

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIA CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**ANÁLISE DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇO DE UMA PRESTADORA DE
SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO VISUAL DA CIDADE DE JUIZ DE FORA – MG**

MARIANA DE SOUZA MUNIZ

JUIZ DE FORA

2018

MARIANA DE SOUZA MUNIZ

**ANÁLISE DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇO DE UMA PRESTADORA DE
SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO VISUAL DA CIDADE DE JUIZ DE FORA – MG**

**Monografia apresentada ao curso de
Ciências Contábeis da Universidade Federal
de Juiz de Fora, como requisito para
obtenção do título de Bacharel em Ciências
Contábeis.**

Orientadora: Prof^a Ma Janayna Freire

JUIZ DE FORA

2018

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à Deus por me guiar no caminho da vida e sempre colocar pessoas boas me auxiliando.

À minha mãe Marlete, meu pilar, meu exemplo de mãe. Está sempre ao meu lado, me apoiando em todas as decisões e a quem devo tudo o que sou hoje.

À minha avó Aracy (In memoriam) que me deixou lembranças excelentes, me apoiou nos momentos mais difíceis da minha vida e por ser minha segunda mãe.

Ao meu irmão Marlon e minha cunhada Thais pelos conselhos e o empurrão para finalizar o TCC, além de estarem presentes na minha vida, mesmo à distância.

Ao meu tio Murilo que nos momentos difíceis sempre tinha uma frase pronta para alegrar meu dia.

Aos meus tios Cíntia e Eduardo por disponibilizarem as informações necessárias para minha pesquisa.

Aos meus amigos Marcelo, Stéfani, Nathália e Bianca que estiveram junto comigo na longa caminhada da faculdade, me proporcionando momentos inesquecíveis.

À minha orientadora Janayna pela paciência que teve em me nortear no trabalho árduo e sempre me motivando a melhorar a pesquisa.

À todos os mestres que tiveram calma e carinho comigo nessa jornada.

À todos, meus sinceros agradecimentos.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, 02 de Julho de 2018

Mariana de Souza Muniz

¹LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

²Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.

Faculdade de Administração e Ciências Contábeis
Bacharelado em Ciências Contábeis

**ATA DE DEFESA DO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Ao 9º dia do mês de julho de 2018, nas dependências da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora, reuniu-se a banca examinadora formada pelos professores abaixo assinados para examinar o Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis discente **MARIANA DE SOUZA MUNIZ** regularmente matriculada no Bacharelado em Ciências Contábeis sob o número 201177025 intitulado **ANÁLISE DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇO DE UMA PRESTADORA DE SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO VISUAL DA CIDADE DE JUIZ DE FORA – MG**. Após a apresentação e conseqüente deliberação, a banca examinadora se reuniu em sessão fechada, considerando a discente _____ . Tal conceito deverá ser lançado em seu histórico escolar quando da entrega da versão definitiva do trabalho, impressa e em meio digital.

Juiz de Fora, 02 de julho de 2018.

Profª Ma. Janayna Katyuscia Freire de Souza Ferreira
Orientadora

Profª Esp. Luiza Guedes Ferreira

Profª Ma. Raquel Ângelo Araújo

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Classificação das MPE's segundo o número de empregados	14
Quadro 2 - Classificação das MPE's segundo faturamento bruto anual	14
Quadro 3 - Vantagens e desvantagens do custeio variável segundo Wernke.....	27
Quadro 4 - Portfólio da empresa	35
Quadro 5 - Descrição das despesas administrativas	40
Quadro 6 - Detalhamento do nível de serviço e tempo de mão de obra.....	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Apuração de margem de contribuição dos produtos L, M e N.....	28
Tabela 2 - Gastos da empresa (mês de referência: janeiro/2017).....	39
Tabela 3 - Exemplo da aba de base de materiais e serviços	41

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Apresentação do custo fixo.....	24
Figura 2 - Apresentação do custo variável	25
Figura 3 - Menu inicial da planilha	38
Figura 4 – Escolha do Tipo de Serviço	44
Figura 5 - Característica do serviço.....	44
Figura 6 – Cálculo do Custo de Terceiros	45
Figura 7 - Grau de dificuldade do serviço	45
Figura 8 - Custo de mão-de-obra.....	46
Figura 9 - Gastos adicionais	46
Figura 10 - Custo total do serviço	47
Figura 11 - Markup do serviço	48
Figura 12 - Margem de contribuição	48
Figura 13 - Versão final da calculadora.....	49

RESUMO

A presente pesquisa consiste em um estudo de caso único de análise de custos e formação do preço de venda de uma prestadora de serviço na área de comunicação visual localizada na cidade de Juiz de Fora – MG. O desenvolvimento do projeto foi realizado através de pesquisa bibliográfica, documental e exploratória, foi necessário levantar dados da empresa referente aos gastos fixos, serviços ofertados (portfólio), serviços terceirizados, níveis de dificuldade na elaboração de cada listado no portfólio. Após a coleta de dados foi elaborada uma planilha de cálculo do serviço a ser prestado para auxiliar o gestor na formação do preço adequado, consequentemente, auxiliando-o na gestão da organização e na manutenção do seu lucro. Considerando a concorrência do setor de comunicação visual, a empresa possui uma elevada preocupação com o valor de venda do produto, contudo não utiliza nenhum método de custeio e não classifica corretamente os gastos incorridos, portanto foi sugerido a utilização do custeio variável para auxiliar no processo de tomada de decisão e disponibilizou-se ainda a planilha elaborada durante o trabalho, com suas devidas orientações de uso.

Palavras-Chaves: Micro e Pequena Empresa. Comunicação Visual. Custeio Variável. Formação de Preço.

SUMÁRIO

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 A IMPORTÂNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	12
2.2 CONTABILIDADE DE CUSTOS COMO INSTRUMENTO PARA AS MPE'S	17
2.3 ITENS RELEVANTES NA ANÁLISE DO CUSTO DE UM SERVIÇO	20
2.3.1 Classificação dos Custos Quanto a Variabilidade e Alocação	22
2.3.2 Classificação dos Custos Quanto a Alocação	25
2.3.3 Sistema de Custeio Variável ou Custeio Direto	27
2.3.4 Ferramenta de Análise Gerencial: Margem de Contribuição	28
2.3.5 Formação do Preço de Venda	30
3. METODOLOGIA.....	32
4. O ESTUDO DE CASO	34
4.1 A EMPRESA	34
4.2 O PROCESSO.....	35
4.3 ANÁLISE DE CUSTO E FORMAÇÃO DE PREÇO.....	37
5. CONCLUSÃO.....	50
6. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	51
7. APÊNDICES	51

1. INTRODUÇÃO

A maior parte das instituições em funcionamento, no Brasil são compostas pelas micro e pequenas empresas - MPE's (Organização Internacional do Trabalho – OIT, 2015a). Essas organizações possuem grande relevância para a economia do país, pois são geradoras de serviços e riqueza, além de colaborar na elevação do produto interno bruto do Brasil. Conforme o crescimento acelerado das MPE's foi necessário estabelecer um conjunto de normas para formalizá-las, através da Lei Complementar 123/2006, deste modo foi promulgado um Estatuto Nacional das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte, em que determinou diretrizes para um tratamento diferenciado nos campos administrativos, tributário (Simples Nacional), de trabalho e desenvolvimento empresarial.

A implantação do Simples Nacional para MPE's auxiliou na retração da informalidade, contudo não inibiu a criação de empresas sem registro. Na primeira análise, a informalidade é vantajosa por ser menos complexa e de custos mais baixos, contudo um estudo mais aprofundado os benefícios da formalidade compensam mais, pois possuem desde a cobertura da Previdência social até a captação de recurso de maneira diferenciada (OIT, 2014).

Associada à questão da informalidade está a falência das MPE's que, de acordo com o SEBRAE (2016), mostram alta taxa de mortalidade antes de terminar os 5 primeiros anos de existência, causando danos ao Estado. Dentre os obstáculos enfrentados pelas MPE's estão um sistema de gestão ineficaz, falta de estudo do mercado, ausência de assessoria de contabilidade ou a alta carga tributária. Segundo Marion (2012) os micro e pequenos empreendedores que não contratam um escritório contábil deixam de obter informações vantajosas para as tomadas de decisões, deste modo diminuindo o suporte financeiro e assim contribuindo para a mortalidade da instituição.

De acordo Palermo (2002) para possuir uma taxa de sobrevivência maior a organização precisa desenvolver uma administração eficaz, em que a gestão deve seguir a variação do mercado e proporcionar uma relação diferenciada na cadeia de funcionamento da empresa. Segundo Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE, 2017a) as empresas com regime de tributação Simples Nacional retratam uma taxa de sobrevivência mais elevada, demonstrando a importância da legalização no negócio. Diante deste contexto, as MPE's devem utilizar o serviço contábil como principal aliada para alavancar o negócio, a informação gerencial e de custos trazem vantagem para a empresa no mercado competitivo, e a falta destas levam a MPE à má gestão dos seus recursos financeiros.

A Contabilidade de Custos é importante para o funcionamento administrativo e operacional da empresa, pois ela é o sistema informacional que fornece suporte à contabilidade através da inovação, planejamento, gerenciamento e controle. Outro fator que demanda a atenção dos empresários é a formação de preço; é essencial que o gestor entenda dos custos e despesas operacionais para a correta fixação dos valores dos serviços, pois isso irá refletir na sobrevivência, lucratividade e posição da empresa no mercado.

Diante deste cenário, este trabalho tem como objetivo elaborar uma planilha de formação de preço e de análise dos gastos, a partir do custeio variável, de uma MPE do setor de comunicação visual da cidade de Juiz de Fora.

Para alcançar o objetivo proposto, são determinados os seguintes objetivos específicos:

- Classificar os Gastos da Empresa quanto à sua alocação e variabilidade;
- Mapear os serviços realizados e sua complexidade;
- Compor o Custo Variável dos Serviços Prestados a partir da classificação dos custos e da complexidade dos serviços realizados;
- Propor uma Planilha de Formação do Preço com base na Margem de Contribuição e de Análise dos Gastos Fixos;
- Fornecer orientação sobre o uso e análise da planilha à gestora da Empresa.

Este trabalho se justifica pela importância das MPEs no mercado e como ela reflete no desenvolvimento econômico e social do país. Além disso, ele tem uma relevância prática, pois a gestora da empresa utilizará a planilha elaborada como ferramenta gerencial na formação do preço de venda. A relevância acadêmica consiste na aplicação dos conhecimentos adquiridos em sala de aula em um estudo de caso.

O trabalho está estruturado em seis partes, sendo o Capítulo 1 composto por essa Introdução, que traz uma breve contextualização sobre o tema, os objetivos do trabalho e a justificativa da pesquisa. O Capítulo 2 traz o Referencial Teórico que aborda sobre a importância das micro e pequenas empresas no Brasil, a contabilidade de custos como instrumento de auxílio para as MPE's e os métodos relevantes na análise de custos de um serviço. No Capítulo 3 apresenta-se a Metodologia de Pesquisa utilizada para a realização do estudo. O Capítulo 4 expõe as Análises feitas realizadas com base nos dados da empresa objeto deste estudo e o parecer desses resultados. O Capítulo 5 traz as Considerações Finais do trabalho. E por fim, o Capítulo 6 apresenta as Referências Bibliográficas que foram utilizadas na realização do estudo, seguidas pelos Anexos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A IMPORTÂNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A relevância das micro e pequenas empresas (MPE's) na economia brasileira tem aumentado em larga escala e milhares de novos negócios surgiram nos últimos anos, tendo como resultado a geração de empregos e riqueza no país. Longenecker *et al.* (2007) evidenciam que a maior parte dos empregos gerados pelas MPE's produzem oportunidades na economia, fato confirmado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT). Estudo da OIT (2015a) traz que as MPE's são predominantes no Brasil e, numa esfera de 11 milhões de empresas, estas representam 10 milhões, sendo responsáveis por 46,6% dos empregos oferecidos no mercado (27,8% microempresas e 18,8% pequena empresa).

Análise realizada pela Unitfour Tecnologia (ECONOMICO, 2017)³, traz que existem mais de 12 milhões de desempregados no Brasil, entretanto alguns brasileiros buscam uma fonte de renda alternativa para conseguir sobreviver à crise econômica através do empreendedorismo. A Unitfour Tecnologia (ECONOMICO, 2017) detectou um acréscimo de 20% de novas empresas entre 2015 e 2016, o equivalente a 167,2 mil empregos. Ao analisar regionalmente, verificou-se que na região Norte houve o aumento de 42% em 2016 quando comparado a 2015, seguido por Nordeste e Sudeste com 28% e 22% respectivamente. A pesquisa ainda aponta que em relação à abertura de empresas, a região Sudeste é responsável por 50% das novas instituições, seguida pelo Nordeste e Sul com 19% e 17%.

Um estudo feito pelo Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE, 2014), demonstrou que em 2011 as MPE's contribuíam com 27% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, percentual esse crescente quando comparado a 23,2% em 2001 e 21% em 1985. Ademais, as micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza, concentrando os haveres no setor do comércio, com o equivalente a 53,4% do PIB, 36,3% na área de serviços, caindo para 22,5% no setor da indústria.

De acordo com o presidente do SEBRAE, Guilherme Afif Domingos (SEBRAE, 2017b)⁴, estima-se que MPE's configuram 98,5% dos empreendimentos brasileiros e são

³ Disponível em: Brasil Econômico. <<http://economia.ig.com.br/2017-04-18/empreendedorismo-no-brasil.html>> Acesso em Dezembro/2017

⁴ Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/em-cinco-anos-numero-de-pequenos-negocios-crescera-43,608b10f0fc10f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em março/2018

geradoras de renda de 70% dos trabalhadores no setor privado, o que equivale à 50,6 milhões de brasileiros terem sua renda advinda do negócio de micro e pequeno porte.

Esta pesquisa feita pelo SEBRAE em 2017, traz que essas empresas apresentaram um resultado positivo de empregos criados no país. De janeiro a agosto, desenvolveram 327 mil cargos em todas as áreas da economia, destacando-se o campo de Serviços, com melhor funcionamento na formação de trabalho, contando com 204 mil contratações de carteira assinada.

Whiteley (1999) atesta que as micro e pequenas empresas, em países subdesenvolvidos e emergentes, constituem uma das mais importantes forças capazes de controlar a economia. O autor enfatiza que, para o fortalecimento da economia, são necessárias políticas de apoio e créditos de financiamento para auxiliar o crescimento das MPE's, assim fortalecendo a base econômica e criando emprego e renda na sociedade.

A OIT (2014) esclarece que nas últimas três décadas foram implementadas no país um conjunto de medidas destinadas à formalização das MPE's e das relações de trabalho dentro dessas empresas, processo esse iniciado com a promulgação do Estatuto da Microempresa, que estabeleceu diretrizes para um tratamento diferenciado nos campos administrativos, tributário, seguridade social, de trabalho, de acesso ao crédito e de desenvolvimento empresarial. Esse processo seguiu com o artigo 179 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 2016), que estabeleceu um tratamento jurídico diferenciado, mediante a simplificação e redução das obrigações das MPE's. Ainda segundo a OIT (2014) os maiores avanços da formalização foram registrados nos períodos nos quais o Governo aprofundou a sistematização das políticas associadas aos ambientes de negócios das MPE's e em 1990, o Estado criou o decreto nº 99.570 que instituiu o SEBRAE, com objetivo principal de amparar a política pública, a capacidade dos gestores das organizações e a criação de planos de incentivo para as MPE's para diminuir a informalidade nos setores.

Para contextualizar o fato, a Lei Geral das MPE's decretada pelo Estado para normatizar o funcionamento delas, mostra a importância do segmento econômico no País. Ela padroniza o pequeno negócio, inserindo regulamento tributário, facilitando o pagamento dos impostos, reduzindo a burocracia, entre outras coisas.

A Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 (BRASIL, 2006), tem objetivo de instituir o Estatuto Nacional das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte e estabelecer as normas gerais referente ao funcionamento diferenciado das Microempresas (ME)

e Empresas de Pequeno Porte (EPP), além de instaurar o regime especial unificado de arrecadação de tributos e contribuições, o Simples Nacional, contribuindo com a regularização das firmas. A lei expressa divisões de classificações das organizações com base no faturamento e número de empregados. O Quadro 1, abaixo, traz a classificação baseada no número de empregados (SEBRAE, 2017c):

Quadro 1 - Classificação das MPE's segundo o número de empregados

Porte	Indústria	Comércio e Serviço
Microempresas	Até 19 empregados	Até 9 empregados
Empresa de Pequeno Porte	De 20 a 99	De 10 a 49

Fonte: SEBRAE (2017)

A classificação das empresas com base no faturamento é demonstrada no Quadro 2, abaixo (SEBRAE, 2017c):

Quadro 2 - Classificação das MPE's segundo faturamento bruto anual

Porte	Simples Nacional
Microempresas	Igual ou inferior a R\$360.00,00
Empresa de Pequeno Porte	Superior a R\$360.00,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.00,00 ⁵

Fonte: Adaptado do SEBRAE (2018)

A Lei Geral estabelece fatores para o favorecimento no progresso dos pequenos negócios e incentiva diversas empresas a sair da informalidade. De acordo com o SEBRAE (2008), uma empresa com certidão registrada expande os horizontes do negócio, pois possibilita comercializar para grandes empresas e para o governo, tem permissão às linhas de crédito e à tecnologia, entre outros elementos. Uma análise do *McKinsey Global Institute* (2013) reflete que houve uma diminuição de 20% na informalidade ao longo dos últimos anos e ainda é capaz de aumentar a taxa de crescimento brasileiro em pelo menos 1,5%.

Para OIT (2015b) as políticas de formalização da entidade produtiva não resultam na formalização necessária ou automática do emprego e no cumprimento dos direitos trabalhistas. A prática de medidas fundamentais está inserida na perspectiva ampliada de melhorar as condições de emprego e a qualidade de vida no país.

⁵ A Partir de 2018. Disponível em <<

Pesquisa feita pelo SEBRAE (2017a) mostrou que o número de MPE's passou de 2,5 milhões para 11,6 milhões durante o período de 2007 a 2016, isto é, um progresso de 1 milhão de pequenos negócios por ano. A perspectiva é que a quantidade de empreendimentos aumente em 2022 para 17,7 milhões de entidades de pequeno porte. Segundo o presidente do SEBRAE, Guilherme Afif, o regime de tributação Simples Nacional foi fundamental para a elevação do empreendedorismo no País, de acordo com ele a desburocratização e a diminuição da taxa tributária incentivaram a formalização das firmas (SEBRAE, 2017a).

O mesmo estudo traz a proporção de negócios não formalizados em comparação com os negócios formalizados, destacando que em 2007, o Brasil possuía 22,7 milhões de negócios, destes 11% eram formais, em 2016 houve um salto para 26,1 milhões de empresas, sendo 50% delas legalizadas e espera-se que em 2022, a apuração chegue a 63% de firmas formais num conjunto de 28 milhões.

A formalidade, a criação de empresas e a legislação caminham em conjunto com a informalidade das organizações. Vasconcelos *et al.* (2017), estabelece que a produção informal é parte principal da economia dos países em desenvolvimento, por isso devem ser analisados nas políticas públicas. Ademais, as informações sobre as empresas informais passam por uma evolução, bem como na operação da informalidade em detrimento da formalidade. Desta maneira, empresários dos setores informais pagam menos impostos do que aqueles que são formais, logo eles adquirem uma melhor estrutura de capital, já que não podem usufruir os benefícios oferecidos pelo Estado. Para Foguel *et al.* (2012) “[...] a evasão fiscal resultante da dificuldade de cobrar tributos sobre rendimentos de trabalhadores sem contrato formal de trabalho é um dos principais problemas enfrentados pelo sistema”.

Conforme a International Labour Organization (ILO, 2002) existem duas vertentes no conceito de setor informal, a primeira é a ligação entre a falta de registro e a informalidade da empresa, através do vínculo administrativo e legal da estrutura organizacional e a segunda é quanto o modo de produção da entidade, que estabelece a forma de sistematização e desempenho das atividades do empreendimento. A pesquisa feita pela ILO (1993) determinou que o setor informal tem a finalidade de gerar emprego e lucro para os donos do negócio, a partir de bens e serviços prestados, entretanto não possuem administração correta e um arranjo de atividade equilibrado, geralmente o serviço é feito por parentes ou por pessoas empregadas ocasionalmente.

Em conformidade com o pesquisador do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) Nogueira (2016) as MPE's representam 55% da mão de obra formal brasileira,

entretanto se acrescentar os negócios informais o percentual anterior passará para 75%. Ele também discorre sobre o Simples Nacional, um regime tributário diferenciado que ajudou na diminuição da informalidade das empresas, entretanto não inibiu a criação de organizações sem registro. A OIT (2014) destaca o papel da regulamentação excessiva como um obstáculo ao desenvolvimento da atividade comercial. Os custos, a duração e a complexidade dos procedimentos levam potenciais empreendedores a participar da informalidade.

A economia e o emprego informal são conduzidos pelas MPE's, porque elas são responsáveis pela concentração dos profissionais liberais, além de retratar uma estrutura de mobilidade social e distribuição de renda. A facilidade de abrir uma empresa influencia no aumento de companhias que estão nascendo no país, entretanto com a falta de suporte financeiro elas tendem a fracassar antes do terceiro ano de vida (OIT, 2016).

De acordo com o SEBRAE (2016) as MPE's mostram alta taxa de mortalidade antes de terminar os 5 primeiros anos de existência, causando danos ao Estado, especialmente no setor de trabalho, pois constantemente os administradores descuidam do planejamento estratégico e se tornam ineficazes.

Chiavenato (2007) descreve que em “novos negócios, a mortalidade prematura é elevadíssima, pois os riscos são inúmeros e os perigos não faltam”, além disso, descreve prováveis causas de mortalidade das organizações, destaca-se a inexperiência, indicando a imperícia do empregador e falta de experiência na área e no serviço e os fatores econômicos, impactados por lucros insatisfatórios, altos juros e mercado limitado.

Para Mahamid (2012) as razões para o fim das empresas estão ligadas à ausência de conhecimento sobre o negócio e à omissão de compreensão da gestão, alguns padrões das empresas dissipadas não detêm conhecimento das atividades operadas.

Segundo Azevedo (1992) outra falha que leva ao fim das atividades das entidades é a mistura do patrimônio pessoal com o empresarial, provocando uma complexidade financeira e frequentemente um acúmulo de dívidas pessoais que serão pagas pela firma. De acordo com Marion (2012) a não contratação de um escritório contábil para gerenciar a rotina da instituição, diminuindo o amparo financeiro, é outra causa que auxilia no aumento da mortalidade das organizações. Maximiano (2011) cita que as empresas acabam nos primeiros anos por causa das demandas burocráticas e as altas taxas tributárias. Para Mahamid (2012) cinco elementos motivam a falência das MPE's são eles a variação do custo dos serviços prestados, a ausência

de controle no recebimento de valores dos clientes, a imperícia administrativa, a falta de competição com empresas maiores e a limitações do crédito.

Para Palermo (2002) a sobrevivência da organização procede do desenvolvimento da administração eficaz. A gestão deve seguir a variação do mercado e proporcionar uma relação diferencial com toda a cadeia de funcionamento da empresa, devendo considerar a legalidade da empresa. Análise feita pelo SEBRAE (2017a) reitera que empresas com regime de tributação Simples Nacional retratam uma taxa de sobrevivência elevada, em que de cada 10 organizações com este regime de tributação, 8 ultrapassam os 2 anos de atividades.

2.2 CONTABILIDADE DE CUSTOS COMO INSTRUMENTO PARA AS MPE'S

Segundo Nascimento *et al.* (2013) a falta de ferramenta de gestão no funcionamento das empresas, como um sistema gerencial, um fluxo de caixa ou um planejamento financeiro, leva ao fracasso das atividades. Birley e Niktari (1996, *apud* CANECA, 2008)⁶ indicam que as MPE's, normalmente, possuem uma gestão rudimentar, sem flexibilidade no quadro organizacional, com gestores sem qualificação, além de não possuírem planejamento financeiro.

Andrade *et al.* (2004) defendem que as MPE's devem utilizar o serviço contábil como principal aliada para alavancar o negócio, pois com a informação gerencial a empresa ganhará vantagem no mercado competitivo, entretanto a falta desse relatório leva a MPE aplicar seus recursos financeiros em setores que não sejam prósperos

De acordo com a pesquisa de Caneca (2008) existem muitas MPE's que vivenciam este empecilho, pois os serviços contábeis fornecem informações ininteligíveis aos termos dos gestores, sendo que estes não possuem formação especializada para receber tal entendimento.

Diante desse cenário de relevância da informação contábil e da não compreensão das mesmas por parte dos gestores, Martins (2010) defende que a contabilidade de custos é essencial para o funcionamento administrativo e operacional da empresa, ela é o sistema informacional que oferece suporte à contabilidade a partir da inovação, planejamento, gerenciamento e controle, por isso ela é o meio que contribui na contenção dos gastos e auxilia nas tomadas de decisões, formando um tratamento sistemático para a solução dos problemas.

⁶ BIRLEY, Sue; NIKTARI, Niki. **Reasons for Business Failure. Leadership & Organization Development Journal.** [S.l.], v. 17, n.2, p. 52 (2), mar. 1996.

Segundo Pereira *et al.* (2007), este mesmo ramo da Contabilidade é importante para qualquer atividade econômica, independente do seu porte, ela classifica, compila e controla os gastos de um serviço, além de produzir informações para que os gestores consigam direcionar a estratégia de funcionamento da firma.

Leone (2009) aponta que a Contabilidade de Custos tem a finalidade de amparar o administrador na avaliação, na concentração e na sistematização dos custos do serviço, do estoque, do resultado e na tomada de decisão. De acordo com Callado *et al.* (2005) a função da Contabilidade de Custos não é diferente das MPE's para as empresas de grande porte, mesmo que o processo das MPE's seja mais simples. A utilidade da contabilidade de custos nas MPE's é fundamental para a o sucesso da empresa, pois ajuda o administrador a tomar decisões, como na determinação de custos, fixação de preço, rentabilidade do produto, avaliar estoque. A falta da contabilidade na organização é um transtorno administrativo e contábil, pois pode afetar na precificação do bem e assim comprometer no resultado financeiro.

Martins (2010) informa que a Contabilidade de Custos evoluiu de uma ajudante na verificação dos estoques e dos lucros para uma peça central na tomada de decisão e no controle gerencial, além de criar novos métodos para aprimorar a administração da empresa. Viceconti e Neves (2013) afirma que a contabilidade de custos possui duas principais funções: a contabilidade gerencial que mostra o consumo dos gastos, além de amparar a tomada de decisão; e a função administrativa de controle que proporciona informações de orçamentos e prognósticos da organização.

A tomada de decisão precisa estar de acordo com a gestão da empresa e os resultados projetados, portanto ela é uma peça importante para o provimento de informações sobre o direcionamento dos gastos da companhia, além de apresentar a influência sobre um curto ou longo prazo, o preço de venda e a escolha de compra na atual administração. A gestão administrativa é baseada no controle dos custos, sua finalidade é apresentar relatórios de orçamentos e previsões de dados empresariais e auxilia no acompanhamento da evolução da firma (MARTINS, 2010).

Segundo Santos (2010) a apuração de custos fundamentada no método contábil advém do Sistema de Custos. Normalmente as MPE's não possuem um sistema contábil tradicional, igual às organizações comuns, logo elas apuram de forma extra contábil, um sistema especial, gerando uma mensuração de custos para influenciar na tomada de decisão, independente da contabilidade tradicional.

De acordo com Coronetti *et al.* (2012) a Contabilidade de Custos é um método que o gestor utiliza para estimular a melhora da estrutura de controle na organização, certificando o domínio sobre os problemas nas atividades. O método de custeio é relevante quando empregado no processo da alocação de gastos nos serviços fabricados. Conforme Monteiro e Barbosa (2011) uma MPE pode direcionar seu recurso decisório para atingir seu principal objetivo. Entretanto, de acordo com Fedato *et al.* (2008) a organização é capaz de gerar perdas e provocar uma política ineficiente e ineficaz, caso haja falhas na sua atuação operacional e assim desviar da meta que foi imposta no projeto da firma.

Nascimento *et al.* (2013) declaram que a falta de sucesso das organizações é, principalmente, pela ausência de instrumento para auxiliar a gerência, como um sistema apropriado de relatório gerencial ou uma organização estratégica. McGee e Prusak (1994) definem que é necessário facilitar o entendimento gerencial para os empresários nos relatórios produzidos, pois não importa a quantidade de documento entregue aos gestores se eles não souberem interpretar as informações geradas.

Inúmeras instituições apresentam dificuldades de adaptação e harmonização dos gastos e preços dos serviços em função da economia vigente, a consequência disto é a falência delas. Santos (2011) comenta que as empresas para se manter no mercado econômico é necessário a utilização da contabilidade como instrumento de controle e ponderação do desempenho da administração da entidade. Para Lessa *et al.* (2012) o ambiente econômico em que as empresas então estabelecidas beneficiam o administrador que destaca o valor dos custos usados pela organização. Quando a companhia prioriza a redução e definição dos custos aplicados na elaboração dos serviços, ela proporciona uma melhor visão para a tomada de decisão e assim posiciona a empresa num patamar mais elevado tornando-a competitiva no mercado, contudo isso vem sendo um desafio para os gestores e os educadores há décadas (COGAN, 2013).

De acordo com Coronetti *et al.* (2012) a contabilidade de custos quando aplicada pelos gerentes, proporciona uma relevância do controle de gastos, assim viabilizando a mensuração da margem de contribuição, ponto de equilíbrio e a elaboração de custos e preços dos produtos. Para Monteiro e Barbosa (2011) os gastos auferidos possibilitam o administrador a ponderar qual atitude a ser tomada para restringir os custos e não interferir na transação da firma. Por este motivo, os gerentes das MPE precisam se atualizar, dominar as técnicas e as práticas da contabilidade, além de estar preparados para o desafio da concorrência futura.

Segundo estudo de Ventura e Leal (2010) a falência das empresas durante os primeiros anos de vida é alta e podem ser outorgados aspectos que inviabilizarão o início das atividades. A Contabilidade fornece informações para uma tomada de decisão fidedigna, mas geralmente

não é aspecto primordial nas MPE's. Um aspecto essencial para prejudicar a companhia é a ausência de gerenciamento, especialmente se não utiliza ou não produz as informações das demonstrações contábeis. Para alcançar uma boa qualidade e um custo inferior, o gestor precisa ter relatórios incontestáveis, deste modo fundamentando seu julgamento. A contabilidade fornece dados para as MPE's desde a compra de matéria prima até a apuração dos gastos na cadeia produtiva.

Martins (2010) descreve que ao elaborar um sistema de custeio é indispensável entender as técnicas contábeis para a conclusão do processo, como a mensuração dos custos fixos e variáveis, inclusive os custos diretos e indiretos, relativo ao sistema da organização. Sendo assim, Johnson e Kaplan (1993) cita que um bom método de Contabilidade não pode assegurar o sucesso da empresa no mercado, pois caso ele seja inválido pode arruinar o desenvolvimento do processo e o progresso do marketing da empresa. O resultado positivo acontece quando os gestores criam um sistema customizado contendo todas as informações contábeis.

Conforme Bacic *et al.* (2011) a Contabilidade de Custos não é somente uma exigência contábil, ela é uma utilidade administrativa, pois sem determinar o custo, não pode precisar a sentença correta, por isso sem o sistema contábil os administradores decidem de forma intuitiva, portanto a aplicação do método é essencial para o sucesso das MPE's no mercado.

2.3 ITENS RELEVANTES NA ANÁLISE DO CUSTO DE UM SERVIÇO

Segundo Santos (2011) os custos são dispostos de várias formas para servir a contabilidade na mensuração dos custos. De acordo com Wernke (2004) a nomenclatura empregada no conceito de custos é um termo técnico, assim ele precisa ser entendido corretamente. Caso haja análise errônea da definição contábil, levará o gestor a confundir os conceitos principais e gerar desordens administrativas.

Existem termos técnicos que são essenciais para o entendimento do funcionamento da empresa quando se trata de Contabilidade de Custos, são eles: Gastos, Despesa, Custo, Investimento, Perda e Desembolso (BRUNI; FAMÁ, 2012); abaixo tais conceitos serão tratados à luz da terminologia conceitual básica de Custos.

Segundo Martins (2010) gasto é caracterizado pelo desembolso financeiro advindo da aquisição de um serviço ou um bem, ele será efetivado quando a entrega do ativo for feita. Por ser um conceito vasto, o autor especifica alguns gastos necessários para a finalização do serviço como compra de matéria prima, mão de obra, honorários da diretoria e outros, não são

integrados o custo de oportunidade ou juros sobre o capital, pois eles não são fatores principais na entrega do ativo. Viceconti e Neves (2013) declara que ao renegar o ativo na organização para comprar o serviço, com uma aquisição imediata, dentro de um período que esteja utilizando o bem, ele será gasto. Conforme Leone (2009) o gasto é determinado pelas transações financeiras quando existe variação do disponível em troca de um investimento ou compra de ativo, assim, instantaneamente o gasto é caracterizado como de investimento ou de consumo.

De acordo com Martins (2010), o gasto é precedente ao desembolso, entretanto não possuem o mesmo conceito. O desembolso é o valor pago pela compra de um bem ou serviço, que pode acontecer em qualquer tempo da compra do bem, contudo ele pode ficar desatualizado ou não no instante em que o gasto for efetuado. Viceconti e Neves (2013) esclarecem que o desembolso pode ser feito à vista ou parcelado.

Conforme Bruni e Famá (2012, p. 5) o desembolso:

Consiste no pagamento de um bem ou serviço, independentemente de quanto o produto ou serviço foi ou será consumido. É importante ressaltar que a contabilidade registra os fatos de acordo com o princípio da competência. Por competência entende-se que o registro de receita e despesa deve ser feito de acordo com a real ocorrência, independentemente de sua realização ou quitação.

Para Dubois *et al.* (2009) o desembolso é referente ao pagamento da aquisição de um serviço, isto é, reduzir o valor do ativo para pagar o serviço que adquiriu. Outro termo comumente utilizado é o investimento e segundo Schier (2012) ele representa o sacrifício realizado para adquirir o bem que será armazenado no ativo da empresa e futuramente ser baixado ou amortizado. Bruni e Famá (2012) determinam que o investimento é gasto referente a manutenção de ativos durante sua vida útil, mesmo que esses bens fiquem estocados no ativo, eles serão incorporados nos custos e despesas da organização no futuro.

Para Wernke (2012) o gasto utilizado para aprimorar bens e incrementar o ativo são nomeados como investimentos, algumas aplicações são determinadas no estudo, como a aquisição de matéria prima para processamento, ativo utilizado pela empresa para agregar valor ao seu produto, aplicação financeira em bancos e outros. Completando o conceito acima, Cruz (2012) declara que “[...] os investimentos são gastos relacionados à aquisição de novas capacidades da empresa, gerando evolução de tecnologia, infraestrutura, imobilizados, entre outros”.

De acordo com Martins (2010) os custos podem ser tratados como gastos, entretanto será denominado custo quando for empregado na produção para a fabricação de um bem, por

isso o custo é um gasto relacionado a um serviço usado na produção de outra atividade. Para Stark (2007) o custo será identificado na aplicação do serviço na operação da entidade, isto é, será utilizado na produção de novos serviços, é um gasto financeiro, pessoal e estrutural.

Cogan (2013) diferencia o custo de despesa determinando assim que “[...] o custo é utilizado para identificar gastos na produção, diferente do termo despesa, que são os gastos referentes as etapas pós fábrica, seja dizer, nas fases de dispêndios de vendas, gerais e administrativos”.

Martins (2010) estabelece que as despesas são bens ou serviços utilizados de maneira direta ou indireta para conseguir a receita esperada, elas podem reduzir o valor do patrimônio líquido, por causa do sacrifício feito no processo. As despesas são gastos temporais e não estão relacionados à fabricação do serviço, como os salários de vendedores e despesas com funcionários administrativos, energia elétrica da sede, móveis no escritório, comissão de venda (BRUNI, 2012).

A despesa pode ser utilizada de maneira voluntária e forma direta ou indireta, com intuito de receber lucros, ela retrata os gastos não conectados com a fabricação, além de ser fundamental para a atividade (WERNKE, 2012).

O conceito de perda para Martins (2010) retrata os bens consumidos de maneira anormal. Não é assemelhada a despesa, pois a sua característica atípica não tem função de obter receita. Stark (2007) diz que “[...] a perda se trata de um gasto não intencional decorrentes de fatores externos ou da atividade normal da empresa”.

Segundo Wernke (2012) a perda é um gasto elevado, com acontecimentos eventuais não intencionais. Por ser um gasto ocasional e indesejado, em cenários extraordinários, elas não coincidem com as práticas normais, portanto não sendo incluídas na produção do bem. A origem da perda vem de dois fatores comuns os internos da organização (atividade produtiva normal), a perda será integralizada ao custo de produção; e os externos (acidentes) contabilizados na apuração do resultado do período.

2.3.1 Classificação dos Custos Quanto a Variabilidade e Alocação

Viceconti e Neves (2013) definem que os custos são divididos em direto e indireto, conforme sua apropriação e como fixos e variáveis, quanto a sua variabilidade, tais classificações serão discutidas posteriormente. Os custos são representados por salários e

encargos dos operários da produção, energia elétrica, ferramentas usadas no processo, entre outros (WERNKE, 2004). Martins (2010) reforça que uma identificação habitual dos custos é a que possui o vínculo entre o valor total do custo e o volume do serviço em um determinado tempo, assim segmentando nos Custos Fixos e Variáveis.

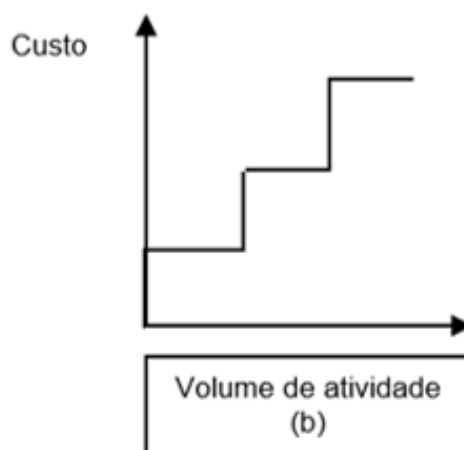
Conforme Bruni e Famá (2012) os custos mensurados dentro de certo intervalo de tempo e com um determinado volume de equipamento instalado, não irão variar independentemente da quantidade fabricada pela organização. É apresentado exemplos de custos fixos, como: “meio dos gastos com alugueis e depreciações independentemente dos volumes produzidos, os valores registrados com ambos os gastos serão os mesmos”. Entretanto ele pode se tornar variável caso seja apurado unitariamente de acordo com a função. O tempo não é agregado para a separação dos custos e sim o volume produzido pela empresa. O autor exprime o assunto com exemplos de custos:

custo fixo de capacidade- custo relativo às instalações da empresa, refletindo a capacidade instalada da empresa, como depreciação, amortização etc., custo fixo operacional – relativo à operação das instalações da empresa, como seguro, imposto predial etc (BRUNI; FAMÁ, 2012, p. 8).

Segundo Garrison *et al.* (2013) independente do fluxo de operação da empresa o custo fixo se mantém em equilíbrio, exceto se for influenciado por motivos externos, como a instabilidade de preço dos serviços.

Para Koliver (2008) os “[...] custos fixos são aqueles que tendem a permanecer num determinado nível, entre certos limites no uso da capacidade instalada da entidade”. Segundo Souza e Clemente (2012) toda atividade que onera a empresa, sem vínculo com o volume gerado, é denominada custo fixo, eles são determinantes para a manutenção do funcionamento da firma. Rocha e Martins (2015) aponta que o custo seja fixo, mesmo que não possa ser interpretado que o valor será estável, pois ele irá alterar, como no caso do telefone, aluguel e seguro.

Na Figura 1, a seguir, Martins (2010) retrata como o custo fixo se manifesta:

Figura 1 - Apresentação do custo fixo

Fonte: Adaptado de Martins (2010)

De acordo com Martins (2010, p. 254) a Figura anterior reflete que:

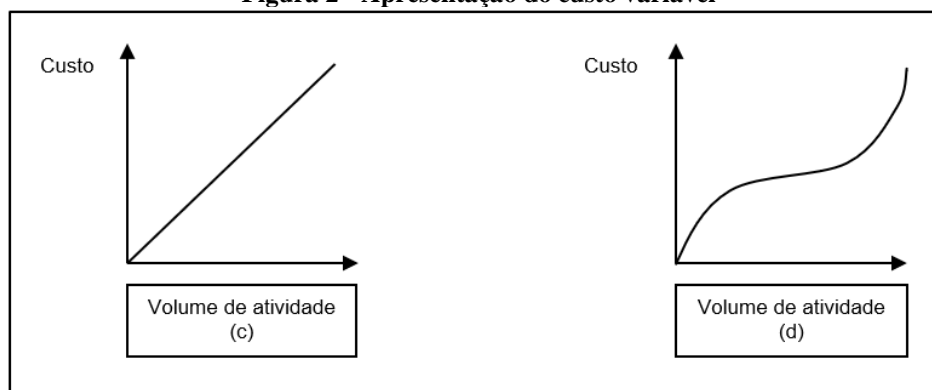
[...] não existe Custo ou Despesa eternamente fixos; são, isso sim, fixos dentro de certos limites de oscilação da atividade a que se refere, sendo que após tais limites, aumentam, mas não de forma exatamente proporcional, tendo a subir em “degraus”. Assim, o Custo com a supervisão de uma produção pode manter-se constante até que ela atinja, por exemplo, 50% da sua capacidade; a partir daí, provavelmente precisará de um acréscimo (5, 20 ou 80%) para conseguir desempenhar bem sua função [...].

Conforme Stark (2007) o custo variável é decorrente do volume produzido pela empresa, como a matéria prima, o combustível e a mão de obra da produção. Para Padoveze (2010) os custos variáveis não oscilam na proporção correta da quantidade fabricada, todavia não é uma correlação direta. De acordo com Bruni e Famá (2012) “os custos variáveis, seu valor total altera-se diretamente em função das atividades da empresa. Quanto maior a produção, maiores serão os custos variáveis”.

Segundo Souza e Clemente (2012) os custos variáveis flutuam em relação à quantidade de serviços elaborados, integram este grupo os materiais diretos e auxiliares e os insumos de fabricação do produto. Essa versatilidade dos custos é relacionada com a influência física e quantitativa do serviço, sendo a dimensão monetária um resultado disso.

Martins (2010) retrata, na Figura 2, a seguir, como o custo variável se apresenta, assim o gráfico a esquerda é a maneira clássica e a direita o modo que pode ser proposto:

Figura 2 - Apresentação do custo variável



Fonte: Martins (2010)

O autor esclarece que:

[...] em inúmeras empresas, os únicos custos realmente variáveis no verdadeiro sentido da palavra são as matérias primas. Mesmo assim, pode acontecer de o grau de consumo delas, em algum tipo de empresa, não ser exatamente proporcional ao grau de produção. [...] a mão de obra direta, noutro exemplo, cresce à medida que se produz mais, mas não de forma exatamente proporcional, devido à produtividade que tenderia a aumentar até certo ponto, para depois começar a cair (MARTINS, 2010, p. 254).

2.3.2 Classificação dos Custos Quanto a Alocação

Martins (2010) pondera que os custos podem ser alocados de forma direta e indireta, basta haver um padrão de consumo (custo direto) ou não precisar de uma regra objetiva e ser mensurado de modo arbitrário (custo indireto).

Segundo Dubois *et al.* (2009) o custo direto reflete o valor do gasto que precisa ser utilizado para produzir um bem ou serviço. Eles são os gastos essenciais à produção, distinguidos no produto e aferido em cada unidade produzida. Logo, os custos diretos podem ser apropriados aos produtos ou serviços de maneira objetiva a partir do consumo utilizado durante a produção deste, além de ser mensurado com facilidade (MARTINS, 2010).

Conforme Bertó e Beulke (2013) os custos diretos são definidos para cada objeto fabricado, como no caso dos gastos com a compra de mercadoria ou o custo de um material aplicado no processo de criação do bem. Do mesmo modo, Bornia (2010, p. 15) esclarece o custo direto como:

aqueles facilmente relacionados com as unidades de alocação de custos (produtos, processo, setores, clientes etc.). Exemplos de custos diretos em relação aos produtos são a matéria-prima e a mão de obra direta. A alocação e a análise desses custos são relativamente simples.

Wernke (2004, p. 13) acrescenta que os:

custos diretos [...] são aqueles que podem ser identificados como pertencentes a este ou àquele produto. Por sua natureza, características próprias e objetividade ou por controles individuais como a ficha técnica do produto, sem a necessidade de rateios.

Bruni e Famá (2012) relatam que os custos diretos são identificados com precisão nos produtos acabados, através de um método predeterminado, utilizando fatores fundamentais, como mão de obra, matéria prima, entre outros. De acordo com Padoveze (2010), o custo direto é calculado de forma clara, direta e objetiva, não precisa ser rateado entre os outros custos, pois é determinada de modo exato, como a mão de obra.

Segundo Dubois *et al.* (2009), os custos indiretos são aqueles que necessitam de cálculos para definir o valor a ser apropriado no determinado produto ou serviço. Portanto, se este custo for difícil de mensurar, sempre será custo indireto, como no caso da depreciação dos equipamentos utilizados na fabricação de mais de um produto. Para Martins (2010), quando o gasto não pode ser mensurado de forma clara e para alocar o valor precisa ser rateado, é denominado custo indireto, normalmente, verificado no produto acabado de forma genérica.

Os custos indiretos são ferramentas que não podem ser monitorados de forma possível e com custo efetivo, por isso não são direcionados para determinado produto, sendo assim elabora-se um método de rateio fundamental, para a melhoria da atividade (HORNGREN *et al.*, 2004).

De acordo com Bernardi (1998) “[...] custos imputados aos produtos de forma indireta, ou seja, não há, por razões técnicas, operacionais ou de relevância, possibilidade de medição objetiva individual e conseqüentemente apropriação direta”.

Em consonância ao autor supracitado, Crepaldi (2010) reforça que o custo indireto “são os que, para serem incorporados aos produtos, necessitam da utilização de algum critério de rateio. Exemplos: aluguel, iluminação, depreciação, salário de supervisores.”

Martins (2010) declara que “cada vez que é necessário utilizar qualquer fator de rateio para a apropriação ou cada vez que há o uso de estimativas e não de medição direta, fica o custo incluído como indireto.” Portanto o rateio é um método importante para a separação do valor de cada serviço.

Conforme Wernke (2004) os custos indiretos “são os gastos que a empresa tem para exercer suas atividades, mas que não tem relação direta com um produto ou serviço específico, pois relacionam-se com vários produtos ao mesmo tempo”.

2.3.3 Sistema de Custeio Variável ou Custeio Direto

Leone (2009) denomina o Custeio Variável como “procedimento empregado pela contabilidade de custos para determinar o custo de uma produção no qual só são debitados à conta de fabricação os seus custos variáveis, diretos e indiretos.” Consoante Megliorini (2011) os serviços ou produtos construídos incorporam os custos advindos da sua produção, ou seja, os custos variáveis.

De acordo com Martins (2010, p.198) no custeio variável

só são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o resultado; para os estoques só vão, como consequência, custos variáveis.

Dubois *et al.* (2009) menciona que o custeio variável aloca os custos fixos nos resultados do exercício, como uma despesa, além de ser independente do volume da produção; à medida que os gastos variáveis constituem a base da Margem de Contribuição, que será discutida posteriormente, podendo aplicar nos produtos os itens variáveis. Além disso, declara que o custeio direto é um mecanismo de gerência, pois não está em consonância com os princípios contábeis da competência e confrontação, para mais os custos fixos, são reconhecidos como despesas, mesmo que nem todos os produtos fabricados tenham sido vendidos (DUBOIS *et al.*, 2009).

Wernke (2004, p. 29) declara que:

A premissa básica do custeio direto é a de que somente os custos claramente identificados com os produtos ou serviços vendidos (chamados de diretos ou variáveis) devem ser apropriados. Os demais custos necessários para manter a capacidade instalada (indiretos ou fixos) devem ser desconsiderados em termos de custo do produto.

O autor ainda apresenta as vantagens e desvantagens do custeio variável, elencadas no Quadro 3 abaixo:

Quadro 3 - Vantagens e desvantagens do custeio variável segundo Wernke

Vantagens	Desvantagens
a) prioriza o aspecto gerencial ao enfatizar a rentabilidade de cada produto sem as distorções ocasionadas pelos rateios de custos fixos aos produtos; b) não envolve rateios e critérios de distribuição de gastos, facilitando o cálculo.	a) não é aceito pela legislação tributária para fins de avaliação de estoques; b) exige uma estrutura de classificação rígida entre os gastos de natureza fixa e variável; c) com a elevação do valor dos custos fixos, não considerados neste método, a análise de desempenho pode ser prejudicada e deve merecer considerações mais acuradas.

Fonte: Adaptado de Wernke (2004)

Esse custeio oferece resultados mais informativos aos administradores, por retirar os custos fixos e caracterizá-los como despesas do período, porque os gastos são repetitivos e independentes dos vários produtos (MARTINS, 2010).

2.3.4 Ferramenta de Análise Gerencial: Margem de Contribuição

Segundo Leone (2009) a margem de contribuição "é a diferença entre a receita proporcionada pelo produto, processo, serviço, atividade ou qualquer outro segmento da empresa e os seus custos diretos e variáveis". Para Martins (2010, p.185) a margem de contribuição é definida como:

[...] diferença entre a Receita e soma de custo e despesa variáveis, tem a faculdade de tornar bem mais facilmente visível a potencialidade de cada produto, mostrando como cada contribui para, primeiramente, amortizar os gastos fixos, e, depois, formar o lucro propriamente dito.

A margem de contribuição é a quantia que líquida o valor dos custos e das despesas fixos da entidade e assim gerando lucro (CREPALDI, 2010). Na apuração da Margem de Contribuição as despesas variáveis são avaliadas, entre elas estão a despesa de vendas, de financiamento, entre outras, geralmente são ponderadas as comissões (despesa de venda). Para o cálculo de custo variável não considera a avaliação do estoque, e sim a redução do valor de venda, simplificando a equação de mensuração do custo do produto (MARTINS, 2010).

Conforme Pereira *et al.* (2007) explicam que a margem de contribuição é tratada de duas formas a unitária e a total. Martins (2010) expande o conceito de margem de contribuição e define uma extensão dela, a Margem de Contribuição Unitária:

[...] a diferença entre o preço de venda e o Custo Variável de cada Produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou e que lhe pode ser imputado sem erro (MARTINS, 2010, p. 179).

Martins (2010) exemplifica o cálculo de margem de contribuição unitária na Tabela 1 abaixo:

Tabela 1 - Apuração de margem de contribuição dos produtos L, M e N

	Custo Direto Variável	Custo Indireto Variável	Custo Variável Total	Preço de Venda	Margem de Contribuição
Produto L	\$ 700	\$ 80	\$ 780	\$ 1550	\$ 770/un.
Produto M	\$ 1.000	\$ 100	\$ 1.100	\$ 2.000	\$ 900/un.
Produto N	\$ 750	\$ 90	\$ 840	\$ 1.700	\$ 860/un.

Fonte: Eliseu Martins (2010)

Agregando o conceito de Margem de Contribuição Unitária, Souza e Clemente (2012) apontam que é o montante com o qual cada item do serviço colabora com o resultado operacional da organização antes de descontar os custos fixos. Além disso, eles salientam o papel do Custo Variável, à medida em que os serviços são finalizados, os custos se efetivam, assim é com a margem, ela será consumada quando houver venda, portanto, se não houver venda, não terá margem, logo a margem é o fato gerador da riqueza.

De acordo com Leitão e Silva (2006), o fato da margem de contribuição ser determinada para executar uma avaliação de resultado, mostra a relevância dela no ambiente da empresa. Assim como, declara que os serviços são ligados às receitas e custos variáveis encontrados na cadeia de produção, não deve fazer o rateio dos custos fixos.

Segundo Wernke (2004) é fundamental que as empresas compreendam a importância da margem de contribuição, pois resultará na elevação do lucro:

[...] o estudo da margem de contribuição é elemento fundamental para decisões de curto prazo. Além disso, o estudo da margem de contribuição possibilita análises objetivando a redução dos custos, bem como políticas de incremento de quantidade de vendas e redução dos preços unitários de venda dos produtos (WERNKE, 2004, p.45).

De acordo com Rocha e Martins (2015) a margem de contribuição demonstra o excedente da receita líquida do serviço em relação aos gastos variáveis em um determinado período, ou melhor, precisa de um valor suficiente para cobrir as despesas e os custos variáveis da firma. Contudo, para Fontoura (2013) a margem de contribuição é a quantidade adquirida para resgatar os custos fixos estabelecidos na tabela planejada, ou seja, a soma arrecadada custeia os gastos fixos mensais e depois ela irá gerar o lucro da empresa.

Conforme com Crepaldi (2010, p. 160):

[...] margem de contribuição é um conceito de extrema importância para o custeio variável e para a tomada de decisões gerenciais”, pois é na margem que saberemos se obterei um lucro ou um prejuízo e se lucrarmos o suficiente para que obtenhamos um ponto de equilíbrio.

Meglierini (2011) determina que a margem de contribuição usa custos derivados da fabricação, como despesas variáveis, tais como frete, seguro, comissões. Além disso, no momento em que a soma das margens dos serviços superarem os gastos fixos, é quando a empresa apresentará lucro.

Nagle e Holden (2003) declaram que a margem de contribuição mensura a alavancagem do volume de vendas com o lucro, além de declararem a relevância do volume de vendas para a meta do marketing da empresa. De acordo com Cunha (2003) o conflito da margem com o

aumento do preço é constatado na aplicação da margem para reduzir o prejuízo pela cobertura dos custos fixos.

2.3.5 Formação do Preço de Venda

Segundo Cunha e Fernandes (2007) o mercado globalizado simplifica a interação dos consumidores com as empresas, assim podendo encontrar qualquer produto que esteja desejando. Portanto, as instituições precisam criar atrativos para captar todos os tipos de clientes, desta forma é fundamental compreender a formação do preço de venda. Júnior (2000) analisa que a composição do preço de serviço deve ser a peça principal da gestão da empresa, pois a fixação do valor do bem influenciará no planejamento e na estratégia da administração.

De acordo com Viceconti e Neves (2013) para definir o preço de venda é necessário identificar os custos dos serviços, além de reconhecer a demanda do produto, se tem ou não concorrente, probabilidade da conduta do estabelecimento oponente. O assunto essencial para a formação do preço é comercializar o serviço por um custo justo para os envolvidos no sistema, isto é, custo benefício, maior lucro para a entidade e um preço pequeno para o consumidor, com um nível razoável de qualidade (CRUZ, 2012).

Conforme Souza e Clemente (2012) o custo pode estabelecer o valor do produto, entretanto quando a empresa está situada em ambientes competitivos, como está acontecendo nos últimos anos, esse conceito se torna falho, pois as empresas não conseguem harmonizar seus custos com as variações dos preços.

Assef (2011, p. 145) determina algumas finalidades de uma precisa formação de preço:

- Proporcionar, a longo prazo, o maior lucro possível;
- Permitir a maximização “lucratividade” da participação de mercado;
- Maximizar a capacidade produtiva, evitando ociosidades e desperdícios operacionais;
- Maximizar o capital empregado para perpetuar os negócios de modo autossustentado.

Bruni e Famá (2012) descreve que o método de formação dos preços é composto pelas situações econômicas, qualidade do serviço e capital investido. A partir disso, o cálculo do preço justo permite a otimização dos lucros, uma boa qualidade do serviço, e manter uma competitividade saudável com os concorrentes.

Bruni (2012, p. 246) esclarece que a formação de preços:

[...] representa uma das mais importantes e nobres atividades empresariais. A definição equivocada do preço pode arruinar um negócio. Embora discussões e dúvidas permaneçam sobre o fato de ser arte ou ciência, existe a certeza de que, sob a óptica da empresa, o preço deve ser superior aos custos plenos incorridos, aí incluindo os tributos.

Para a formação de preço de venda são observados alguns aspectos importantes, como a estrutura de custos, a demanda de serviço, a economia vigente, a concorrência entre empresas e outros. Entretanto, de todos os fatores acima, o único controlado pela organização é o custo do produto, podendo ser uma forma de elaboração de valores e avaliação de desempenho da produção (BERTÓ; BEULKE, 2013).

De acordo com Santos (2011) são definidos dois principais estudos sobre a formação do preço, um é a quantia delineada pelo mercado e o outro é apropriar o custo no valor do serviço. Nesta ordem, na primeira, a empresa harmoniza seus custos com a demanda ou encerra suas atividades; na segunda, deve mensurar o preço justo de acordo com o custo gasto.

A organização, no momento em que forma o preço de venda, define quais são os custos da cadeia produtiva, contudo essa informação sozinha não tem relevância, por isso deve ser agregado: as informações de demanda, os preços dos concorrentes e o marketing empresarial (MARTINS, 2010).

“A correta formação de preço de venda é questão fundamental para a sobrevivência e o crescimento autossustentável das empresas, independentes de seus portes e de suas áreas de atuação” (ASSEF, 2011).

Segundo Pereira (2000) a formação de preço é essencial na estratégia de marketing da organização que espera alcançar êxito ou se conservar no mercado. A política de preço e a prática adequada de precificação são consequências da avaliação correta do mercado presente. É fundamental formar o preço de venda e conseguir aplicar de uma forma justa esse valor, pois a empresa participa de um mercado competitivo, inflacionário e influente, podendo ser prejudicada por aplicação de valor errôneo e resultar na falência da empresa.

Conforme Crepaldi (2010) os administradores não sabem a importância da elaboração do preço de venda, menos ainda quais fatores são incluídos para a formação deste, produzindo maus resultados, tal como: formação abaixo do custo e valor devido elevado.

3. METODOLOGIA

Este trabalho pode ser classificado como uma pesquisa exploratória, bibliográfica e documental. A pesquisa exploratória, de acordo com Gil (2008), tem a finalidade apresentar, explicar e modificar conceitos para estudos futuros; normalmente, é feito através de pesquisas bibliográficas e documentais. No final do estudo é apresentado um problema explanado através de procedimentos sistematizados de apuração.

A fim de estruturar a fundamentação teórica deste estudo, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, que segundo Lakatos e Marconi (2003):

[...] abrange a bibliografia já tornada pública [...], desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc [...]. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 183).

Foram empregadas algumas técnicas de pesquisa para realização do trabalho, dentre elas estão a documental, o estudo de caso e o levantamento de dados. A pesquisa documental foi necessária para estabelecer as etapas da análise, como a escolha do tema, a identificação da fonte e os dados que serão manuseados. Foi preciso utilizar documentos jurídicos e arquivos particulares; de acordo com Gil (2008) este tipo de análise possui vantagens “os documentos consistem em fonte rica e estável de dados; com baixo custo; além de não exigir contato com os sujeitos da pesquisa”.

Na etapa do levantamento de dados em campo reconheceu-se a falta de um sistema de custeio na empresa, levando-a a não possuir controle dos seus gastos e valores de serviços. As principais vantagens para este dispositivo segundo Gil (2008) são “conhecimento da realidade, pessoas informam acerca seu comportamento; economia e rapidez, a obtenção de grande quantidade de dados; e a quantificação, os dados obtidos podem ser agrupados em tabelas”

O estudo de caso necessitou de uma ampla investigação das informações da empresa, sem a manipulação destas, o que permitiu a avaliação detalhada da situação e deste modo possibilitando a apresentação de um modelo de formação de preço. Segundo Gil (2008, p. 72) o estudo de caso:

é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados.

O trabalho trata-se de um estudo de caso único que consiste na análise de custos de uma microempresa do ramo de comunicação visual em Juiz de Fora - MG, como produto final propõe-se uma planilha de análise dos gastos e formação do preço de venda, com base no custeio variável.

Inicialmente foram realizadas entrevistas técnicas com os sócios, para entender a rotina da empresa, funcionários registrados, carga horária de cada empregado, tipos de serviços realizados. Em seguida, foram levantados dados a fim de obter informações sobre: as atividades de cada trabalhador, o tempo empregado em cada serviço disponibilizado no portfólio, ficha de registro dos gastos da empresa, custos aplicados na produção, serviços terceirizados, registro dos pagamentos efetuados, dentre outros.

Ao mapear todo o processo produtivo foram identificados os principais custos envolvidos em cada serviço ofertado, o grau de dificuldade, o tempo envolvido na realização do trabalho, além de listar os serviços contratados de terceiros; a partir deste mapeamento foi elaborada uma planilha de análise dos gastos e formação do preço de venda utilizando o Microsoft Excel 2013.

Para apresentação do trabalho foram utilizados dados coletados entre junho de 2017 e maio de 2018.

4. O ESTUDO DE CASO

4.1 A EMPRESA

O objeto do estudo é uma microempresa de prestação de serviços, voltada para a comunicação visual da cidade de Juiz de Fora-MG. As atividades iniciaram-se no ano 2015, com a finalidade de atuar no segmento e proporcionar aos seus clientes um trabalho eficiente. Atualmente, sua instalação é alugada e comporta uma área de projeto, marcenaria, serralheria, pintura montagem e logística que permite fornecer os serviços com qualidade, fidelidade e pontualidade. Seu horário de funcionamento é de segunda à sexta-feira, das 09 às 18 horas.

A sua administração é realizada por pessoas do mesmo grupo familiar, o casal Eduardo e Cíntia. A esposa é responsável por todas as movimentações financeiras da organização, enquanto o esposo é encarregado do setor de produção. O Eduardo possui experiência no ramo há 15 anos, atuava como gerente do setor e montador de estruturas de uma empresa da mesma área, além disso se especializou no cargo com diversos cursos profissionalizantes, assim juntou seu conhecimento com a capacidade de liderança da sua esposa/sócia e constituíram a empresa. Além disso, a firma possui dois funcionários, um auxiliar na produção dos serviços e o outro é incumbido de fazer a parte gráfica das tarefas.

O ramo de comunicação visual é a apresentação de produtos ou serviços através de elementos visuais para exprimir uma ideia, como imagem, gráfico ou desenho. A comunicação visual de uma empresa é o cartão de visita, é a identidade utilizada pelos clientes para identificá-la, por isso precisa ser marcante.

Uma parte dos serviços prestados são feitos por uma firma terceirizada do ramo gráfico, pois a empresa não possui equipamentos especializados na parte gráfica, entretanto as montagens dos produtos são realizadas internamente. A maior parte dos serviços são prestados na instalação do cliente, os funcionários do setor de produção levam os equipamentos e as peças necessárias para fazer a instalação ou aplicação.

Segundo seus sócios, o diferencial da empresa é o atendimento, o compromisso na entrega do serviço com qualidade, a comunicação eficaz e o respeito às características e necessidades dos clientes, neste sentido, busca o treinamento contínuo dos profissionais para aprimorar as técnicas utilizadas na organização.

A carteira de clientes, em sua maioria, é formada por microempreendedores locais, porém a empresa também presta serviços para firmas de médio porte e, poucas vezes, para organizações de grande porte. Os pedidos dos microempreendedores são variados, como cartões de visita, panfletos, banners, adesivos para instalar em portas ou cardápios de mesa; as encomendas dos negócios de médio e grande porte são similares, como letreiros, letras de aço, fachadas ou adesivação em áreas maiores.

4.2 O PROCESSO

O marketing da empresa é simples e eficaz. É apresentado por um portfólio que lista os seus serviços profissionais, é composto por 14 itens oferecidos aos clientes. A maior parte dos produtos são fornecidos por uma empresa terceirizada. A quadro 4, a seguir, apresenta os produtos e os prazos de entrega, quando terceirizados:

Quadro 4 - Portfólio da empresa

Trabalhos	Prazo de entrega do fornecedor
Adesivos impressos e recortados	24 h
Cartão de visita	Menos de 24 h
Folheto e Cardápio e Panfletos	24 h
Ímã de geladeira	Menos de 24 h
Calendário	24 h
Bolsa personalizada	72 h
Tapete personalizado	24 h
Envelopamento de carros	24 h
Banners e Lonas e Toldos	24 h
Letreiro e Letras de aço	Produção Interna - 72h

Fonte: Elaboração Própria

Os proprietários da empresa justificaram que, ao contratar a empresa terceirizada, ganha-se agilidade, qualidade e aperfeiçoamento na produção; por negociar a terceirização do serviço, a firma contratante consegue utilizar profissionais mais especializados e experientes, com conhecimentos técnicos específicos, além de evitar o investimento em um maquinário de alto custo. O portfólio da empresa, é descrito a seguir.

Adesivos impressos e recortados servem para personalizar o ambiente com um aspecto exclusivo, criando efeitos criativos para o espaço desejado, em qualquer dimensão, formato ou estilo. O produto pode ser fabricado de diversos tipos de materiais, como transparente, normal ou micro perfurado; também deve escolher a qualidade da linha de adesivo como a textura fosca

ou com brilho. O adesivo usado como película para aplicação em vidro é ideal para divisórias de academias, escritórios, casa ou lojas, para diminuir a luminosidade.

Cartão de visita é a apresentação da empresa, tem que possuir o contato, o logotipo, os serviços e o endereço. O design é o mais simples possível, pois não serve para divulgar a empresa e sim para o cliente lembrar da firma que ele gostou de fazer negócio. O material utilizado pode ser couchê, verniz, supremo ou reciclado, dependendo do gosto e estilo do cliente, ele pode escolher se quer reto ou arredondado ou com a informação só na frente ou dos dois lados do cartão.

Folheto, Cardápio e Panfletos são as melhores formas de comunicação da propaganda da empresa, além de ser de fácil manuseio. Os Folhetos oferecem equilíbrio entre a informação e a imagem, possuem o tamanho de A5 ou A4 de boa qualidade com maior conteúdo. Cardápio é feito para informar aos clientes os produtos disponibilizados para a empresa, formato de A5 ou A4 de excelente qualidade. O Panfleto é criado para lançar promoções, lançamentos ou informações da empresa de maneira ampla e de grande quantidade, o formato é de A5 ou A6 de qualidade mais simples. Os três produtos possuem o mesmo material de impressão, o couchê, podendo ter vinco ou não e com imagem dos dois lados ou de um só.

Ímã de geladeira e Calendário são produtos para divulgação da marca, normalmente, trazem no design o slogan da empresa e o contato; no primeiro caso, podendo acrescentar um calendário ou não.

Bolsa personalizada é feita com tecido e normalmente são utilizadas para repartir brindes para os clientes, pois possuem um design único, portanto, é uma oportunidade para publicar a marca da empresa de forma útil e estilosa. A bolsa tem ótimo custo benefício, além de ser durável e resistente, pois o material utilizado é o Oxford.

Tapete personalizado é desenvolvido para promover um ambiente interno e externo com conforto e estilo, apresenta benefício da segurança, durabilidade e fácil manutenção. A opção de tapete emborrachado é antiderrapante, fácil de limpar e pode ser lavado em máquina. As opções são emborrachadas e capacho.

Envelopamento de carros é essencial para a identificação do veículo da frota da empresa, a visibilidade da marca aumenta, além de divulgar o negócio. É uma comunicação visual criativa, barata e prática para padronização da organização; quanto maior a circulação do veículo nas ruas, maior o público atingido pela mensagem da adesivação.

Banners e Lonas possuem inúmeros modelos, mas todos apresentam benefícios como gerar ambientação do negócio, ajudar no display dos produtos e criar uma boa qualidade de arte e imagem no material. Pode ser feito com diferentes formas com ou sem bastão, bainha ou ilhós, além de ser fosco ou brilhante.

Toldos de lona e policarbonato são usados para cobertura de qualquer tipo de estabelecimento, principalmente os comerciais; ele proporciona proteção, conforto e estilo para as portas, janelas, fachadas ou varandas; possui o estilo cortina e o marquise.

Letreiros e Fachada atendem a necessidade de comunicação interna e externa, podem ser aplicados em fachadas de lojas, fábricas, recepções ou halls, a aplicação da marca é feita por vinil ou gravada em baixo relevo ou aplicado letras de alto relevo neles.

Letras de aço servem para enriquecer a fachada da empresa, interno ou externo, denota elegância na hora de apresentar a marca da firma. Elas são fabricadas de várias formas, cores e formatos, pode ter ou não iluminação em seu interior.

Apesar da maioria dos serviços oferecidos serem terceirizados; a criação, o contato com o cliente, a montagem e instalação são feitos pela empresa. A parte da instalação do produto possui uma ressalva na entrega do item, pois alguns clientes buscam a mercadoria e outros necessitam a instalação do mesmo no local de destino.

4.3 ANÁLISE DE CUSTO E FORMAÇÃO DE PREÇO

A sobrevivência da empresa depende da correta precificação dos seus serviços, por isso a formação destes valores de venda auxiliam na maximização dos lucros, além de manter o equilíbrio da qualidade do serviço realizado. Para organizar as informações da empresa, foi fundamental criar um banco de dados, no Microsoft Excel, dos gastos referentes ao período de junho de 2017 a maio de 2018, visto que a firma não possuía um profissional contábil para gerenciar suas contas e nenhuma ferramenta formal de controle das mesmas. A partir da organização dessas informações, foi possível elaborar a planilha que será detalhada a seguir.

Figura 3 - Menu inicial da planilha



Fonte: Elaboração própria

A Figura 3 demonstra o ‘Menu Inicial’ de acesso a todas as abas da planilha, ele serve como ponto de partida para o gestor localizar cada item com mais facilidade. Além disso, em cada aba da base de dados possui um botão MENU que volta no ‘Menu Inicial’.

Os gastos da empresa, aba “Gastos Fixos”, foram agrupados, conforme a Tabela 2 a seguir, de acordo com sua natureza em: Custo com Pessoal, Custo de Produção, Custo com Instalação e Despesas Administrativas. Foi realizada também a Classificação dos custos como direto ou indireto e a Classificação das Despesas em fixas ou variáveis.

Tabela 2 - Gastos da empresa (mês de referência: janeiro/2017)

	Classificação	Jan	%
<u>CUSTOS COM PESSOAL</u>		R\$ 2.293,54	33%
Folha - Produção	C. Direto	R\$ 2.293,54	33%
<u>CUSTOS COM TERCEIROS</u>		R\$ 648,79	9%
Custo com impressão	C. Direto	R\$ 648,79	9%
<u>CUSTOS DE PRODUÇÃO</u>		R\$ 1.203,47	17%
Custo do produto	C. Direto	R\$ 1.203,47	17%
<u>CUSTOS COM INSTALAÇÃO</u>		R\$ 140,51	2%
Custo com alimentação	C. Indireto	R\$ 55,00	1%
Custo de combustível	C. Indireto	R\$ 65,01	1%
Custo com estacionamento	C. Indireto	R\$ 20,50	0%
<u>DESPESA ADMINISTRATIVA</u>		R\$ 2.686,69	39%
Aluguel	D. Fixa	R\$ 1.257,00	18%
Energia	D. Fixa	R\$ 140,88	2%
Telefone	D. Fixa	R\$ 179,80	3%
Água	D. Fixa	R\$ 18,45	0%
Impostos	D. Fixa	R\$ 100,00	1%
Folha Administrativa	D. Fixa	R\$ 912,80	13%
Despesa com uso e consumo	D. Fixa	R\$ 77,76	1%
Gasto Fixo Total		R\$ 6.973,00	100%

Fonte: Elaboração própria

O Custo com pessoal, apesar de classificado como Custo Direto, inclui o valor total da folha de pagamento dos trabalhadores relacionados à produção, esse valor é referente à carga horária total à disposição da Empresa, 220 horas mensais. Está incluída neste valor, a ociosidade referente ao período em que os profissionais não estão realizando algum serviço, tal valor deve ser tratado teoricamente como Custo Indireto de produção, a ser rateado a toda a produção do período.

O Custo de Produção inclui todos os valores de bens que são consumidos dentro da produção de um serviço, como: disco de corte, thinner, aguarrás, vinil, desengripante, máscara, corrente de soldar, restor, parafuso, lixa de ferro, entre outros. Foram classificados como Custo Direto, pois são rapidamente reconhecidos dentro do processo produtivo e podem ser mensurados através de identificadores. Como os serviços são feitos por meio de um projeto, consegue-se estimar uma previsão de custos com base no conhecimento técnico dos trabalhadores.

O Custo da Instalação foi subdividido em três categorias: Custo com Alimentação, Custo com Combustível e Custo com Estacionamento. Apesar de uma parte deste item estar relacionado diretamente a determinado serviço, sendo atribuído como Custo Direto do mesmo, parte relevante é referente à visitação de clientes que podem ou não contratar a Empresa, em caso de não contratação, tal valor deve ser tratado como Indireto a ser rateado a toda a produção do período.

A Despesa Administrativa da organização foi classificada como fixa, uma vez que seus valores independem da quantidade de serviços realizados no período e está descrita no Quadro 5 abaixo:

Quadro 5 - Descrição das despesas administrativas

Aluguel	Referente à locação do galpão em que ocorre a fabricação e o escritório da organização, o valor inclui o IPTU.
Energia elétrica	É aquela consumida nos serviços administrativos e no setor de produção, devido à materialidade da análise, a mesma não foi segregada entre custo e despesa.
Telefone	Grande parte do gasto é vinculada à vendas e comunicação com seus clientes.
Água	Relacionada ao consumo dos funcionários, uma pequena parte é utilizada na limpeza do local de serviço.
Impostos	Tributos pagos para a receita federal, mediante a Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE).
Folha Administrativa	Retirada de valor para pagamento da secretária contratada.
Uso e consumo	Bens utilizados pela empresa para gastos corriqueiros, como caneta, apagador de quadro, papel higiênico, fita adesiva, entre outros.

Fonte: Elaboração Própria

A aba de Gastos tem como objetivo permitir o acompanhamento por parte dos Gestores dos Gastos mensais da Empresa. Foi proposta uma análise vertical, a fim de demonstrar a importância relativa das contas dentro dos Gastos Totais. De acordo com a Tabela 2, apresentada anteriormente, pode-se observar que grande parte de seu dispêndio é no custo com pessoal, consumindo 33% de todo o gasto fixo da empresa; a segunda conta mais cara é a com despesas administrativas, equivalendo a 39% do total dos gastos; e a terceira mais onerosa é o custo com produção, com 17%.

Após a organização dos Gastos, foram trabalhados os itens que virão a compor o custo dos serviços prestados, que serão utilizados consequentemente na formação do preço a ser cobrado. O primeiro item analisado foi a Folha de Pagamento, aba “Folha” (Apêndice A). A planilha elaborada para analisar a folha de pagamento dos funcionários fundamenta-se no salário base de cada categoria presente na empresa, tal valor foi levantado no site:

<https://www.pisosalarial.com.br/salarios/salario-medio/>. Os funcionários foram divididos por função e setor de produção, foi especificado também o percentual do tempo do funcionário dedicado às atividades de produção. Além do Salário Base, também foram incluídos gastos relativos a: hora extra; benefícios fornecidos pela empresa (alimentação, vale transporte e outros; encargos trabalhistas (FGTS e INSS); e provisões (férias, adicional de férias e décimo terceiro salário). Tais valores compõem o Total do Gasto com Pessoal, a partir deste Total e da cara horária de trabalho foi calculado o custo por hora de cada funcionário.

O segundo item analisado foi o Custo de Terceiros, na aba “Materiais e Serviços”, para tanto inicialmente foi criado um banco de dados das mercadorias fornecidas da empresa terceirizada, através do software disponibilizado por esta para receber os pedidos de seus clientes. Os produtos foram separados em grupos, pois cada item listado no portfólio possui uma característica específica, ao todo são 14 itens nesta base e cada produto possui em média 12 especificações, como a qualidade do papel, se será cortado conforme o formato, a cor do material, a gramatura do papel, o milímetro da espessura da letra, se será impresso dos dois lados do produto, entre outros. Esta informação será fundamental na formação de preço, pois cada item, de acordo com sua particularidade possui um valor específico, por isso no momento do pedido é essencial explicar isso ao cliente e mostrar como ficará o produto final. A tabela 3 abaixo traz o exemplo de um grupo da Aba “Materiais e Serviços”.

Tabela 3 - Exemplo da aba de base de materiais e serviços

Adesivos Impressos e Recortados - M ²	Custo impressão
(Transp/Com Corte/Brilho)	R\$ 47,00
(Transp/Com Corte/Fosco)	R\$ 47,00
(Transp/Sem Corte/Brilho)	R\$ 27,00
(Transp/Sem Corte/Fosco)	R\$ 27,00
(Normal/Com Corte/Brilho)	R\$ 47,00
(Normal/Com Corte/Fosco)	R\$ 47,00
(Normal/Sem Corte/Brilho)	R\$ 27,00
(Normal/Sem Corte/Fosco)	R\$ 27,00
(Micro Perf/Sem Corte/Brilho)	R\$ 29,00
(Micro Perf/Sem Corte/Fosco)	R\$ 29,00

Fonte: Elaboração Própria

Para compor o custo do serviço foi necessário organizar as etapas de cada serviço conforme seu nível de dificuldade, portanto para cada grupo listado foi estabelecido três graus (fácil, médio e difícil). Em seguida foram registrados, com base em entrevista com os funcionários responsáveis por cada atividade, o tempo de mão de obra médio gasto na execução

dos mesmos para cada etapa, as quais: arte, revisão da arte, montagem, pintura, aplicação, laminação e instalação, detalhados no Quadro 6 abaixo. Nem todos os serviços passam por todas essas etapas.

Quadro 6 - Detalhamento do nível de serviço e tempo de mão de obra

	Arte - Qtd Horas	Revisão da Arte		Montagem	Pintura	Aplicação - Qtd Horas/m2	Laminação - Qtd Horas/m2	Instalação
		Qtd Média	Qtd Horas					
Adesivos /Recort. - M²								
(Adesivo/Gráfica/Fácil)	1	1	0,5			1	0,84	
(Adesivo/Gráfica/Médio)	6	2	1			2	1,5	
(Adesivo/Gráfica/Difícil)	16	3	2			4	2,5	
Cartão de Visita								
(Cartão/Gráfica/Fácil)	1	2	0,34					
(Cartão/Gráfica/Médio)	2	3	0,5					
(Cartão/Gráfica/Difícil)	3	5	0,84					
Banners e Lonas - M²								
(Banner/Gráfica/Fácil)	2	2	0,34	0,5				
(Banner/Gráfica/Médio)	3	3	0,5	0,84				
(Banner/Gráfica/Difícil)	5	5	0,85	1,5				
Calendário								
(Calendário/Gráfica/Fácil)	3	3	0,67					
(Calendário/Gráfica/Médio)	5	5	1					
(Calendário/Gráfica/Difícil)	8	8	2					
Ímã de geladeira								
(Ímã/Gráfica/Fácil)	1	1	0,34					
(Ímã/Gráfica/Médio)	2	2	0,5					
(Ímã/Gráfica/Difícil)	3	4	0,84					
Folheto/Cardápio/Panfletos								
(Folheto/Gráfica/Fácil)	2	3	0,34					
(Folheto/Gráfica/Médio)	3	5	0,5					
(Folheto/Gráfica/Difícil)	5	7	0,84					
Toldos de policarbonato - M²								
(ToldoPoli/Letreiro/Fácil)	8			8	0,5			4
(ToldoPoli/Letreiro/Médio)	16			12	1			12
(ToldoPoli/Letreiro/Difícil)	28			24	3			24
Toldos (Banners e Lonas) - M²								
(ToldoBan/Letreiro/Fácil)	8			8	0,5			4
(ToldoBan/Letreiro/Médio)	16			12	1			12
(ToldoBan/Letreiro/Difícil)	28			24	3			24

Continua (...)

	Arte - Qtd Horas	Revisão da Arte		Montagem	Pintura	Aplicação - Qtd Horas/m2	Laminação - Qtd Horas/m2	Instalação
		Qtd Média	Qtd Horas					
Letreiros - M²								
(Letreiro/Letreiro/Fácil)	2	1	0,34	3	1			4
(Letreiro/Letreiro/Médio)	4	2	0,67	8	4			12
(Letreiro/Letreiro/Difícil)	8	4	1	20	8			24
Letras de aço e MDF - Uni								
(Letra/Letreiro/Fácil)	2			8	8			8
(Letra/Letreiro/Médio)	3			16	16			16
(Letra/Letreiro/Difícil)	4			24	24			24
Letreiro Termoplástico								
(LetreiroTerm/Letreiro/Fácil)	3	1	0,34	3				4
(LetreiroTerm/Letreiro/Médio)	5	2	0,5	8				12
(LetreiroTerm/Letreiro/Difícil)	8	3	0,84	20				22
Envelopamento de carros - M²								
(Carro/Envelopamento/Fácil)	2	1	0,34			8	3	
(Carro/Envelopamento/Médio)	3	2	0,5			16	6	
(Carro/Envelopamento/Difícil)	5	3	0,84			24	16	
Tapete Personalizado								
(Tapete/Brinde/Fácil)	3	1	0,34					
(Tapete/Brinde/Médio)	5	2	0,5					
(Tapete/Brinde/Difícil)	8	3	0,84					
Bolsa personalizada								
(Bolsa/Brinde/Fácil)	2	1	0,34					
(Bolsa/Brinde/Médio)	3	2	0,5					
(Bolsa/Brinde/Difícil)	5	3	0,84					

Fonte: Elaboração Própria

Após a coleta e organização das informações acima, foi elaborada a aba de Formação de Preço, 'CalcPreco', objetivo principal do trabalho. Em termos visuais buscou-se elaborar a calculadora de maneira mais dinâmica e didática possível, a fim de facilitar o entendimento para o gestor da empresa, para que a mesma possa ser utilizada no seu dia-a-dia. O sistema de custeio adotado neste trabalho é o Custeio Variável, portanto a Formação do Preço será a partir do custo variável de cada serviço e da Margem de Contribuição desejada. O gestor da empresa foi informado sobre as características deste sistema de custeio e que a Margem de Contribuição de cada serviço deverá ser responsável por cobrir os Gastos Fixos da Empresa, já dimensionados anteriormente, e o Lucro desejado.

A Calculadora está dividida em duas partes, a primeira que é a composição do Custo do Serviço a ser realizado e a segunda a Formação do Preço a partir desse Custo. A Composição do Custo inclui: Custo de Terceiros, Custo de Mão-de-Obra e Outros Custos. A nível de

Exemplo, será calculado o custo de um Letreiro de Lona Frontlight Face Simples de 1m de altura por 2m de largura, com nível de dificuldade médio e expectativa de 2 revisões (definido pelo profissional responsável). O letreiro será instalado no Estabelecimento do Cliente e necessitará do apoio de um ajudante terceirizado no valor de R\$80,00, além de ser cobrado um valor de frete de R\$ 50,00.

Para determinar o custo de terceiro, seguiu-se a sequência de Figuras abaixo. Na Figura 4 é necessário escolher o tipo de serviço solicitado pelo cliente, dentre os que foram discriminados na planilha de Materiais e Serviços, Tabela 3 já descrita anteriormente.

Figura 4 – Escolha do Tipo de Serviço

MENU		CALCULADORA DE PREÇO	
<u>CUSTOS DE TERCEIROS</u>			
TIPO DE SERVIÇO	Letreiros - M ²		
Detalhes do Serviço	<ul style="list-style-type: none"> Tapete Personalizado - Uni Bolsa personalizada - Uni Letras de aço e MDF - Uni Envelopamento de carros - M² Letreiros - M² Letreiro Termoplástico - Qtd Toldos de policarbonato - M² Toldos (Banners e Lonas) - M² 		
Custo do Serviço			
Quantidade / M ²	2		
Custo de Terceiros	R\$	78,00	

Fonte: Elaboração Própria

Após selecionado o tipo de serviço, automaticamente todos os detalhes deste trabalho serão buscados na planilha de Materiais e Serviços (Tabela 3), conforme Figura 5, a seguir, selecionado o Detalhe do serviço automaticamente o custo de Terceiros será preenchido.

Figura 5 - Característica do serviço

MENU		CALCULADORA DE PREÇO	
<u>CUSTOS DE TERCEIROS</u>			
TIPO DE SERVIÇO	Letreiros - M ²		
Detalhes do Serviço	<ul style="list-style-type: none"> (Lona/Frontlight/Face Simples) (Lona/Backlight/Face Simples) (Lona/Backlight/Dupla Face) (Lona/Frontlight/Face Simples) (Lona/Frontlight/Dupla Face) (ACM-Fachada/Lona/Normal/Sem Iluminação) 		
Custo do Serviço			
Quantidade / M ²	2		
Custo de Terceiros	R\$	78,00	

Fonte: Elaboração Própria

Para chegar ao valor total do custo de terceiros, deve-se informar a quantidade solicitada, conforme Figura 6 abaixo.

Figura 6 – Cálculo do Custo de Terceiros

MENU		CALCULADORA DE PREÇO	
CUSTOS DE TERCEIROS			
TIPO DE SERVIÇO	Letreiros - M ²		
Detalhes do Serviço	(Lona/Frontlight/Face Simples)		
Custo do Serviço	R\$		39,00
Quantidade / M ²			2
Custo de Terceiros	R\$		78,00

Fonte: Elaboração Própria

Com a seleção do tipo de serviço apresentado na Figura 4, para o cálculo de mão-de-obra é necessário selecionar o nível de dificuldade do serviço solicitado, dentre os três tipos: fácil, médio e difícil, conforme Figura 7 a seguir:

Figura 7 - Grau de dificuldade do serviço

CUSTOS DE MÃO DE OBRA					
Nível do Serviço (Dificuldade)	(Letreiro/Letreiro/Médio) (Letreiro/Letreiro/Fácil) (Letreiro/Letreiro/Médio) (Letreiro/Letreiro/Difícil)				
Arte	4	R\$	7,46	R\$	29,82
Revisão da Arte - Qtd	2				
Revisão da Arte - Hora	0,67	R\$	7,46	R\$	9,99
Montagem	8	R\$	15,51	R\$	124,08
Pintura	4	R\$	15,51	R\$	62,04
Aplicação	0	R\$	15,51	R\$	-
Laminação	0	R\$	15,51	R\$	-
Instalação	12	R\$	15,51	R\$	186,12
Custo de Mão-de-Obra		R\$			412,06

Fonte: Elaboração Própria

Assim que selecionado o nível de serviço, os dados do tempo de mão de obra, serão buscados na planilha de base de tempo de serviço (Quadro 6, descrito anteriormente). O preço unitário foi relacionado ao setor de produção com o custo hora mão de obra do trabalhador referente a este trabalho. Assim, no final do cálculo, será somado todo o gasto da produção referente a este serviço, figura 8 abaixo.

Figura 8 - Custo de mão-de-obra

CUSTOS DE MÃO DE OBRA					
Nível do Serviço (Dificuldade) <input type="text" value="(Letreiro/Letreiro/Médio)"/>					
	Tempo - Hora	R\$ unitário		R\$ Total	
Arte	4	R\$ 7,46	R\$	29,82	
Revisão da Arte - Qtd	2				
Revisão da Arte - Hora	0,67	R\$ 7,46	R\$	9,99	
Montagem	8	R\$ 15,51	R\$	124,08	
Pintura	4	R\$ 15,51	R\$	62,04	
Aplicação	0	R\$ 15,51	R\$	-	
Laminação	0	R\$ 15,51	R\$	-	
Instalação	12	R\$ 15,51	R\$	186,12	
Custo de Mão-de-Obra			R\$	412,06	

Fonte: Elaboração Própria

Acrescentou-se um componente específico para gastos eventuais decorrentes de algumas situações dos serviços prestados. No exemplo, houve a necessidade de contratar um servente para auxiliar na instalação da peça no local escolhido pelo cliente, além disso para levar o item para a área de instalação foi preciso fazer um carreto do material e por fim os outros gastos são destinados à alimentação, material extra ou um profissional eventual referentes à montagem da peça, exemplificados na Figura 9 abaixo.

Figura 9 - Gastos adicionais

Frete	R\$	50,00
Ajudante	R\$	80,00
Outros Gastos	R\$	-

Fonte: Elaboração Própria

Ao final do preenchimento dos campos a planilha calculará o valor do custo total do serviço conforme Figura 10 abaixo.

Figura 10 - Custo total do serviço

MENU		CALCULADORA DE PREÇO	
<u>CUSTOS DE TERCEIROS</u>			
TIPO DE SERVIÇO	Letreiros - M ²		
Detalhes do Serviço	(Lona/Frontlight/Face Simples)		
Custo do Serviço	R\$		39,00
Quantidade / M ²			2
Custo de Terceiros	R\$		78,00
<u>CUSTOS DE MÃO DE OBRA</u>			
Nível do Serviço (Dificuldade)	(Letreiro/Letreiro/Médio)		
	Tempo - Hora	R\$ unitário	R\$ Total
Arte	4	R\$ 7,46	R\$ 29,82
Revisão da Arte - Qtd	2		
Revisão da Arte - Hora	0,67	R\$ 7,46	R\$ 9,99
Montagem	8	R\$ 15,51	R\$ 124,08
Pintura	4	R\$ 15,51	R\$ 62,04
Aplicação	0	R\$ 15,51	R\$ -
Laminação	0	R\$ 15,51	R\$ -
Instalação	12	R\$ 15,51	R\$ 186,12
Custo de Mão-de-Obra		R\$	412,06
Frete		R\$	50,00
Ajudante		R\$	80,00
Outros Gastos		R\$	-
Custo Total do Serviço		R\$	620,06

Fonte: Elaboração Própria

O Custo do serviço solicitado será utilizado como passe para cálculo do preço a ser cobrado para o cliente. O mercado oscila periodicamente, por isso foram definidos índices de markup⁷, sendo quatro fixos, um variável e outro calculado conforme o valor a ser cobrado ao cliente, conforme Figura 11 abaixo.

⁷ Markup é um percentual aplicado sobre os custos do serviço para formar o preço de venda, assim saldando os custos e despesas, garantindo uma margem de lucro (PADOVEZE, 2010, p.211)

Figura 11 - Markup do serviço

FORMAÇÃO DO PREÇO		
Markup		
10%	R\$	682,07
25%	R\$	775,07
50%	R\$	930,09
100%	R\$	1.240,12
5%	R\$	651,06
4,8%	R\$	650,00
		VALOR DO CLIENTE

Fonte: Elaboração Própria

A planilha simula ainda a Margem de Contribuição Unitária daquele serviço com base em cada markup estabelecido no item anterior Figura 12 abaixo.

Figura 12 - Margem de contribuição

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO							
	Preço Cliente	Markup: 10%	Markup: 25%	Markup: 50%	Markup: 100%	Markup: 5%	
Preço de Venda	R\$ 650,00	R\$ 682,07	R\$ 775,07	R\$ 930,09	R\$ 1.240,12	R\$ 651,06	
(-) Gasto Variável	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06	
= Margem de contribuição	R\$ 29,94	R\$ 62,01	R\$ 155,01	R\$ 310,03	R\$ 620,06	R\$ 31,00	
Margem %	5%	9%	20%	33%	50%	5%	

Fonte: Elaboração Própria

Após a sequência descrita, a aparência final da calculadora de preço de venda ficou conforme a figura 13 a seguir.

Figura 13 - Versão final da calculadora

MENU
CALCULADORA DE PREÇO

CUSTOS DE TERCEIROS

TIPO DE SERVIÇO

Detalhes do Serviço

Custo do Serviço R\$ 39,00

Quantidade / M²

Custo de Terceiros R\$ 78,00

CUSTOS DE MÃO DE OBRA

Nível do Serviço (Dificuldade)

	Tempo - Hora	R\$ unitário	R\$ Total
Arte	4	R\$ 7,46	R\$ 29,82
Revisão da Arte - Qtd	<input type="text" value="2"/>		
Revisão da Arte - Hora	0,67	R\$ 7,46	R\$ 9,99
Montagem	8	R\$ 15,51	R\$ 124,08
Pintura	4	R\$ 15,51	R\$ 62,04
Aplicação	0	R\$ 15,51	R\$ -
Laminação	0	R\$ 15,51	R\$ -
Instalação	12	R\$ 15,51	R\$ 186,12

Custo de Mão-de-Obra R\$ 412,06

Frete R\$ 50,00

Ajudante R\$ 80,00

Outros Gastos R\$ -

Custo Total do Serviço R\$ 620,06

FORMAÇÃO DO PREÇO

Markup	
10%	R\$ 682,07
25%	R\$ 775,07
50%	R\$ 930,09
100%	R\$ 1.240,12
<input type="text" value="5%"/>	R\$ 651,06
4,8%	R\$ 650,00

VALOR DO CLIENTE

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

	Preço Cliente	Markup: 10%	Markup: 25%	Markup: 50%	Markup: 100%	Markup: 5%
Preço de Venda	R\$ 650,00	R\$ 682,07	R\$ 775,07	R\$ 930,09	R\$ 1.240,12	R\$ 651,06
(-) Gasto Variável	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06	-R\$ 620,06
= Margem de contribuição	R\$ 29,94	R\$ 62,01	R\$ 155,01	R\$ 310,03	R\$ 620,06	R\$ 31,00
Margem %	5%	9%	20%	33%	50%	5%

Fonte: Elaboração Própria

A calculadora fornecerá ao gestor opções de preços a partir do custo variável do serviço, oferecendo ao tomador de decisão opções de margens que vão subsidiá-lo em sua escolha. Antes de construir esta plataforma, o gestor não tinha nenhum critério para definir o valor cobrado dos clientes, não conhecendo o lucro gerado através da venda do serviço. A calculadora será útil no dia-a-dia da empresa, cabe ao gestor a partir de então administrar sua margem de contribuição total, para cobrir seus custos e despesas fixos e obter o lucro desejado.

5. CONCLUSÃO

O presente trabalho apresentou um estudo de caso único de análise de custos e formação de preço de uma prestadora de serviços de comunicação visual da cidade de Juiz de Fora-MG, a partir do custeio variável, o produto final da pesquisa resultou em uma planilha que poderá ser utilizada pelos gestores no seu dia-a-dia na formação de preço dos seus serviços.

Ao longo da pesquisa, mostrou-se a importância das micro e pequenas empresas no Brasil na geração de empregos e riquezas, entretanto salienta-se que muitas dessas não conseguem passar dos primeiros anos de vida por conta da falta de ferramentas de gestão e de análise de custos. Observou-se que a empresa não possuía nenhum controle gerencial das suas atividades e não dispunha de critérios para a formação do valor negociado. Foi explicado aos administradores a importância da correta formação do preço de venda na estratégia empresarial e a gestão dos custos.

Diante das necessidades apresentadas pelos gestores, utilizou-se do Custeio Variável como base para a pesquisa, por fornecer informações relevantes sobre os gastos variáveis da empresa, além de apresentar o cálculo da margem de contribuição, que auxiliará o gestor na compreensão do quanto cada serviço contribui no pagamento dos custos fixos e na geração do lucro da organização. A aplicação deste modelo auxilia a empresa a manter sua saúde financeira, pois com ele será capaz de precificar adequadamente seus serviços.

O trabalho não teve o propósito de construir uma reflexão sobre os gastos da organização e sim de desenvolver uma ferramenta prática e instrutiva para a empresa objeto da análise, atendendo-se assim a demanda principal levantada pelos gestores.

São propostas para futuros estudos a verificação dos resultados na empresa após a implantação da ferramenta e a análise de alterações dos padrões comportamentais por parte dos gestores e outros membros da organização diante da ferramenta compartilhada.

6. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ANDRADE, José Henrique de; CARVALHO, Kristiane Cêra; FILHO, Edmundo Escrivão. **Gestão da informação na pequena empresa:** identificação de tipos e fontes de informação relevantes para a administração estratégica. XI Simpósio de Engenharia de Produção – SIMPEP. Bauru. Novembro. 2004.

ASSEF, Roberto. **Guia Prático de Formação de preços:** Aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora LTDA, 2011.

AZEVEDO, José Humberto. **Como iniciar uma empresa de sucesso.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

BACIC, Miguel Juan; MEGLIORINI, Evandir; OLIVEIRA, Elizabeth Castro Maurenza; YOMURA, Nabuya. **Manual de técnicas e práticas de gestão estratégica de custos nas pequenas e médias empresas.** São Paulo, 2011.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Política e Formação de Preços:** uma abordagem competitiva, sistêmica e integrada. São Paulo: Atlas, 1998

BERTÓ, Dalvio José; BEULKE, Rolando. **Gestão de Custos.** 3. ed. São Paulo: Saraiva 2013.

BORNIA, Antônio Cezar. **Análise Gerencial de Custos:** Aplicação em empresas modernas. 3 ed. Porto Alegre: Atlas, 2010.

BRASIL. Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis n 8.212 e 8.213 Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm> Acesso em Janeiro/2018

_____. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Atualização em 2016 Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em Janeiro/2018

BRUNI, Adriano Leal. **A Administração de Custos, preços e lucros.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços:** com aplicações na calculadora HP 12C e Excel. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012 .

CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; ALMEIDA, Moisés Araújo; CALLADO, Antônio André Cunha. **Gestão de custos em micros, pequenas e médias empresas:** um perfil dos artigos publicados no Congresso Brasileiro de Custos. In: IX Congresso Internacional de Custos, Florianópolis, SC, p.2 , novembro de 2005.

CANECA, Roberta Lira. **Oferta e procura de serviços contábeis para micro, pequenas e médias empresas:** um estudo comparativo das percepções dos empresários e contadores. 2008. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) Programa de pós-graduação em Ciências Contábeis, Universidade de Brasília, Universidade Federal de Pernambuco. Recife. 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor.** 2 ed. São Paulo. Saraiva, 2007.

COGAN, Samuel. **Custos e formação de preços: análise e prática.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CORONETTI, Jucimar; BEUREN, Ilse Maris; SOUSA, Marco Aurélio Batista de. **Os métodos de custeio utilizados nas maiores indústrias de Santa Catarina.** Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, v. 10, n.2, p. 324-343, maio-agosto. 2012.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade de Custos.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CRUZ, June Alisson Westard. **Gestão de custos: perspectivas e funcionalidades.** 1 ed. Curitiba: Ibpx, 2012.

CUNHA, Jameson Reinaux da. **Problemas na tomada de decisão quando da utilização da margem de contribuição para maximização do valor da empresa.** 2003. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade de Brasília, Brasília. 2003. Disponível em: <http://www.cca.unb.br/images/dissert_mest/mest_dissert_016.pdf> Acesso em Janeiro/2018

CUNHA, Marília Caroline Freire; FERNANDES, Maria Sueli Arnoud. **A utilização da contabilidade de custos na formação do preço de venda.** In: X Encontro de Iniciação à Docência. João Pessoa, PB. 2007

DUBOIS, Alexy; KULPA, Luciana; SOUZA, Luiz Eurico de. **Gestão de custos e formação de preços: conceitos, modelos e instrumentos, abordagem do capital de giro e da margem de competitividade.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009

ECONOMICO, Brasil. **Empreendedorismo: Brasil teve crescimento de 20% em abertura de empresas.** Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/2017-04-18/empreendedorismo-no-brasil.html>> Acesso em Dezembro/2017

FEDATO, Geovana Alves de Lima; GOULART, Claiton Pazzini; OLIVEIRA, Lyss Paula de. **Contabilidade para pequenas empresas: a utilização da contabilidade como instrumento de auxílio às micro e pequenas empresas.** Revista Contabilidade & Amazônia. v 1.n.1. art. 2. P 8-17. Mato Grosso. Janeiro-dezembro, 2008.

FOGUEL, Miguel N.; MOREIRA, Ajax; SANTOS, Daniel **Impacto do plano simplificado de previdência social sobre as contribuições voluntárias ao sistema de previdência.** Estudos Econômicos. v. 42. n. 4. P. 639-669. São Paulo. Outubro-dezembro, 2012.

FONTOURA, Fernando Batista Bandeira da. **Gestão de custos: uma visão integradora e prática dos métodos de custeio.** São Paulo: Atlas, 2013.

GARRISON, Ray H.; BREWER, Peter C.; NOREEN, Eric W. **Contabilidade gerencial.** 14.ed. Porto Alegre. Bookman, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 2007

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. **Contabilidade gerencial**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

INSTITUTE, McKinsey Global; **Brazil Infrastructure Conference**. Nova York, maio 2013

ILO, International Labour Organization. **Decent Work and the Informal Economy**. 90th Session; Report VI; International Labour Office, Geneva, 2002.

_____. **Resolution concerning statistics of employment in the informal sector**. 15 th Session; International Labour Statistics, Geneva, 1993.

JÚNIOR, José Barbosa da Silva. **Demonstrações Financeiras: Elaboração e temas diversos** – Coleção seminários CRC SP. Ed 1. São Paulo. Atlas, 2000.

JOHNSON, H. Thomas. KAPLAN, Robert. **Contabilidade gerencial: a restauração da relevância da contabilidade nas empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

KOLIVER, Olívio. **Contabilidade de Custos**. ed 1. Curitiba: Juruá, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ª ed São Paulo: Atlas. 2003

LEITÃO, Carla Renata Silva; SILVA, José Dionísio Gomes da. **Utilização do Custeio Variável no Gerenciamento de Hotéis: uma pesquisa no setor hoteleiro do nordeste brasileiro**. v.17, n. 3, p. 25-43. Contabilidade Vista & Revista. Belo Horizonte, Julho-setembro. 2006

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de contabilidade de custos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LESSA, Andréa de Oliveira; ALMEIDA, Alex Santos; GONÇALVES, Cleaylton Ribeiro de Medeiros; JÚNIOR, Edgar Dantas dos Santos. **O custeio ABC como ferramenta de gestão de custos e controle dos processos gerenciais no setor industrial: Uma discussão teórica**. Revista Eletrônica da FANESE. V. 1, n. 1, Sergipe. Dezembro, 2012.

LONGENECKER, Justin Gooderl; MOORE, Carlos W; PETTY, J. Willian.; **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 2007.

MAHAMID, Ibrahim **Factors affecting contractor's business failure: contractors' perspective**. Engineering, Construction and Architectural Management, v. 19 n. 3, p. 269-285, Published by Emerald Group Publishing Limited, 2012.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 10ª Ed.. São Paulo: Atlas S.A., 2010.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo - SP: Pearson, 2011.

McGEE, James; PRUSAK, Laurence **Gerenciamento Estratégico da Informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como ferramenta estratégica. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos**: análise e Gestão. 3 ed. São Paulo: Pearson, 2011.

MONTEIRO, José Moraes; BARBOSA, Jenny Dantas. **Controladoria Empresarial**: gestão econômica para as micros e pequenas empresas. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 5, n. 2, Campo Limpo Paulista. maio-agosto, 2011. p. 38-59.

NAGLE, Thomas T.; HOLDEN, Reed K. **Estratégias e táticas de preços**: um guia para decisões lucrativas, 3 ed. São Paulo, Pearson, 2003.

NASCIMENTO, Marcelo; LIMA, Carlos Rogério Montenegro de; LIMA, Maurício Andrade de; ENSSLIN, Eduardo Rolim. **Fatores determinantes da mortalidade de micro e pequenas empresas da região metropolitana de Florianópolis sob a ótica do contador**. Revista Estratégia e Negócios. v. 6, n. 2, p. 244-283. Florianópolis. Maio-agosto. 2013

NETO, João Hallak; NAMIR, Katia; KOZOVITS, Luciene. **Setor e emprego informal no Brasil**: análise dos resultados da nova série do Sistema de Contas Nacionais – 2000/7. Economia e Sociedade, Campinas, v. 21, n. 1, ano 44, 2008.

NOGUEIRA, Mauro Oddo. **Um Pirilampo no Porão**: pouco de luz nos dilemas da produtividade das pequenas empresas e da informalidade no Brasil. Brasília: IPEA, 2016.

OIT – Organización Internacional del Trabajo. **Políticas para la formalización de las micro y pequeñas empresas en Brasil**. Peru: OIT. 2014.

_____. **Pequeñas empresas, grandes brechas**: Empleo y condiciones de trabajo en las MYPE de América Latina y el Caribe. Peru: OIT. 2015a.

_____. **Políticas Parala Formalización De Las Micro Y Pequeñas Empresas En América Latinao**. Chile: OIT. 2015b.

_____. **Trabajar en el campo en el siglo XXI**. Peru: OIT. 2016.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PALERMO, Fernanda Kellner deOliveira. **As micro e pequenas empresas como propulsoras do desenvolvimento econômico e social**: contribuição para o desenvolvimento das atividades econômicas no âmbito do Mercosul. Revista Jus Navigandi, 7 ed. N. 55, Teresina. Março. 2002. Disponível em: < <https://jus.com.br/artigos/2735/as-micro-e-pequenas-empresas-como-propulsoras-do-desenvolvimento-economico-e-social>> Acesso em Dezembro/2017

PEREIRA, Fábio Henrique. **Metodologia de formação de preço de venda para micro e pequenas empresas**. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2000

PEREIRA, Herbert Luilson; ALMEIDA, Paoline Levy Pereira; PETTER, Rodolfo Reinaldo; PONTE, Vera Maria Rodrigues; RICCIO, Edson Luiz; LUSTOSA, Paulo Roberto B. **Uma análise comparativa entre a “Contabilidade de Ganhos - Throughput Accounting” e o “Método do Custeio Variável”**. 2007 VII Congresso de Custos. São Paulo. 2007

ROCHA, Welington; MARTINS, Eliseu. **Métodos de custeio comparados: Custos e margens analisados sob diferentes perspectivas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, Joel José. **Contabilidade e análise de custos: modelo contábil, métodos de depreciação ABC, custeio baseado em atividade**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SCHIER, Carlos Ubiratan da Costa. **Gestão de Custos**. 2 ed. Recife. Ibplex, 2012.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Empreendedorismo no Brasil**. Curitiba: Sebrae, 2008.

_____. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Brasília: Sebrae, 2014.

_____. **Causa Mortis: O sucesso e o fracasso das empresas**. Brasília: Sebrae, 2016.

_____. **Simple incentivou a criação de empresas**. Sebrae, 2017a. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/simple-incentivou-a-criacao-de-empresas,86affc3e6d08e510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em Fevereiro/2018

_____. **Em cinco anos, número de pequenos negócios crescerá 43%**. Sebrae, 2017b. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/em-cinco-anos-numero-de-pequenos-negocios-crescera-43,608b10f0fc10f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em Fevereiro/2018

_____. **Qual a receita bruta e o número de empregados para MEI, ME e EPP**. Sebrae, 2017c. Disponível em: <<http://blog.sebrae-sc.com.br/numero-de-empregados-receita-bruta-para-mei-me-epp/>> Acesso em Fevereiro/2018

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Gestão de custos: aplicações operacionais e estratégicas: exercícios resolvidos e propostos com utilização do Excel**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

STARK, José Antônio. **Contabilidade de custos**. São Paulo. Pearson. 2007.

VASCONCELOS, Kelly Samá Lopes de; FERREIRA, Monaliza de Oliveira; BESARRIA, Cássio da Nóbrega. **Microempresário informal: determinantes da evasão fiscal na previdência social**. Acta Scientiarum. Humam and Social Sciences. v. 39, n. 1, p. 19-31. Maringá. Janeiro-abril. 2017

VENTURA, Fernanda Borges; LEAL, Maria Valéria Santos. **Importância da contabilidade como instrumento de gestão nas micro e pequenas empresas industriais, no município de Teresina-Pi**. Teresina. 2010. Disponível em:

<<http://www.uespi.br/prop/siteantigo/XSIMPOSIO/TRABALHOS/PRODUCAO/Ciencias%20Sociais/A%20IMPORTANCIA%20DA%20CONTABILIDADE%20COMO%20INSTRUMENTO%20DE%20GESTAO%20NAS%20MICRO%20E%20PEQUENAS%20EMPRESAS%20INDUSTRIAIS,%20NO%20MUNICIPIO%20DE%20TERESINA-PI.pdf>> Acesso em Março/2018

VICECONTI, Paulo. NEVES, Silvério das. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo**. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Análise de custos e preços de venda: ênfase em aplicações e casos nacionais**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

WHITELEY, Richard C. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. 1 ed. São Paulo: Campus, 1999.

APÊNDICE A – Análise da Folha de Pagamento

Nome	% Prod	Tipo MO	CH Mensal	Função	Setor de produção	Salário Base*
Funcionário 1	100%	Direta	220	Designer Gráfico	Design	R\$ 954,00
Funcionário 2	100%	Direta	220	Montador de Estrutura	Produção	R\$ 1.000,00
Funcionário 3	100%	Direta	220	Montador de Painéis	Produção	R\$ 1.000,00
Funcionário 5	0%	Indireta	120	Secretária	Administrativo	R\$ 640,00
CUSTOS TOTAIS DOS FUNCIONÁRIOS / Tipo de pagamento						R\$ 3.594,00

Continua (...)

(...) continuação

Hora Extra		Benefícios			Encargos		TOTAL / Mês
Média	R\$/mês	Alimentação	Vale Transp	Outros	FGTS	INSS EMPRESA	
-	R\$ -		R\$ 272,80		R\$ 91,16	R\$ 136,74	R\$ 1.454,70
-	R\$ -		R\$ 272,80		R\$ 95,56	R\$ 143,33	R\$ 1.511,69
-	R\$ -		R\$ 272,80		R\$ 95,56	R\$ 143,33	R\$ 1.511,69
-	R\$ -		R\$ 272,80		R\$ 61,16	R\$ 91,73	R\$ 1.065,69
	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.091,20	R\$ -	R\$ 343,43	R\$ 515,14	R\$ 5.543,77

Continua (...)

(...) continuação

Provisões			TOTAL / Mês (Provisões)	Custo HMOD
Férias	Ad.Férias	13º		
R\$ 79,50	R\$ 26,50	R\$ 79,50	R\$ 1.640,20	R\$ 7,46
R\$ 83,33	R\$ 27,78	R\$ 83,33	R\$ 1.706,13	R\$ 7,76
R\$ 83,33	R\$ 27,78	R\$ 83,33	R\$ 1.706,13	R\$ 7,76
R\$ 53,33	R\$ 17,78	R\$ 53,33	R\$ 1.190,13	R\$ 9,92
R\$ 299,50	R\$ 99,83	R\$ 299,50	R\$ 6.242,60	R\$ 32,88