: 10 Jan. 2016.
- PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WARREN, Carl S. **Contabilidade Gerencial**. 2 ed. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

WEYGANDT, Jerry J. **Contabilidade Financeira**. 3 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

ANEXOS

BALANÇO PATRIMONIAL

BALANÇO PATRIMONIAL		
ATIVO	985.109,60	D
ATIVO CIRCULANTE	598.507,70	D
DISPONÍVEL	224.016,98	D
CAIXA GERAL	217.486,19	D
CAIXA	217.486,19	D
BANCOS CONTA MOVIMENTO	4.530,79	D
BB - C/C	2.153,23	D
CEF - C/C	457,88	D
BBD - C/C	1.752,44	D
UNICRED - C/C	167,24	D
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	2.000,00	D
BB – OUROCAP	2.000,00	D
DIREITO REALIZ. A CURTO PRAZO	374.490,72	D
ADIANTAMENTOS	532,11	D
ADIANTAMENTOS DE FÉRIAS	532,11	D
TRIBUTOS E CONTRIB. A COMPENSAR	33.306,44	D
ICMS A COMPENSAR	1.477,36	D
PIS A COMPENSAR	1.385,74	D
COFINS A COMPENSAR	6.387,54	D
CSLL A COMPENSAR	8.452,21	D
IRPJ A COMPENSAR	15.603,59	D
ESTOQUES PARA REVENDA	341.716,39	D
ESTOQUE MERC. DEZEMBRO	341.716,39	D
ATIVO PERMANENTE	386.601,90	D
IMOBILIZADO	386.601,90	D
BENS E DIREITOS DE USO	870.483,96	D
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	71.927,90	D
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	8454,08	D
COMPUTADORES E PERIFÉRICOS	6541,85	D
VEÍCULOS	678000,00	D
TANQUES PARA COMBUSTÍVEIS	105560,13	D
(-) DEPRECIÇÃO ACUMULADA	483882,06	C
(-) DEPRECIÇÃO COMP. PERIF.	5182,44	C
(-) DEPRECIÇÃO MAQ. EQUIP.	25496,63	C
(-) DEPRECIÇÃO MOV. UTENS.	8375,60	C
(-) DEPRECIÇÃO TANQUES COMB.	33427,46	C
(-) DEPRECIÇÃO VEÍCULOS	411399,93	C

PASSIVO	985.109,60	C
PASSIVO CIRCULANTE	234.177,35	C
FORNECEDORES GERAIS	42.955,30	C
FORNECEDORES MERC. P/ REVENDA	40.985,30	C
LHB	268,50	C
WURTH	2.149,60	C
CTF	7.115,72	D
PETROBRAS	53.837,52	C
PETROBRAS	6.592,02	D
TEFWAY	1.450,00	D
E M SILVA	2.959,86	D
LINX SISTEMA	729,92	D
FIXXAR	6.946,81	D
ASA BRANCA	3.369,61	D
FORNECEDORES DE SERVIÇOS	1.970,00	C
EDICON SERVIÇOS	1.970,00	C
EMPR. FINANCIAMENTOS E PARCELAM.	174.031,19	C
EMPR. FINANCIAMENTOS BANCÁRIOS	174.031,19	C
CEF EMPRESTIMOS	15.030,00	C
CEF - SALDO DEVEDOR	6.656,21	D
BB - GIRO EMPRESA FLEX	7.497,57	C
BBD - EMPRESTIMOS	151.503,62	C
BBD - SALDO DEVEDOR	6.655,21	C
OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	12.875,73	C
FOLHA DE PAGTO DE EMPREGADOS	13.384,18	C
SALÁRIOS A PAGAR	975,64	C
13º SALÁRIO A PAGAR	5.280,83	C
RESCISÕES A PAGAR	7.127,71	C
ENCARGOS SOCIAIS A PAGAR	508,45	D
INSS A PAGAR	1.091,98	D
FGTS A PAGAR	583,53	C
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	4.315,13	C
IMPOSTOS CONTRIBUIÇÕES S/LUCRO	2.827,27	C
IRPJ A PAGAR	2.827,27	C
IMPOSTOS CONTRIB. S/ RECEITAS	357,70	C
ICMS A PAGAR	357,70	C
IMPOSTOS CONTRIB. S/ FOLHA	1.130,16	C
CONTRIB. SINICAL A RECOHER	827,37	C
CONTRIB ASSIST A RECOLHER	302,79	C
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	750.932,25	C
CPITAL SOCIAL	80.000,00	C
CAPITAL SUBSCRITO	80.000,00	C
CAPITAL SOCIAL	80.000,00	C

LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	670.932,25	C
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	276.834,29	C
RESULTADO LÍQUIDO 1º SEMESTRE	19.922,64	C
RESULTADO LÍQUIDO 2º SEMESTRE	21.127,70	C
RESULTADO LÍQUIDO 3º SEMESTRE	20.411,04	C
RESULTADO EXERCÍCIO CORRENTE	332.636,58	C

FONTE: Contabilidade da Empresa estudada.