UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Contabilidade e Atuária

***CONTRIBUIÇÃO À FORMULAÇÃO DE MODELO DE
APURAÇÃO DE RESULTADO PARA A ATIVIDADE
COMERCIAL VAREJISTA - UM ENFOQUE DE SISTEMA
DE INFORMAÇÕES***

Valdir Cereali

ORIENTADOR: Prof. Dr. Armando Catelli

São Paulo
2003

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Contabilidade e Atuária

***CONTRIBUIÇÃO À FORMULAÇÃO DE MODELO DE
APURAÇÃO DE RESULTADO PARA A ATIVIDADE
COMERCIAL VAREJISTA - UM ENFOQUE DE SISTEMA
DE INFORMAÇÕES***

Valdir Cereali

Dissertação apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Mestre em Controladoria e Contabilidade.

Orientador: Prof. Dr. Armando Catelli

São Paulo
2003

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Seção de Publicações e Divulgação do SBD/FEA/USP

Cereali, Valdir

Contribuição à formação de modelo de apuração de resultado para a atividade comercial varejista : um enfoque de sistema de informações / Valdir Cereali. -- São Paulo: FEA/USP, 2003.

138 f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2003
Bibliografia.

1. Contabilidade gerencial 2. Lucro – Contabilidade 3. Comércio varejista 4. Sistemas de informação contábil I. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP II. Título.

CDD – 658.151

O verdadeiro sábio sabe quanto não sabe, mesmo que seja grande sua cultura, sua erudição.

Roque Schneider

À
*Sandra, Ana Lúgia e Mariana,
esposa e filhas, pela presença e incentivo.*

AGRADECIMENTOS

Acima de tudo, a Deus, por ter-me proporcionado atingir este estágio em minha vida.

Ao Professor Doutor Armando Catelli, pela orientação, incentivo e serenidade ao longo desta jornada.

À UCDB - Universidade Católica Dom Bosco, pelo apoio, fundamental para ter viabilizado a conclusão deste trabalho.

Agradeço aos professores do programa de mestrado, pela contribuição dada com sua sabedoria na construção do saber.

Aos colegas da turma de mestrado, pela companhia e amizade ao longo desta jornada.

À Maria Lúcia C. Leone (Malú), pelo apoio, incentivo e colaboração.

Agradeço em especial à minha esposa Sandra e minhas filhas Ana Lúgia e Mariana, pelo apoio recebido, pela paciência e superação, que tiveram ao longo deste curso e desenvolvimento desta pesquisa.

À todos os membros de minha família, pelo imenso incentivo.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS, viii

LISTA DE FIGURAS, ix

LISTA DE QUADROS, x

RESUMO, xii

ABSTRACT, xiii

INTRODUÇÃO, 14

1 - Situação problema / caracterização do problema, 15

2 - Problema, 19

3 - Premissas, 19

4 - Hipótese, 20

5 - Objetivos da pesquisa, 20

5.1 - Objetivos específicos, 20

6 - Requisitos do modelo proposto, 20

7 - Justificativa, 21

8 - Contribuições, 21

9 - Metodologia, 21

10 - Estrutura do trabalho, 22

CAPÍTULO 1

DADOS DA PESQUISA, 24

1.1 - Dados das empresas, 25

1.1.1 - Ramo de atuação no varejo, 25

1.1.2 - Distribuição de vendas por categorias (linhas) de produtos, 26

1.1.3 - Formalização quanto à missão, crenças e valores da empresa, 26

1.2 - Dados da gestão empresarial, 27

1.2.1 - Da estrutura organizacional, 27

1.2.2 - Do Modelo de gestão, 28

1.2.3 - Forma de avaliação de desempenho e remuneração das áreas, 29

1.2.4 - Apuração do resultado dos pontos de vendas, 30

1.3 - Análise da pesquisa, 30

1.4 - Modelos de apuração de resultado - pesquisa, 31

1.5 - Fatores críticos do sucesso, 34

CAPÍTULO 2

CARACTERIZAÇÃO DE REDES DE COMÉRCIO VAREJISTA, 35

Características gerais, 35

- 2.1 – Macro processos, 38
- 2.2 - Principais formas de comércio varejista, 39
- 2.3 - Principais características por tipos de lojas, 40
- 2.4 - Aspectos de gestão do varejo brasileiro, 43
- 2.5 - Perfil do profissional do varejo, 44
- 2.6 - Concorrência, 45
- 2.7 - Logística, 47
- 2.8 - Automação e informatização, 47
- 2.9 - Principais mudanças e tendências observadas para o setor, 49
- 2.10 - Agregação de serviços na atividade comercial varejista, 51
- 2.11 - Eficácia, 55

CAPÍTULO 3

PRINCIPAIS CONCEITOS DO MODELO DE GESTÃO ECONÔMICA - GECON, 65

- 3.1 – Conceito de lucro, 65
 - 3.1.1 - Considerações gerais, 65
 - 3.1.2 - Ambiente contábil, 69
 - 3.1.3 - Finalidade da Contabilidade, 71
 - 3.1.4 - Usuários das informações contábeis, 73
 - 3.1.5 - Lucro contábil, 74
 - 3.1.6 - Lucro econômico, 75
 - 3.1.7 - Mensuração do Lucro, 76
 - 3.1.7.1 - Bases da mensuração do lucro, 76
 - 3.1.8 - Modelos de avaliação do resultado, 78
- 3.2 - Conceitos fundamentais do modelo de gestão econômica - GECON, 80
 - 3.2.1 - Premissas, 80
 - 3.2.2 - Visão sistêmica do sistema empresa, 81
 - 3.2.3 - Modelo de Gestão, 84
 - 3.2.4 - Conceitos relevantes, 85

CAPÍTULO 4**CONTRIBUIÇÃO A FORMULAÇÃO DE MODELO DE APURAÇÃO DE RESULTADO PARA A ATIVIDADE COMERCIAL VAREJISTA, 89**

- 4.1 - Fundamentos para a concepção do modelo de gestão para redes de varejo, 90
- 4.2 - Modelos de apuração do resultado, 95
 - 4.2.1 – Modelo societário, 95
 - 4.2.2 – Modelo proposto, 97
 - 4.2.2.1 - Modelo analítico, 99
 - 4.2.2.2 - Modelo sintético, 100
- 4.3 - Comparativo entre o modelo de apuração de resultado - Modelo societário *versus* Modelo proposto, 101
 - 4.3.1 - Formulação do exemplo, 101
 - 4.3.2 - Operações realizadas – períodos x1 e x2, 105
- 4.4 - Análise dos resultados, 122

CONSIDERAÇÕES FINAIS, 125**ANEXO 1 - QUESTIONÁRIO PADRÃO, 127****REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS, 133**

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Tabela de honorários, 103

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Visão sistêmica de empresa, 82

Figura 2 - Diagrama subsistema de gestão, 84

Figura 3 - Diagrama modelo de gestão, 84

Figura 4 - Modelo de apuração do resultado x Modelo de gestão, 90

Figura 5 - Visão sistêmica do modelo de gestão, 91

LISTA DE QUADROS

- Quadro 1** - Modelo de apuração de resultado (societário) - lojas e depósitos, 32
- Quadro 2** - Modelo de apuração de resultados (societário) - geral, 33
- Quadro 3** - Bases da mensuração do lucro, 77
- Quadro 4** - Modelo de gestão tradicional x Modelo de gestão do GECON, 85
- Quadro 5** - Modelo de apuração do resultado (societário) - Lojas e depósitos, 96
- Quadro 6** - Modelo de apuração do resultado (societário) - geral, 97
- Quadro 7** - Modelo de apuração do resultado (Proposto) - lojas e depósitos, 99
- Quadro 8** - Modelo de apuração do resultado - geral - modelo proposto, 100
- Quadro 9** - Empresa PADRÃO - posição patrimonial em 31/12/X0, 102
- Quadro 10** - Volume de operações mensais - loja exemplo, 103
- Quadro 11** - Loja exemplo - dados da demonstração do resultado – pesquisa – Custos estruturais, 104
- Quadro 12** - Compras em 01/X1 - loja exemplo - modelo societário, 105
- Quadro 13** - Posição patrimonial da empresa PADRÃO em 16/X1 – modelo societário, 106
- Quadro 14** - Compras em 01/X1 - loja exemplo - modelo proposto, 106
- Quadro 15** - Posição patrimonial da empresa PADRÃO em 16/X1 – modelo proposto, 107
- Quadro 16** - Custo de armazenagem - modelo proposto, 108
- Quadro 17** - Custo de oportunidade sobre os estoques - modelo proposto, 109
- Quadro 18** - Custo total dos produtos em 30/X1 - modelo proposto, 110
- Quadro 19** - Posição patrimonial da empresa PADRÃO em 30/X1 – modelo societário, 110
- Quadro 20** - Posição patrimonial da empresa PADRÃO em 30/X1 – modelo proposto, 111

- Quadro 21** - Transferência de estoques em 01/X2 - modelo societário, 112
- Quadro 22** - Posição patrimonial da empresa PADRÃO em 01/X2 – modelo societário, 112
- Quadro 23** - Transferência de estoques em 01/X2 - modelo proposto, 113
- Quadro 24** - Posição patrimonial da empresa PADRÃO em 01/X2 – modelo proposto, 113
- Quadro 25** - Cronograma de vendas - período X2 - loja exemplo, 114
- Quadro 26** - Formação do preço de venda - loja exemplo - modelo societário, 114
- Quadro 27** - Formação do preço de venda - loja exemplo - 05/X2 - modelo proposto, 115
- Quadro 28** - Formação do preço de venda - loja exemplo - 10/X2 - modelo proposto, 115
- Quadro 29** - Formação do preço de venda - loja exemplo - 15/X2 - modelo proposto, 116
- Quadro 30** - Formação do preço de venda - loja exemplo - 20/X2 - modelo proposto, 116
- Quadro 31** - Formação do preço de venda - loja exemplo - 25/X2 - modelo proposto, 116
- Quadro 32** - Formação do preço de venda - loja exemplo - 30/X2 - modelo proposto, 117
- Quadro 33** - Demonstração do resultado (Societário) em 30/X2 – loja exemplo, 119
- Quadro 34** - Posição patrimonial da empresa PADRÃO em 30/X2 – modelo societário, 120
- Quadro 35** - Demonstração do resultado em 30/X2 – loja exemplo - modelo proposto, 121
- Quadro 36** - Posição patrimonial da empresa PADRÃO em 30/X2 – modelo proposto, 122
- Quadro 37** - Comparativo - Evolução do patrimônio líquido, 122

RESUMO

O estímulo maior para a realização deste trabalho decorreu do desejo de conhecer os critérios de mensuração e os modelos de apuração de resultado usados pelas empresas do ramo comercial varejista. Através de uma pesquisa descritiva efetuada em empresas do setor, foi constatado que os modelos em uso ficavam restritos aos critérios da contabilidade fiscal ou societária e da existência de poucos tópicos conceituais abordados em estudos sobre o tema, relacionados basicamente com o ciclo operacional de compras e vendas. Deste modo, constatou-se a existência de uma lacuna, a ser preenchida pelo objeto deste estudo. Após complementar o estudo com uma pesquisa bibliográfica, foi formulado um novo modelo de apuração de resultado, agregando conceitos de gestão econômica na mensuração dos pontos de vendas, como custo de oportunidade sobre o capital e estoques e alocação de custos departamentais das áreas administrativas. Foi criado um estudo de caso contemplando as características das empresas pesquisadas e efetuado um comparativo dos resultados obtidos entre o modelo convencional e o modelo proposto, comprovando a existência de diferenças relevantes, que afetam a competitividade das empresas, podendo até mesmo determinar a sua continuidade, fato este que por si só justifica que as mesmas decidam sobre a viabilidade de modelar e implantar um modelo de apuração de resultado similar ao sugerido, adequando ou incluindo tópicos de acordo com sua conveniência ou necessidade.

Palavras-chave: Modelo de apuração de resultado, custo de oportunidade, custos departamentais, lucro contábil, lucro econômico.

ABSTRACT

The main reason for carrying this work out was the wish of being aware of the criteria of measurement of the models of conference of results adopted by companies of the retailer trade. Through a descriptive research done in companies of the sector, it was noticed that the models in use were restricted to the fiscal or the partnership accountancy and to the existence of a few conceptual topics treated in studies about the theme which were basically related to the operational cycle of purchases and sales. Thus, the existence of a blank to be filled by the object of this study was found. After completing the study through a bibliographic research, a new model of conference of results was formulated in which the concepts of economic administration in the measurement of the point of sales, such as opportunities costs above the capital and stocks and allocation costs of the department in the administrative areas. A case study was raised, it observed the characteristics of the companies which were studied and it compared the results obtained between the conventional model and the proposed model, the existence of relevant differences was confirmed and it affected the competitiveness of the companies and also determined their continuation, this fact itself justifies that such companies decide about the viability of modelling and creating a model of conference of results that is similar to the one which was suggested, adjusting or including topics according to their convenience or need.

Keywords: Conference of Result Model, opportunity costs, department costs, accounting profits, economic profit.