

A APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA GESTÃO DE UMA DISTRIBUIDORA DE PRODUTOS HOSPITALAR E ODONTOLÓGICOS

AUCIONE APARECIDA BARROS GUIMARÃES¹
TAILINE DE LOURDES MARTINS SILVA²
VANDER LÚCIO SOARES DE OLIVEIRA JÚNIOR³
VIDIGAL FERNANDES MARTINS⁴
JOSÉ EDUARDO DO COUTO BARBOSA⁵

RESUMO

Percebe-se que muitas empresas não utilizam as ferramentas de gestão proporcionadas pela contabilidade gerencial, deixando de analisar muitas informações relevantes para o crescimento da empresa. Pensando nisso, o presente artigo tem por objetivo demonstrar como a análise dos índices de liquidez e de rotatividade de estoque de uma microempresa na cidade de Santa Rita de Minas, pode contribuir para que seus gestores tomem decisões, a fim de melhorar o desempenho da empresa. Buscou-se dentro da empresa, informações relevantes que pudessem ser observadas pela contabilidade gerencial a partir da análise dos índices de liquidez, dos índices de rotatividade de estoque, do ponto de equilíbrio e da margem de contribuição. Trata-se de uma pesquisa com abordagem qualitativa, referente a um estudo de caso aplicado em uma empresa de produtos hospitalar e odontológico, analisando os dados extraídos dos exercícios de 2018 e 2019. Como resultado desse estudo, concluiu-se que quando se aplica as ferramentas da contabilidade gerencial dentro das empresas, fica mais fácil tomar decisões assertivas, aumentar o foco dos objetivos, reduzir os custos, evitar investir em produtos com pouca lucratividade e rotatividade e através desses inúmeros resultados, abre-se espaço para novas oportunidades de melhoria para empresa.

Palavras-chaves: Contabilidade gerencial. Análise de índices. Ferramenta de gestão.

¹ Especialista e Professora das Faculdades Doctum de Caratinga. aucioneaguimaraes@gmail.com

² Bacharel em Ciências Contábeis – tailinemartins199916@gmail.com

³ Bacharel em Ciências Contábeis – vandimjr98@gmail.com

⁴ Doutor em Administração de Empresas - EAESP/FGV. Professor Associado – FACIC/UFU. vidigalgv@gmail.com

⁵ Mestre pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Professor e pesquisador da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Extrema (FAEX). E-mail: joseduardoo@yahoo.com.br

THE APPLICATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE MANAGEMENT OF A DISTRIBUTOR OF HOSPITAL AND DENTAL PRODUCTS

ABSTRACT

It is noticed that many companies do not use the management tools provided by management accounting, failing to analyze much information relevant to the company's growth. With this in mind, this article aims to demonstrate how the analysis of the liquidity and stock turnover rates of a micro company in the city of Santa Rita de Minas, can help its managers make decisions in order to improve the performance of the company. Within the company, relevant information was sought that could be observed by management accounting from the analysis of liquidity ratios, stock turnover rates, breakeven point and contribution margin. This is a research with a qualitative approach, referring to a case study applied in a hospital and dental products company, analyzing the data extracted from the 2018 and 2019 exercises. As a result of this study, it was concluded that when applying the tools of management accounting within companies, it becomes easier to make assertive decisions, increase the focus of objectives, reduce costs, avoid investing in products with low profitability and turnover and through these countless results, there is room for new improvement opportunities for the company.

Keyword: Management accounting. Index analysis. Management tool.

1 Introdução

Entende-se que a contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas estão se tornando cada vez mais importante para o seu crescimento.

Alves (2013, p.03) “ressalta que a contabilidade gerencial será a responsável por gerar os dados para uma leitura e conseqüente produção de informações indispensáveis à administração de qualquer empresa”.

O presente artigo mostra a aplicação das ferramentas gerenciais em uma distribuidora de produtos hospitalar e odontológicos e diante de uma área tão importante, buscou responder a seguinte questão: como a contabilidade gerencial, a partir da análise dos índices de liquidez e de giro de estoque pode contribuir para a gestão de uma empresa do setor de distribuição de produtos hospitalar e odontológicos?

Com base nesse contexto, o objetivo geral deste estudo de caso foi identificar como a análise dos índices de liquidez e de rotatividade de estoque pode contribuir para tomada de decisão em uma organização.

Com relação aos objetivos específicos, a pesquisa procurou: verificar como a empresa utiliza as informações geradas pela contabilidade para tomada de decisões; identificar as principais informações que podem ser geradas pela contabilidade gerencial, por meio da análise dos índices de liquidez, índices de rotatividade de estoque, margem de contribuição e ponto de equilíbrio. Além disso, procura apontar como a rotatividade de estoque influencia na liquidez da empresa.

O estudo apresentado justifica-se por destacar a relevância e a contribuição da contabilidade gerencial na gestão da empresa e na tomada de decisões, viabilizando assim seu crescimento e continuidade. Portanto, é uma forma de assessoria que deve ser bem utilizada pelos gestores, pois pode ser um diferencial no que se refere a soluções estratégicas.

Na busca de atingir o objetivo da pesquisa, abordaremos o método de pesquisa bibliográfica, revisando outros autores que já fizeram essas aplicações. Para o seu desenvolvimento, utilizou-se para concluir os objetivos a pesquisa descritiva como abordagem do problema qualitativa.

2 Contabilidade Gerencial

Para que os empresários consigam alcançar os melhores resultados dentro das empresas, é necessário que eles acompanhem de perto o seu desenvolvimento. Conforme Santiago (2006, p.24), “conhecer a realidade, agir de acordo com esse conhecimento e interpretar o ambiente podem ser as ferramentas que determinarão o sucesso da empresa”.

A contabilidade gerencial aborda diversas demonstrações financeiras que auxiliam nos processos decisórios das empresas. Para Henrique (2008, p. 38), “o pequeno empresário pode se beneficiar da informação contábil em sua empresa, a fim de que suas decisões sejam tomadas de maneira segura e consciente, baseadas em informações que maximizarão as chances de acertos em suas decisões”.

Desse modo, entende-se que contabilidade gerencial é extremamente relevante no desenvolvimento dentro das empresas, independente do seu porte; seja ela pequena ou não. Nascimento e Reginato (2009, p. 68) “consideram que as qualidades das decisões tomadas pelos gestores determinam não só o nível da capacidade gerencial de uma empresa, mas também o ritmo que ela imprime em direção a sua estabilidade, prosperidade e continuidade”.

A contabilidade gerencial tem sido um ponto principal para ajudar os gestores nas tomadas de decisões, pois ela analisa todos os dados que a empresa fornece. Assim sendo, Atkinson avalia a contabilidade gerencial como:

O processo de fornecer a gerentes e funcionários de uma organização informações relevantes, que podem ser financeiras e não financeiras, a fim de serem usadas para tomada de decisões, alocação de recursos, monitoramento, avaliação e recompensa por desempenho (Atkinson *et al*, 2015, p.2).

Figueiredo (2017) alega que os sistemas contábeis proporcionam aos usuários, tanto internos como externos, uma visão ampla da organização, fazendo ligação com outros departamentos, como marketing, recursos humanos, desenvolvimento e produção. Nesses sistemas, as informações financeiras produzidas possibilitam criar estratégias para atingir o desenvolvimento da organização.

Enfim, Crepaldi (2019) reconhece que a contabilidade gerencial proporciona aos gestores informações amplas e objetivas de acordo com a característica de cada usuário, podendo avaliar o desenvolvimento das atividades, produtos e projetos da empresa.

2.1 Ferramentas Contábeis Gerenciais

Serão apresentadas a seguir algumas das ferramentas contábeis gerenciais consideradas mais importantes para este artigo.

2.1.1 Fluxo de Caixa

Filho (2002) informa que o fluxo de caixa é o instrumento que prevê a entrada e a saída de recursos financeiros por uma empresa em um período determinado.

De acordo com Ludícibus, Martins e Gelbcke (2003), o fluxo de caixa visa demonstrar a capacidade de uma empresa para cumprir com suas obrigações em um certo tempo.

Assim, para Zdanowicz (2004), o principal objetivo do fluxo de caixa é esclarecer as atividades de operações financeiras desenvolvidas relativas ao grau de liquidez das empresas.

Dessa forma, Gentil (2008) diz que o fluxo de caixa é o termômetro do cotidiano da empresa, demonstrando como a empresa está se comportando em relação aos seus pagamentos e recebimentos referente a suas operações diárias.

Já Matarazzo (2010), define o fluxo como movimento, afirmando que o fluxo de caixa será o movimento de caixa.

2.1.2 Gestão de estoques

A gestão de estoque é definida por Viana (2000) pela aplicação de ferramentas gerenciais baseadas em métodos definidos que possibilitam a avaliação das necessidades de material da empresa com um custo baixo e alta eficiência, tendo como objetivo o equilíbrio o estoque ideal e um menor gasto com estoques.

Para Bowersox (2006), o gerenciamento de estoque é a atividade integralizada pela qual a política da empresa relacionada aos estoques é obedecida. A necessidade do cliente faz com que seja necessária a deslocação do produto em estoque para distribuição.

Entretanto, Nogueira (2012) menciona que o estoque explora um certo capital que poderia ser utilizado em outra área de uma instituição. Vide esse fator, é necessária uma política de estoque eficiente, fazendo com que os materiais não falem ou fiquem estocados em excesso.

2.1.3 Análise vertical e horizontal

Segundo Fernandes (1997), a análise vertical é definida como o processo que objetiva a medição percentual de cada componente em relação ao total de que faz parte. Ademais, conceitua a análise vertical afirmando que a mesma corresponde ao estudo das variações ocorridas em períodos de tempos consecutivos nos itens que compõem esses demonstrativos.

Blatt (2001) relata que o objetivo da análise horizontal é apresentar uma queda ou crescimento que sucede as demonstrações contábeis em períodos consecutivos.

Para Silva (2006), o propósito da análise vertical é comparar a participação de cada item de uma demonstração contábil em relação a um referencial.

Marion (2012) ilustra que quando dividimos um valor por outro, nosso olho lê no sentido vertical, por isso o nome de análise vertical. Já quando comparamos a grandeza de múltiplos períodos, analisando a tendência dos índices, os olhos leem no sentido horizontal, justificando assim o nome de análise horizontal.

2.2 Análise por meio de índices

Matarazzo (2010) define índice como sendo a relação de um grupo de contas das demonstrações financeiras que tem como objetivo demonstrar sobre a situação financeira e econômica da empresa. São as ferramentas mais utilizadas e possibilita uma visão ampla da situação econômica e financeira da instituição.

Segundo Gitman (2010), a análise de índices é feita por meio de métodos, cálculos e interpretações de índices financeiros para um melhor entendimento, análise e monitoramento do desempenho da instituição.

2.2.1 Índice de Liquidez

A liquidez de uma empresa é definida pela sua capacidade de liquidar suas obrigações de curto prazo (Gitman, 2010). No caso, quanto maior a liquidez, maior a condição para pagamento de despesas em um determinado período.

2.2.2 Índice de Liquidez Seca

Junior e Begalli (2009) definem a liquidez seca como a capacidade de uma empresa arcar com suas dívidas de curto prazo mesmo sem conseguir vender o seu estoque. Esse fato ocorre quando a instituição não precisa vender os seus produtos para pagar suas obrigações.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Disponível} + \text{Títulos a Receber} + \text{Outros}}{\text{Ativos de Rápida Conversibilidade}} \\ \text{Passivo Circulante}$$

2.2.3 Índice de Rotatividade de Estoque

A rotatividade de estoque é definida como “o número de vezes em que o estoque de determinado item é renovado em um período de tempo” (Francishini, Gurgel, 2002, p.161). Esse índice é importante por representar a velocidade com que certos produtos se renovam em um período, demonstrando sua importância na liquidez e rentabilidade de uma empresa (Iudícibus, 2010).

2.3 Análise pelo ponto de equilíbrio e da margem de contribuição

Ponto de Equilíbrio

Segundo Atkinson *et al.* (2000), o ponto de equilíbrio representa o nível em que o valor das vendas cobre o volume dos custos e despesas fixas dos recursos comprometidos da empresa. Esse fator permite à empresa ter o conhecimento necessário para saber o empenho que deve ser feito a fim da obtenção de lucro.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Custos fixos} + \text{Despesas fixas}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

2.3.1 Margem de Contribuição

Bruni (2006) afirma que a margem de contribuição, como a diferença entre as receitas e gastos variáveis de um determinado produto, representa um importante fator para as decisões a serem tomadas pela empresa em questão de custo, preço e lucro.

Fórmulas: Margem de Contribuição Unitária = Receita das vendas – Custos Variáveis – Despesas Variáveis;

$$\text{Margem de Contribuição em percentual} = \frac{\text{Margem de Contribuição Unitária}}{\text{Receita das Vendas}}$$

3 Metodologia

A pesquisa se trata de uma pesquisa bibliográfica, pois busca conceitos em obras, livros e artigos para dar fundamento ao assunto.

Neste sentido, Pizzani *et al.* (2012) descrevem que pesquisa bibliográfica é a revisão de outros trabalhos já publicados, efetivando as principais ligações do trabalho desenvolvido. Esse tipo de pesquisa pode utilizar livros, periódicos, artigos, sites da internet, teses, revistas entre diversas fontes.

Quanto ao objetivo da pesquisa, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois demonstra característica da empresa estudada.

De acordo com Castro (1976), uma pesquisa descritiva é uma forma transparente e objetiva de descrever cada aspecto pesquisado individualmente, sem fazer associação e interação com as demais variáveis estudadas.

Por se tratar de uma pesquisa analítica, sua abordagem é qualitativa. Minayo (1995) define esse tipo de abordagem por sua realidade de não poder ser quantificada, pois trabalha com crenças, valores, significados, motivos e atitudes, ou seja, aborda os fenômenos que não podem ser operados estatisticamente.

O objeto da pesquisa é uma empresa do setor de distribuição de produtos hospitalar e odontológicos situada na cidade de Santa Rita de Minas. Para esta análise serão utilizados os índices de liquidez e de rotatividade de estoque, além da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio. Analisando os exercícios de 2018 e 2019, com os dados disponibilizados pela própria empresa.

4 Resultados e discussões

Este capítulo tem o intuito de demonstrar os dados apurados na pesquisa, cujo objetivo central está em responder o problema apresentado: de que forma a contabilidade gerencial, a partir da análise dos índices de liquidez e de giro de estoque pode contribuir para gestão de uma empresa de pequeno porte? O estudo levantou dados relevantes em uma empresa de distribuição de produtos hospitalar e odontológicos visando apresentar alternativas referentes a um maior aproveitamento das informações geradas pela contabilidade e quanto tomada de decisões a fim de otimizar seus resultados. O período em que os dados foram coletados e foram feitas as análises compreende os exercícios de 2018 e 2019 devido à empresa ter sido constituída em 2017.

Vale ressaltar que não foram obtidas informações referentes aos custos fixos da empresa, devido a não disponibilidade dos documentos comprobatórios dentro da instituição ou não repassados para a pesquisa em questão.

4.2. Apresentação dos produtos

A grade de produtos da empresa é composta em aproximadamente 450 itens diferentes. Mas por se tratar de uma empresa recente, vamos analisar os produtos que foram vendidos nos anos de 2018 e 2019, relacionando-os com as práticas gerenciais expostas no estudo. Dentre os produtos citados na tabela, os produtos luvas Supermax látex, luva Unigloves látex e luva Medix não saúde, são os que mais vendem, representando 47,19% do faturamento de 2018 e 78,85% do faturamento de 2019. Os demais grupos somados totalizam 52,80% da receita de 2018 e 21,16% em 2019.

Tabela 01: Receita e percentual de receita por grupo nos exercícios 2018 e 2019

PRODUTOS	2018			2019		
	QUANT UNID VENDIDAS	RECEITA POR PRODUTO	% DE RECEITA POR PRODUTO	QUANT UNID VENDIDAS	RECEITA POR PRODUTO	% DE RECEITA POR PRODUTO
LUVA LÁTEX SUPERMAX	2.720	R\$ 48.960,00	24,42%	8.400	R\$ 159.516,00	33,57%
LUVA UNIGLOVES LATEX	400	R\$ 7.596,00	3,79%	10.790	R\$ 204.902,10	43,13%
LUVA LÁTEX NÃO SAUDE MEDIX	2.380	R\$ 38.056,20	18,98%	600	R\$ 10.194,00	2,15%
ANESTESICO	500	R\$ 24.000,00	11,97%	495	R\$ 24.750,00	5,21%
LUVA NITRILICA SUPERMAX	260	R\$ 8.395,80	4,19%	810	R\$ 16.191,90	3,41%
LUVA TALGE	600	R\$ 8.994,00	4,49%	150	R\$ 2.398,50	0,50%
LUVA MEDIX NITRILICA	330	R\$ 6.596,70	3,29%	300	R\$ 6.297,00	1,33%
LUVA UNIGLOVES NITRILICA	100	R\$ 2.199,00	1,10%	540	R\$ 11.874,60	2,50%
LUVA VINIL MEDIX	380	R\$ 5.696,20	2,84%	90	R\$ 1.349,10	0,28%
PAPEL TOALHA	112	R\$ 5.040,00	2,51%	50	R\$ 2.742,50	0,58%
PAPEL LENÇOL	20	R\$ 1.300,00	0,65%	50	R\$ 3.600,00	0,76%
OUTROS	2.025	R\$ 43.620,15	21,76%	1.536	R\$ 31.302,20	6,59%
TOTAL	9.827	R\$ 200.454,05	100%	23.811	R\$ 475.117,90	100%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na tabela 1, estão representados os produtos com suas respectivas receitas em valores e em percentuais, além da quantidade de itens vendidos por cada um deles em cada exercício.

4.3. Análise dos índices de liquidez

4.3.1. Análise do Índice de Liquidez Corrente

$$\text{Exercício de 2018: } LC = \frac{300.967,61}{232.413,68} = 1,29$$

$$\text{Exercício de 2019: } LC = \frac{949.464,65}{720.690,90} = 1,32$$

Nó índice de liquidez corrente, seu resultado se dá pela divisão do valor do ativo circulante (AC) pelo do passivo circulante (PC), interpretando que quanto maior, melhor. O índice do exercício de 2018 foi 1,29 e já do exercício de 2019 foi 1,32, demonstrando que houve um aumento de 0,03% no ano de 2019 em relação ao ano de 2018; resultado que revela maior capacidade em quitar suas dívidas de curto prazo, ou seja, para cada R\$1,00 de dívidas de curto prazo, a empresa possui R\$1,32 de recursos disponíveis para quitá-las. Dessa forma, quita suas dívidas de curto prazo e ainda tem uma sobra financeira de 0,32 centavos

4.3.2. Análise do índice de Liquidez Seca

$$\text{Exercício de 2018: } LS = \frac{278.235,83}{232.413,68} = 1,20$$

$$\text{Exercício de 2019: } LS = \frac{949.464,6}{720.690,90} = 1,17$$

Para o cálculo de liquidez seca, deve-se excluir o valor referente aos estoques do total do AC, com o objetivo de verificar a capacidade da empresa em saldar seus compromissos de curto prazo sem a obrigação de vendê-los.

O índice no exercício de 2018 foi 1,20 e respectivamente do ano de 2019 1,17, havendo uma redução no resultado deste índice em comparação com índice anterior, já que o valor do estoque foi excluído em ambos no AC. Observa-se que houve um aumento de estoque (como demonstra a tabela 2, a seguir), contribuindo assim, com a redução do índice de liquidez seca de 2019 em relação aos exercícios anteriores.

No índice de liquidez seca, interpretamos que quanto maior, melhor, ou seja, não deve ser inferior a R\$1,00, pois indicaria uma dificuldade da empresa em quitar suas dívidas de curto prazo. Porém, na maioria das vezes, o estoque é bem significativo em referência à operação da empresa, fato que acaba levando a resultados inferiores a R\$1,00. Não foi o caso da empresa em análise, mesmo tirando o valor do estoque do AC, ela obteve recursos para honrar com seus compromissos de curto prazo.

4.3.3. Análise de índice de Liquidez Geral

$$\text{Exercício de 2018: } LG = \frac{300.967,61}{232.413,68} = 1,29$$

$$\text{Exercício de 2019: } LG = \frac{949.464,65}{720.690,90} = 1,32$$

Com relação ao índice de liquidez geral, seu cálculo é feito somando ao AC os ativos realizáveis a longo prazo e este resultado, dividido pela soma do PC com o passivo não circulante. Os resultados obtidos foram os mesmos, tanto para 2018 e 2019, visto que a empresa não possui ANC e nem PNC. Isso significa que a empresa não podia receber a longo prazo, ou seja, ela recebia seus direitos no período de 12 meses e não tinha nenhuma obrigação após esse período, mostrando que em relação a esse índice, a empresa estava tranquila.

Tabela 02: Valores de Ativo e Passivo nos exercícios 2018 e 2019

2018		2019	
ATIVO		ATIVO	
ATIVO CIRCULANTE D	300.967,61	ATIVO CIRCULANTE D	949.464,65
DISPONÍVEL	253.704,32	DISPONÍVEL	727.051,35
CLIENTES	24.531,51	CLIENTES	118.640,17
ESTOQUE	22.731,78	ESTOQUE	103.773,13
PASSIVO CIRCULANTE C	232.413,68	PASSIVO CIRCULANTE C	720.690,99
FORNECEDORE	185.185,63	FORNECEDORE	657.635,99
IMPOSTOS OBRIGAÇÕES	9.466,93	IMPOSTOS OBRIGAÇÕES	28.531,62
TRAN E PREV OBRIGAÇÕES	18.702,59	TRAN E PREV OBRIGAÇÕES	26.871,51
OUTRAS OBRIGAÇÕES	19.058,53	OUTRAS OBRIGAÇÕES	7.651,78
PASSIVO NÃO CIRCULANTE		PASSIVO NÃO CIRCULANTE	
OUTRAS OBRIGAÇÕES	0	OUTRAS OBRIGAÇÕES	0

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na tabela 2, estão apresentados os valores utilizados para o cálculo dos índices de liquidez mencionados anteriormente, extraídos dos dados fornecidos pelo contador da distribuidora, referentes aos exercícios de 2018 e 2019.

4.4. Análise da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio

4.4.1. Análise da margem de contribuição

Para encontrar o resultado da margem de contribuição de cada produto, foram deduzidos do valor de venda de cada produto, os custos variáveis (CV) e as despesas variáveis (DV) referentes a cada um deles, com a finalidade de demonstrar a margem de contribuição que efetivamente cada uma dessas mercadorias traz para a empresa.

Para CV, o estudo considerou os valores gastos para as compras das mercadorias (produto acabado). Todos os fretes para a chegada dos produtos são embutidos nos valores do mesmo na nota fiscal. Com relação ao DV, foi feito um

cálculo com o valor do frete para entrega de mercadoria. Essa pesquisa teve acesso somente aos valores pagos por ano de frete na venda, não especificando o produto ao frete. Sendo assim, o valor total foi distribuído de forma igualitária para cada produto.

Os dados utilizados na composição da tabela a seguir foram disponibilizados pela distribuidora de produtos odontológicos e se referem ao cálculo médio de cada mercadoria mencionada.

Tabela 03: Formação de custos e preço de venda dos produtos nos exercícios 2018 2019.

MERCADORIA	2018			2019		
	CUSTO VARIÁVEL UNIT (MÉDIA)	DESP VARIÁVEL UNIT (MÉDIA)	VALOR DE VENDA UNIT (MÉDIA)	CUSTO VARIÁVEL UNIT (MÉDIA)	DESP VARIÁVEL UNIT (MÉDIA)	VALOR DE VENDA UNIT (MÉDIA)
LUVA LÁTEX SUPERMAX	R\$ 13,12	R\$ 0,14	R\$ 18,99	R\$ 12,77	R\$ 0,07	R\$ 18,99
LUVA UNIGLOVES LÁTEX	R\$ 12,70	R\$ 0,14	R\$ 18,99	R\$ 12,92	R\$ 0,07	R\$ 18,99
LUVA LÁTEX NÃO SAUDE MEDIX	R\$ 9,69	R\$ 0,14	R\$ 15,99	R\$ 10,76	R\$ 0,07	R\$ 16,99
ANESTESICO	R\$ 27,00	R\$ 0,14	R\$ 48,00	R\$ 33,19	R\$ 0,07	R\$ 50,00
LUVA NITRILICA SUPERMAX	R\$ 14,15	R\$ 0,14	R\$ 19,99	R\$ 13,62	R\$ 0,07	R\$ 19,99
LUVA TALGE	R\$ 8,43	R\$ 0,14	R\$ 16,99	R\$ 9,85	R\$ 0,07	R\$ 19,99
LUVA MEDIX NITRILICA	R\$ 12,50	R\$ 0,14	R\$ 19,99	R\$ 12,75	R\$ 0,07	R\$ 20,99
LUVA UNIGLOVES NITRILICA	R\$ 13,64	R\$ 0,14	R\$ 21,99	R\$ 14,84	R\$ 0,07	R\$ 21,99
LUVA VINIL MEDIX	R\$ 9,65	R\$ 0,14	R\$ 14,99	R\$ 9,00	R\$ 0,07	R\$ 14,99
PAPEL TOALHA	R\$ 5,05	R\$ 0,14	R\$ 38,00	R\$ 25,18	R\$ 0,07	R\$ 54,85
PAPEL LENÇOL	R\$ 41,71	R\$ 0,14	R\$ 65,00	R\$ 46,54	R\$ 0,07	R\$ 72,00
OUTROS	R\$ 14,00	R\$ 0,14	R\$ 21,54	R\$ 13,38	R\$ 0,07	R\$ 20,38

Fonte: Elaborado pelos autores

Na tabela 3, estão expostos os CV, as DV e o valor de venda por unidade de cada produto, assim os dados serão aplicados no cálculo da margem de contribuição.

Pode-se observar, que a partir dos números coletados na tabela 1, onde estão demonstradas as receitas geradas por cada produto e na tabela 4 (a seguir), onde estão expostas as margens de contribuição, o produto que obteve o melhor desempenho foi o Anestésico. Além de o produto ter ficado em terceiro com relação ao percentual de receita, o que é um grande fator; ele obteve a segunda melhor margem de contribuição no período gerando assim a segunda maior lucratividade entre as mercadorias negociadas pela distribuidora. Além disso, a Luva Látex Não Saúde Medix e a Luva Látex Supermax se consolidaram como os melhores produtos comercializados pela empresa no ano de 2018.

Nas tabelas 4 e 5 estão evidenciadas a margem de contribuição por produto e a margem de contribuição total por produto, assim como seu valor em representatividade percentual, as fórmulas para o cálculo também foram apresentadas na tabela.

Tabela 04: Cálculo margem de contribuição dos produtos nos exercícios 2018 e 2019.

GRUPOS	2018			2019		
	MARGEM CONTRIB TOTAL	MAR GEM CONTRIB UNIT	MAR GEM CONTRIB (%)	MAR GEM CONTRIB TOTAL	MARGEM CONTRIB UNIT	MARGE M CONTRIB (%)
LUVA LÁTEX SUPERMAX	5,73X2720	18,9 9 - 13,12 - 0,14	5,73 / 18,99	6,15 X 8400	18,9 9 - 12,77 - 0,07	6,15 / 18,99
LUVA UNIGLOVES LÁTEX	6,00X400	18,9 9 - 12,70 - 0,14	6,15 / 18,99	6,00 X10790	18,9 9 - 12,92 - 0,07	6,00 / 18,99
LUVA LÁTEX NÃO SAUDE MEDIX	6,16X2380	15,9 9 - 9,69 - 0,14	6,16 / 15,99	6,16 X 600	16,9 9 - 10,76 - 0,07	6,16 / 16,99
ANESTESICO	12,81X112	38,0 0 - 25,05 - 0,14	12,8 / 38,00	29,60 X 50	54,8 5 - 25,18 - 0,07	29,60 / 54,85
LUVA NITRILICA SUPERMAX	6,00X400		6,15 / 18,99	6,00 X10790		6,00 / 18,99

		18,9 9 - 12,70 - 0,14			18,9 9 - 12,92 - 0,07	
LUVA TALGE	8, 21X100	21,9 9 - 13,64 - 0,14	8,21 / 21,99	7,08 X 540	21,9 9 - 14,84 - 0,07	7,08 / 21,99
LUVA MEDIX NITRILICA	6, 16X2380	15,9 9 - 9,69 - 0,14	6,16 / 15,99	6,16 X 600	16,9 9 - 10,76 - 0,07	6,16 / 16,99
LUVA UNIGLOVES NITRILICA	5, 20X380	14,9 9 - 9,65 - 0,14	5,20 / 14,99	5,92 X 90	14,9 9 - 9,00 - 0,07	5,92 / 14,99
LUVA VINIL MEDIX	5, 73X2720	18,9 9 - 13,12 - 0,14	5,73 / 18,99	6,15 X 8400	18,9 9 - 12,77 - 0,07	6,15 / 18,99
PAPEL TOALHA	7, 35X330	19,9 9 - 12,50 - 0,14	7,35 / 19,99	8,17 X 300	20,9 9 - 12,75 - 0,07	8,17 / 20,99
PAPEL LENÇOL	5, 70X260	19,9 9 - 14,15 - 0,14	5,70 / 19,99	6,30 X 810	19,9 9 - 13,62 - 0,07	6,30 X 19,99
OUTROS	7, 40X2025	21,5 4 - 14,00 - 0,14	7,40 / 21,54	6,93 X 1536	20,3 8 - 13,38 - 0,07	6,93 / 20,38

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 05: Margem de contribuição dos produtos nos exercícios 2018 e 2019.

PRODUTOS	2018			2019		
	MARGEM CONTRIB TOTAL	MARGEM CONTRIB UNIT	MARGEM CONTRIB (%)	MARGEM CONTRIB TOTAL	MARGEM CONTRIB UNIT	MARGEM CONTRIB (%)
LUVA LATEX SUPERMAX	R\$ 15.585,60	R\$ 5,73	30,17%	R\$ 51.660,00	R\$ 6,15	32,39%
LUVA UNIGLOVES LATEX	R\$ 2.460,00	R\$ 6,15	32,39%	R\$ 64.740,00	R\$ 6,00	31,60%
LUVA LATEX NÃO SAUDE MEDIX	R\$ 14.660,80	R\$ 6,16	38,52%	R\$ 3.696,00	R\$ 6,16	36,26%
ANESTESICO	R\$ 10.430,00	R\$ 20,86	43,46%	R\$ 8.286,30	R\$ 16,74	33,48%

LUVA NITRILICA SUPERMAX	R\$ 1.482,00	R\$ 5,70	28,51%	R\$ 5.103,00	R\$ 6,30	31,52%
LUVA TALGE	R\$ 5.052,00	R\$ 8,42	49,56%	R\$ 6.042,00	R\$ 10,07	50,38%
LUVA MEDIX NITRILICA	R\$ 2.425,50	R\$ 7,35	36,77%	R\$ 2.451,00	R\$ 8,17	38,92%
LUVA UNIGLOVES NITRILICA	R\$ 821,00	R\$ 8,21	37,34%	R\$ 3.823,20	R\$ 7,08	32,20%
LUVA VINIL MEDIX	R\$ 1.976,00	R\$ 5,20	34,69%	R\$ 532,80	R\$ 5,92	39,49%
PAPEL TOALHA	R\$ 1.434,72	R\$ 12,81	33,71%	R\$ 1.480,00	R\$ 29,60	53,97%
PAPEL LENÇOL	R\$ 463,00	R\$ 23,15	35,62%	R\$ 1.269,50	R\$ 25,39	35,26%
OUTROS	R\$ 14.985,00	R\$ 7,40	34,35%	R\$ 10.644,48	R\$ 6,93	34,00%

Fonte: Elaborado pelo autores

Em 2019, o Anestésico e a Luva Látex Não Saúde Medix tiveram um percentual menor de participação nas receitas e de margem de contribuição. De certa forma, os números apresentados não foram ruins, porém a Luva Látex Supermax aumentou seus números tanto em relação à receita dos produtos, quanto na margem de contribuição, consolidando assim como uma das grandes mercadorias negociadas pela distribuidora. Outro produto de grande destaque no período, foi a Luva Látex Unigloves que se tornou a maior receita da empresa com quase 50% dos valores. Mesmo sendo um dos menores números do percentual de margem de contribuição, essa mercadoria teve uma grande alavancagem no ano que poderia não ter sido possível, caso a empresa buscasse suprir os custos aumentando o seu valor de venda.

É interessante notar que no ano de 2019 houve um certo equilíbrio nos números da margem de equilíbrio em relação ao ano de 2018. Os produtos onde a margem subiu, obtiveram uma variação maior no preço de venda em relação ao preço de compra; e os produtos onde a margem de contribuição teve um decréscimo, a variação de compra dos produtos foi maior do que a variação do valor de venda. Em números absolutos, houve um acréscimo de 14,38% na margem de contribuição de 2019 para o ano de 2018, muito em conta do grande aumento da margem no produto Papel Toalha que foi de 33,71% para 53,97%.

4.4.2. Análise do ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio contábil tem sua importância ao revelar um valor mínimo ou uma quantidade mínima de venda por mercadoria, ao ponto dos resultados cobrirem os custos fixos e as despesas fixas da empresa, tendo como objetivo evitar prejuízo em suas operações, indicando um nível de segurança para a distribuidora.

Para chegar ao ponto de equilíbrio de cada produto, foram somados os custos fixos e as despesas fixas e dessa soma foi feita a divisão pela margem de contribuição unitária, resultando no ponto de equilíbrio em unidades. Já para o ponto de equilíbrio em valores, a soma dos CF e das DF foram divididos pela margem de contribuição percentual unitária.

Foi preciso atribuir a cada produto analisado um percentual de responsabilidade sobre as despesas fixas e sobre os custos fixos da empresa. Essa atribuição se deu por meio de um rateio, cujas mercadorias que obtiveram o maior volume de negociação, alcançaram também um maior percentual nessa distribuição. Para chegar aos valores finais das DF e CF de cada ano, foram somadas as despesas administrativas junto às despesas tributárias da empresa.

Nas tabelas 6 e 7, estão expostos os valores dos CF somados às DF destinadas a cada mercadoria, assim como o ponto de equilíbrio em unidades e em valores de cada produto.

Tabela 06: Cálculo ponto de equilíbrio contábil em unidades e em valores por grupo nos exercícios 2016 e 2017.

GRUPOS	2018		2019	
	PONTO DE EQUIL EM UNID	PONTO DE EQUIL EM VALOR	PONTO DE EQUIL EM UNID	PONTO DE EQUIL EM VALOR
LUVA LÁTEX SUPERMAX	20.027,51/5,73	20.027,51/30,17%	24.599,19/6,15	24.599,19/32,39%
LUVA UNIGLOVES LATEX	2.945,22/6,15	2.945,22/32,39%	31.598,24/6,00	31.598,24/31,60%
LUVA LÁTEX NÃO SAUDE MEDIX	17.524,07/6,16	17.524,07/38,52%	1.757,08/6,16	1.757,08/36,26%

ANESTESICO	3.681,53/20,86	3.681,53/43,46%	1.449,59/16,74	1.449,59/33,48%
LUVA NITRILICA SUPERMAX	1.914,39/5,70	1.914,39/28,51%	2.372,06/6,30	2.372,06/31,52%
LUVA TALGE	4.417,83/8,42	4.417,83/49,56%	1.757,08/10,07	1.757,08/50,38%
LUVA MEDIX NITRILICA	2.429,81/7,35	2.429,81/36,77%	878,54/8,17	878,54/38,92%
LUVA UNIGLOVES NITRILICA	736,31/8,21	736,31/37,34%	1.581,38/7,08	1.581,38/32,20
LUVA VINIL MEDIX	2.797,96/5,20	2.797,96/34,69%	263,56/5,92	263,56/39,49%
PAPEL TOALHA	824,66/12,81	824,66/33,71%	146,42/29,60	146,42/53,97%
PAPEL LENÇOL	147,26/23,15	147,26/35,62%	146,42/25,39	146,42/35,26%
OUTROS	14.910,19/7,40	14.910,19/34,35%	4.498,14/6,93	4.498,14/34,00%

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 07: Ponto de equilíbrio contábil em unidades e em valores por grupo nos exercícios 2016 e 2017.

GRUPOS	2018			2019		
	RATEIO DO CUSTO FIXO E DESP FIXA	PONTO DE EQUIL EM UNID	PONTO DE EQUIL EM VALOR	RATEIO DO CUSTO FIXO E DESP FIXA	PONTO DE EQUIL EM UNID	PONTO DE EQUIL EM VALOR
LUVA LATEX SUPERMAX	R\$ 20.027,51	3495	R\$ 66.382,20	R\$ 24.599,19	4000	R\$ 75.946,87
LUVA UNIGLOVES LATEX	R\$ 2.945,22	479	R\$ 9.092,99	R\$ 31.598,24	5266	R\$ 99.994,43
LUVA LATEX NÃO SAUDE MEDIX	R\$ 17.524,07	2845	R\$ 45.493,43	R\$ 1.757,08	285	R\$ 4.845,78
ANESTESICO	R\$ 3.681,53	176	R\$ 8.471,08	R\$ 1.449,59	87	R\$ 4.329,72
LUVA NITRILICA SUPERMAX	R\$ 1.914,39	336	R\$ 6.714,80	R\$ 2.372,06	377	R\$ 7.525,57
LUVA TALGE	R\$ 4.417,83	525	R\$ 8.914,10	R\$ 1.757,08	174	R\$ 3.487,65
LUVA MEDIX NITRILICA	R\$ 2.429,81	331	R\$ 6.608,13	R\$ 878,54	108	R\$ 2.257,30

LUVA UNIGLOVES NITRILICA	R\$ 736,31	90	R\$ 1.971,91	R\$ 1.581,38	223	R\$ 4.911,12
LUVA VINIL MEDIX	R\$ 2.797,96	538	R\$ 8.065,61	R\$ 263,56	45	R\$ 667,41
PAPEL TOALHA	R\$ 824,66	64	R\$ 2.446,34	R\$ 146,42	5	R\$ 271,30
PAPEL LENÇOL	R\$ 147,26	6	R\$ 413,42	R\$ 146,42	6	R\$ 415,26
OUTROS	R\$ 14.910,19	2015	R\$ 43.406,67	R\$ 4.498,14	649	R\$ 13.229,82

Fonte: Elaborada pelos autores

Pode-se observar, comparando a tabela 7 com a tabela 1, que no ano de 2018 os dois produtos mais comercializados pela distribuidora (Luva Látex Supermax e Luva Não Látex Saúde Medix) não atingiram o ponto de equilíbrio, ou seja, a quantidade de produtos vendidos e de receitas não cobriram os CF e as DF rateadas para ambas as mercadorias. Já no ano de 2019, somente a Luva Talge não atingiu o ponto de equilíbrio, os demais produtos ultrapassaram com folga a margem estabelecida com destaque para os dois produtos mais rentáveis do período, a Luva Unigloves Látex e a Luva Latex Supermax que obtiveram números 100% maiores do que os indicados pelo ponto de equilíbrio.

4.5. Análise do giro de estoque

Conforme a tabela 8, os giros de estoque por grupo, ou seja, o número de vezes em que o estoque foi repostado em função das vendas variam 1 a 10 em cada ano, sendo que os produtos luva Unigloves látex e luva Supermax látex se destacaram como os produtos com mais rotatividade de seus estoques, enquanto a Luva Talge látex e a luva Unigloves nitrilica tiveram as menores rotatividade.

Observa-se que os produtos mencionados acima, ficaram na mesma classificação em relação à representatividade nas vendas nos dois anos. Os produtos com mais giro de estoque também alcançaram mais receitas e os produtos com menor giro de estoque também permaneceram com percentual menor em relação à receita dos exercícios. Conclui-se que os produtos com esses elementos precisam de mais

atenção, seja para dar continuidade em suas vendas ou não. Com relação ao estoque, estes dados são essenciais para fazer a sua reposição e a administração da empresa precisa estar atenta para tais números.

Tabela 08: Rotatividade do estoque por produtos nos exercícios 2018 e 2019.

PRODUTOS	2018	2019
	Nº DE GIROS DE ESTOQUE	Nº DE GIROS DE ESTOQUE
Luva Unigloves Látex	6	10
Luva Supermax Látex	5	10
Anestésico	6	6
Luva Supermax Nitrilca	4	6
Luva Medix Nitrilica	4	6
Papel Toalha	4	2
Luva Medix Não Saúde	3	6
Luva Medix Vinil	3	1
Luva Talge Látex	3	1
Luva Unigloves Nitrilica	2	4
Papel Lençol	2	2

Fonte: Elaborado pelos autores

Os dados colocados na tabela 8 mostram a rotatividade do estoque dos produtos no decorrer dos anos de 2018 e 2019 e foram disponibilizados pela empresa.

5 Conclusão

A presente pesquisa teve como principal objetivo evidenciar um modelo de gestão bem definido através das principais ferramentas da contabilidade gerencial nos resultados da distribuidora, evidenciando assim que esses dados trazem ricas informações para a tomada de decisão e, desta forma, podem beneficiar o futuro da empresa em termos de lucratividade. Para conclusão deste estudo, foram analisadas as informações entregues pela empresa referentes aos exercícios de 2018 e 2019.

Através dessas informações, foi possível calcular os índices de liquidez, liquidez seca e rotatividade de estoque, a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio encontrados no artigo.

Destarte, conclui-se que o objetivo geral foi cumprido, uma vez que os índices gerenciais foram apresentados à empresa, contribuindo assim uma assertiva tomada de decisão na negociação de venda e compra dos produtos mais comercializados pela distribuidora, impactando diretamente nos resultados e, conseqüentemente, em toda a estrutura da instituição.

Ademais, pode ser observado que os produtos mais comercializados pela empresa em 2019, Luva Unigloves Látex e Luva Látex Supermax, alavancaram os resultados da empresa no período e devem ser acompanhados com muita atenção pela distribuidora, podendo ser possível diminuir seu preço de venda afetando assim um pouco a sua margem de contribuição, mas em contrapartida, podendo trazer um aumento no número de vendas que acarretará maiores resultados para a instituição. Afinal foi o ocorrido entre 2018 e 2019 com o produto Luva Unigloves Látex, tornando o produto mais rentável para a distribuidora.

A clareza transmitida pelos dados dos índices da contabilidade gerencial coloca a empresa em uma posição mais confortável no que tange a tomar uma decisão importante sobre cada mercadoria. Tais dados apontam informações sobre os produtos mais frágeis aos produtos mais fortes da empresa, indicando o que pode ser aperfeiçoado para se alcançar resultados melhores e otimizando os recursos da instituição.

Pode-se dizer que, através da análise de todos os dados informados nesta pesquisa, a empresa apresenta ótimos resultados nos anos estudados, mesmo não tendo uma organização gerencial estruturada. É sugerido à empresa, que após a avaliação das informações contidas nesse estudo, a possibilidade de aderir a contabilidade gerencial em sua rotina e, desta forma, ter a possibilidade de aumentar seus lucros e alcançar um crescimento em todas as áreas da organização.

Sugere-se para próximas pesquisas aplicar outros índices, analisar o período de tempo maior e analisar outros ramos de atividades.

5 Referências

- ALVES, Revson Vasconcelos. *Contabilidade Gerencial: Livro-texto com exemplos, estudos de casos a atividades práticas*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- ATKINSON, A. Atkinson; et al. *Contabilidade gerencial*. Tradução André Olímpio Mosselman e Du Chenoy Castro. São Paulo: Atlas, 2000.
- ATKINSON, A. Atkinson; et al. *Contabilidade Gerencial: informação para tomada de decisão e execução da estratégia*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- BLATT, Adriano. *Análises de balanços: estrutura e avaliação das demonstrações financeiras e contábeis*. São Paulo: Makron Books, 2001.
- BOWERSOX, Donald J.; et al. *Gestão logística de cadeias de suprimento*. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BRUNI, Adriano Leal. *A administração de custos, preços e lucros*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- CASTRO, Claudio de Moura. *Estrutura e apresentação de publicações científicas*. São Paulo: McGraw-Hill, 1976.
- CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. *Contabilidade Gerencial: teoria e prática*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- FERNANDES, Pedro Onofre. *Análise de balanços no setor público: em que consiste a análise de balanços e qual a sua importância para o setor público?* Revista Brasileira de Contabilidade, Brasília, n. 108, p.60-68, nov/dez 1997.
- FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. *Controladoria: Teoria e Prática*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017
- FILHO, Armando de Santi. *Análise do Demonstrativo do Fluxo de Caixa*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- FRANCISCHINI, Paulino Graciano; GURGEL, Floriano do Amaral. *Administração de materiais e do patrimônio*. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.
- GENTIL, Eduardo Diener. *Gestão de capital de giro*. 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/gestao-do-capital-de-giro/11357/>. Acesso em: 22 de setembro de 2020.
- GITMAN, Lawrence J. *Princípios de administração financeira*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- HENRIQUE, Marco Antonio. *A Importância da Contabilidade Gerencial para Micro e Pequena Empresa*. 2008. 79 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em

Gestão Contábil, Auditoria e Controladoria do Dep. de Economia) – Universidade de Taubaté, São Paulo, 2008. Acesso em: 20 de outubro de 2020.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Análise de balanços*. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. *Manual de Contabilidade: Das Sociedades por Ações*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

JUNIOR, Jose Henandez Perez; BEGALLI, Glaucos Antonio. *Elaboração e análise das demonstrações contábeis*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, José Carlos. *Análise das demonstrações contábeis*. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MATARAZZO, Dante Carmine. *Análise Financeira de Balanços: Abordagem Gerencial*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade*. Petrópolis: Vozes, 1995.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. *Controladoria: Um Enfoque na Eficácia Organizacional*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NOGUEIRA, Amarildo de Souza. *Logística Empresarial: Uma visão local com pensamento globalizado*. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PIZZANI, Luciana. *Et al. A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento*. Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação, v. 10, n. 2, p. 53-66, 2012. DOI: 10.20396/rdbci.v10i1.1896 Acesso em: 17 outubro. 2020.

SANTIAGO, Marlene Ferreira. *O efeito da tributação no planejamento financeiro das empresas prestadoras de serviços: um estudo de caso de desenvolvimento regional*. 2006. 139f. Dissertação de Mestrado – Universidade de Taubaté, 2006.

SILVA, José Pereira da. *Análise financeira das empresas*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIANA, João José. *Administração de Materiais: um enfoque prático*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ZDANIWICZ, José Eduardo. *Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro*. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.