



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**A IMPORTÂNCIA DOS MECANISMOS DE CONTROLE DE CUSTO
COMO INSTRUMENTO DE GERENCIAMENTO E PLANEJAMENTO
NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

ORIENTANDA: ROSEANE DE MOURA DOS SANTOS BUENO

ORIENTADOR: PROF. ME. JEDIEL TEIXEIRA MENDES

GOIÂNIA
2021

ROSEANE DE MOURA DOS SANTOS BUENO

**A IMPORTÂNCIA DOS MECANISMOS DE CONTROLE DE CUSTO
COMO INSTRUMENTO DE GERENCIAMENTO E PLANEJAMENTO
NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Artigo Científico apresentado à disciplina Trabalho de Curso II, da Escola de Gestão e Negócios, Curso de Ciências Contábeis, da Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC-GOIÁS).
Prof. Orientador: Me. Jediel Teixeira Mendes.

GOIÂNIA
2021

ROSEANE DE MOURA DOS SANTOS BUENO

**A IMPORTÂNCIA DOS MECANISMOS DE CONTROLE DE CUSTO
COMO INSTRUMENTO DE GERENCIAMENTO E PLANEJAMENTO
NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Data da Defesa: de junho de 2021

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Me. Jediel Teixeira Mendes Nota

Examinador Convidado: Nota

SUMÁRIO

RESUMO.....	4
1 INTRODUÇÃO.....	5
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	6
2.1 CONTABILIDADE DE CONTROLE DE CUSTOS.....	7
2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPES).....	10
2.3 ESTUDOS CORRELATOS.....	12
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	13
4 RESULTADO E DISCUSSÃO.....	13
CONCLUSÃO.....	20
REFERÊNCIAS.....	21

A IMPORTÂNCIA DOS MECANISMOS DE CONTROLE DE CUSTO COMO INSTRUMENTO DE GERENCIAMENTO E PLANEJAMENTO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Roseane de Moura dos Santos Bueno¹

RESUMO

As micro e pequenas empresas constituem a maioria das empresas atuantes na economia brasileira. Contudo, elas são as que mais encontram dificuldade no gerenciamento e planejamento. Diante disso, este trabalho tem como objetivo demonstrar a importância dos mecanismos de controle de custos como instrumento para gerenciamento e planejamento nas micro e pequenas empresas. Para a execução deste estudo foram levantados dados fictícios e situações hipotéticas para exemplificar os principais conceitos utilizados na contabilidade de custos, bem como apresentar os principais e mais básicos instrumentos necessários para essas empresas se manterem no mercado. Para tanto, a metodologia utilizada quanto a natureza e quanto a abordagem, sucessivamente, foi a aplicada e qualitativa, sendo caracterizada como pesquisa descritiva e documental quanto aos procedimentos adotados. Por fim, para estruturar a pesquisa, utilizou-se um exemplo de caso de uma empresa ficta.

Palavras-chave: Contabilidade. Custos. Micro e pequenas empresas.

ABSTRACT

Micro and small companies make up the majority of companies active in the Brazilian economy. However, they are the ones that find the most difficulty in management and planning. Therefore, this work aims to demonstrate the importance of cost control mechanisms as an instrument for management and planning in micro and small companies. For the execution of this study, fictitious data and hypothetical situations were raised to exemplify the main concepts used in cost accounting, as well as to present the main and most basic instruments necessary for these companies to remain in the market. Therefore, the methodology used, as to the nature and the approach, successively, applied and qualitative. Characterized as descriptive and documentary research, regarding the adopted procedures. Finally, to structure the research, an example case of a fictic company is used.

KeyWords: Accounting. Costs. Micro and small companies.

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, e-mail: roseane.msb@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

Qual a relevância para a implantação de um sistema de custos para a tomada de decisão nas micro e pequenas empresas?

Essa pesquisa tem como objetivo verificar qual a importância da implantação de um sistema para a tomada de decisão numa empresa de pequeno porte por meio de um caso exemplo (simulação). As micro e pequenas empresas representam uma parcela significativa da economia brasileira, surgindo como uma esperança de realização para milhões de pessoas que desejam se tornar seu próprio patrão. Contudo, não basta ter criatividade e vontade de empreender, pois esse sonho pode virar um pesadelo se não houver planejamento e conhecimento da área que deseja atuar.

No âmbito social, com o advento das micro e pequenas empresas, este estudo justifica-se a partir da análise e verificação dos procedimentos gerenciais para a tomada de decisão nesse ramo empresarial, observando a importância da adoção de sistemas de controle de custo, com argumentos de que estariam adotando despesas e comprometendo o faturamento da entidade, gerando uma falsa obtenção de lucros. Entretanto, o conhecimento de custos é vital para saber se, dado o preço, o produto é rentável ou não, porém essa informação, por si só, embora necessária, não é suficiente (MARTINS, 2017).

O termo custos, de acordo com Berbel (2003), pode ser definido como a somatória dos sacrifícios aplicados na produção de novo produto, sendo eles realizados com materiais, mão de obra e gastos gerais de fabricação de outros bens. Assim, ainda segundo o autor, os custos, em relação ao produto fabricado, podem ser diretos ou indiretos. O primeiro são sacrifícios facilmente identificados em relação aos produtos pela aplicação direta na fabricação, como matéria prima e mão de obra, enquanto que o segundo são gastos aplicados indiretamente à produção, chamados pela dificuldade na identificação do gasto em relação ao produto, como o aluguel de fábrica e energia elétrica.

Até o século XVII, período da Revolução Industrial, existia apenas a Contabilidade Financeira ou Geral, onde atendia bem as empresas comerciais. Após esse período, surgiu a Contabilidade de Custos como forma de mensuração dos estoques e do resultado nas indústrias, e não como instrumento de administração. Por

isso, a evolução desse tipo de contabilidade esteve estagnada por longos anos. Com a globalização e o crescimento das empresas, necessitou-se de utilizar a modalidade de Custos como forma de auxílio no gerenciamento das organizações. A nova forma de uso da Contabilidade de Custos possibilitou sua aplicação em outros campos não industriais (BERBEL, 2003).

Por isso, Martins (2017) afirma que a Contabilidade de Custos advém da Contabilidade Financeira com o intuito de compreender sobre as atividades mais importantes para o gerenciamento básico de uma empresa. Ou seja, dela advém o ato de controlar e decidir o destino dos recursos em posse da entidade, na missão de desbravar esses novos campos e explorar todo seu potencial. Assim, saber gerenciar e usar de forma estratégica os custos, revela a compreensão de muitos fatores dentro de uma organização.

Portanto, a implantação de um sistema é de suma importância para auxiliar o empresário nas tomadas de decisão e aplicar um controle mais enxuto dos custos de produção. A existência de um sistema e um planejamento de custos é essencial para que sejam rateadas e distribuídas as respectivas despesas para cada produto fabricado. Afinal, as micro e pequenas empresas que atuam no ramo de confecção, são caracterizadas pelo mix de produtos fabricados que, diante dessa realidade, a apropriação dos custos de produção aos diversos produtos, podem prejudicar a mensuração das despesas para cada produto, sendo visto como um desafio para os gestores.

Logo, essa pesquisa tem como objetivo direcionado a verificação da importância da implantação de um sistema de controle de custos para a tomada de decisão numa empresa de pequeno porte por meio de um caso exemplo (simulação), como instrumento para auxiliar o empresário nas tomadas de decisão e aplicar um controle mais enxuto dos custos de produção. Além disso, este estudo se justifica para a Academia em contribuir acerca de novos conhecimentos sobre a gestão e gerenciamento, produzindo informações úteis e consistentes para as pequenas e micros empresas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste estudo está estruturado em dois tópicos. O primeiro refere-se ao conceito de Contabilidade de Custos bem como os sistemas de controle existentes nas empresas. Já o outro tópico discorrerá sobre os conceitos e características das micro e pequenas empresas.

2.1 CONTABILIDADE DE CONTROLE DE CUSTOS

Segundo Garner (1947), a contabilidade de custos surgiu com o advento dos sistemas produtivos. Afinal, com a Revolução Industrial, na Inglaterra, no final do século XVIII, as indústrias necessitaram de controle de custos na produção. A partir desse momento, a Contabilidade de Custos contribuiu significativamente com o desenvolvimento das diversas economias existentes no mundo.

Agregando ao pensamento de Garner, Martins (2017) afirma que a Contabilidade de Custos provém da Contabilidade Financeira, diante da necessidade de avaliar estoques na indústria, tarefa essa que era fácil na empresa típica da era do mercantilismo. Seus princípios derivam dessa finalidade primeira e, por isso, nem sempre consegue atender completamente as outras duas mais recentes e provavelmente mais importantes tarefas: controle e decisão.

Nesse sentido, Koliver (2002) apresenta a Contabilidade de Custos como doutrinária das técnicas, métodos e procedimentos utilizados na avaliação das mutações patrimoniais que ocorrem no ciclo operacional interno das entidades. Portanto, a contabilidade nasceu da necessidade de se conhecer e controlar os componentes e as variações do patrimônio das entidades, ou seja, controlar as riquezas da coletividade e, assim, satisfazer as necessidades individuais e da sociedade.

Além disso, Martins (2017) destaca que, o conhecimento dos custos é vital para saber se, dado o preço, ou produto é rentável; ou, se não rentável, se é possível reduzi-los (os custos). Dessa forma o custo está inserido na vida de todo indivíduo, desde o seu nascimento até a sua morte, uma vez que todos os bens necessários ao seu consumo ou a sua utilização têm custo. O custo pode ser compreendido “também como um gasto, só que reconhecido como tal, isto é, como custo, no momento da utilização dos fatores de produção (bens e serviços), para a fabricação de um produto ou execução de um serviço.” (MARTINS, 2017). Em relação aos produtos fabricados, o custo pode ser direto ou indireto, variável e fixo. Para Ribeiro (2014), os custos

diretos compreendem os gastos com materiais, mão de obra, e gastos gerais de fabricação aplicados diretamente na fabricação dos produtos, sendo de fácil alocação para cada unidade produzida. Já os custos indiretos compreendem os gastos com materiais, mão de obra e gastos gerais de fabricação aplicados indiretamente aos produtos, impossibilitando uma segura identificação de suas quantidades de valores em relação a cada produto fabricado. Os custos variáveis variam em decorrência ao volume de produção, ou seja, quanto mais produtos forem fabricados, maiores são os custos variáveis. Os custos fixos não variam em função do volume de produção, independente da produção, o valor é fixo.

Segundo Martins (2017), o custeio por Absorção consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços realizados. O custeio por absorção como custo compreende quando a matéria prima passa pela conversão e é transformada em produtos, em que passa-se a receber todos os custos, tanto diretos, quanto indiretos, os fixos e as variáveis (ALVES, 2018).

Para Alves (2018), o custeio com base em atividades, denominado também de "ABC", representa um método de custeio que visa a diminuir os desvios ocasionados pelo rateio arbitrário dos custos diretos, sendo executado principalmente a mão de obra direta. Ou seja, ele é considerado um instrumento de análise de fluxo de custos, em que, dessa forma, quanto mais processos existirem entre os setores da empresa, maiores serão as vantagens do "custeio ABC".

Segundo Martins (2017), o custeio, baseado em atividades, busca reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos na absorção, de maneira que os atribui aos objetos através das atividades realizadas em cada departamento e consiste no aperfeiçoamento de processos, buscando cada custo nos departamentos.

No entanto, Leone (2000) menciona que o custeio variável se fundamenta na ideia de que os custos e despesas variáveis são aqueles identificados diretamente com a atividade produtiva e que sejam variáveis em relação a uma medida (referência, base, volume) dessa atividade. Explica que o custeio variável é útil para intervir no processo de planejamento e tomada de decisões, porque uma de suas especialidades está centrada na análise da variabilidade das despesas e dos custos.

Portanto, Vartanian (1999) explica que custeio variável possibilita tomar decisões como: aceitar ou não uma ordem de serviço ou um pedido especial, principalmente quando há capacidade ociosa; comprar ou produzir um determinado componente que faz parte de um produto final da empresa; comprar ou produzir um produto específico; adicionar ou suprimir linhas de produtos e canais de distribuição; repor equipamentos; usar de forma mais lucrativa os recursos escassos da empresa; servir como referencial decisório para a política de fixação de preços; e fabricar ou não um novo produto.

Destaca-se também, que outra estratégia da análise de custos para decisão é a análise da relação de custo, volume e lucro. Afinal, a análise do custo em relação ao volume e lucro é o centro do planejamento da empresa em um horizonte de curto prazo, pois apresenta a relação entre o custo e o volume das saídas auxiliando na estratégia de preço para o lucro desejado (FIGUEIREDO; CAGIANO, 2008).

Contudo, a análise de custo contra volume e lucro permitem aos gerentes verificarem como os lucros são afetados pelo preço de venda, volume das vendas, custos variáveis por unidade e total de custos fixos. Essa análise é mensurada por exemplo por meio do ponto de equilíbrio, isto é, o ponto em que as receitas de vendas se igualam com a soma dos custos e despesas e o lucro é nulo (MARTINS, 2017). Assim, o cálculo do ponto de equilíbrio é representado pela soma das despesas e custos fixos dividido pela margem de contribuição.

Por outro lado, a Margem de Contribuição é a diferença entre o preço de venda e os custos e despesas variáveis dos produtos, evidenciado o comportamento desses custos e despesas variáveis. Já o ponto de equilíbrio refere-se qual o nível de vendas necessário para que o lucro seja zero (MARTINS, 2017). No ponto de equilíbrio, a separação dos custos fixos e variáveis, aliada ao conceito de custeio variável pretende desenvolver informações que auxiliam na tomada de decisões, por parte da empresa. Fornecendo, assim, meios para que a contabilidade de custos possa visualizar as interações existentes entre alguns fatores significativos, presentes nas atividades, que influenciam no resultado da empresa, sendo eles: receitas, volumes de produção e de vendas, e, custos de despesas fixas e variáveis. O instrumento apresentado por Leone (2000) é a análise das relações custo-volume-produto. Martins (2017) apresenta diferentes contextos, com relação ao ponto de equilíbrio, sendo eles: ponto de equilíbrio contábil, econômico e financeiro.

Dessa forma, o grau de alavancagem, um mecanismo também da análise custo-volume-lucro, pode ser segregado em três tipos: grau de alavancagem operacional, financeira e total. O Grau de alavancagem operacional é uma medida, para determinado nível de vendas, que mensura o quanto uma variação percentual no volume de vendas afetará os lucros. Já o Grau de alavancagem financeira é o resultado do uso de encargos financeiros fixos que são usados para aumentar os efeitos de variações no lucro operacional sem incluir receitas ou despesas financeiras sobre o Lucro Líquido. E o grau de alavancagem total resulta do efeito combinado do uso de custos fixos, tanto operacionais quanto financeiros, para amplificar o efeito de variações de vendas sobre o lucro por ação da empresa (MARTINS, 2017).

Diante disso, o objetivo da Contabilidade de Custos é determinar o lucro do exercício, controlar as operações de estoques, estabelecer padrões e orçamentos, comparações entre custo real e custo orçado, tomar decisões, precificação, escolha do produto a ser produzido, etc.

2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPES)

As micro e pequenas empresas são um dos principais pilares de sustentação da economia brasileira, quer pela sua enorme capacidade geradora de empregos, quer pelo infindável número de estabelecimentos desconcentrados geograficamente. (KOTESKI 2004). Em termos estatísticos, esse segmento empresarial representa 27% do Produto Interno Bruto (PIB), 52% dos empregos formais no país, e constitui 99% dos 6 milhões de estabelecimentos formais existentes, respondendo ainda por 99,8% das empresas que são criadas a cada ano, segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

Em pesquisa feita pelo SEBRAE, em 2004, e que gerou o relatório Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil, para cada 100 empresas criadas no Brasil em 2000, 59,9% fecharam suas portas aos quatro anos de operação. Isso quer dizer que mais da metade das empresas criadas no ano 2000 encerraram suas atividades antes de chegar ao seu 5º ano de vida. Para facilitar o processo de tomada de decisão, a empresa precisa adotar um sistema de custeio que se adeque a sua atividade, para assim reduzir os gastos em geral e custos de

produção. Com isto, a empresa passará a formar preços de produtos e serviços de forma estratégica, assegurando sua competitividade (CARMO et al., 2012).

Segundo Reis (2006), a pequena empresa para sobreviver no mercado tem que ser competitiva, capaz de enfrentar a concorrência em um mundo sem fronteiras comerciais. É necessário preparar melhor o empreendedor brasileiro. Esta condição impõe mudanças no comportamento da sociedade e constitui-se numa fonte geradora de vantagens competitivas, mantendo os vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre empreendedores, onde todos os elos estão entrelaçados: sociedade, governo, organizações empresariais, instituições de crédito, pesquisa e ensino.

A princípio, as pequenas empresas possuem como preocupação a falta de conhecimento por parte de seus gestores de métodos e instrumentos relacionados a esse tipo de planejamento quando comparados às grandes empresas que possuem um acesso maior e mais facilitado às informações gerenciais e ainda contam com setores e profissionais mais bem preparados e bem estruturados, que podem elaborar e apoiar o planejamento estratégico. (TEIXEIRA; DANTAS; BARRETO, 2018).

As causas existentes para que os pequenos empresários não tenham êxito em seus negócios são diversas. Os principais motivos para o insucesso dos pequenos empreendimentos, de acordo com Zimmerer e Scarborough (1994), são: incompetência administrativa, falta de experiência, falta de controle financeiro adequado, falta de capital de giro, expansão não planejada, falhas no planejamento e deficiência no controle de estoque.

Um sistema de custos bem-organizado e apropriado aos objetivos da empresa, que seja preciso e atualizado, mostra à empresa o que está acontecendo, servindo de base para a administração tomar decisões sobre a forma de alocar os recursos disponíveis, com o objetivo de otimizar os resultados. Segundo Bodnar e Hopwood (1990), um eficiente sistema de custos produz relatórios importantes para os gestores, que devem indicar os custos de produção, bem como a lucratividade que os produtos vêm proporcionando.

Por sua vez, a ausência da Contabilidade de Custos não é apenas um problema contábil, e sim um problema administrativo, pois, sem este controle adequado, não se consegue compreender a empresa, e os resultados podem ser desastrosos, tais como: iniciar projetos que não agregam contribuição para o resultado

operacional e adotar políticas comerciais agressivas para produtos que possuem baixa margem de lucro (CALLADO; MIRANDA; CALLADO, 2003).

2.3 ESTUDOS CORRELATOS

Alguns pesquisadores se propuseram a encontrar variáveis que pudessem influenciara importância do controle de custos nas micro e pequenas empresas. Entre os estudos mais recentes, Santos (2016) objetivou analisar por meio de 41 micro e pequenas empresas brasileiras ativas. Os resultados evidenciaram que nas empresas pesquisadas a tomada de decisão é baseada na experiência do proprietário e que a maioria das empresas não utiliza a contabilidade na tomada de decisão, seja pelo fato da informação contábil não refletir a real situação da empresa e/ou o gestor desconhecer sua utilidade. Em estudos semelhantes, Teixeira, Dantas e Barreto (2018), afirmam que a falta de conhecimentos para elaboração de métodos e planejamento estratégico é muito grande, quando se comparada com as grandes empresas.

Além disso, entre as pesquisas realizadas, destaca-se o estudo de Silva e Estender (2015) com abordagem na estruturação de implantação de um sistema de planejamento e controle da produção. Os autores objetivaram analisar uma empresa de pequeno porte por meio do método qualitativo e contendo entrevistas com funcionários de todos os setores no período de junho a novembro de 2015. Os estudos apontaram que a empresa não tinha nenhum controle da matéria prima e recursos utilizados, gerando um custo maior e falhas no processo produtivo. Fora ali demonstrado que não tinha planejamento entre os processos e utilizavam-se materiais, às vezes, sem necessidade, retardando a produção, inclusive com a proposta de implantação de boas práticas de fabricação, compra conjunta e o ponto que mais precisa ser explorado: um sistema de planejamento e controle da produção.

Portanto, Mendonça (2017) analisou o controle de custo estratégico como ferramenta nas micro e pequenas empresas brasileiras. Através da pesquisa bibliográfica verificou-se que a falta de aplicação do planejamento estratégico, conhecimento do empresário e da gestão das micro e pequenas empresas são fatores que envolvem no aumento da taxa de mortalidade das empresas.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Diante do exposto, apresenta-se a metodologia utilizada quanto a natureza sendo a forma aplicada, isso porque o estudo objetiva a execução de uma proposta de implantação de um sistema de custos em micro e pequenas com intuito de gerar conhecimento para aplicação prática dirigida a soluções de problemas específicos, envolvendo a verdade e interesses locais. (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010).

Quanto a abordagem do problema, este estudo classifica-se como qualitativa. Segundo Gil (2008), o estudo é qualitativo, pois não são utilizadas técnicas estáticas em profundidade. Além disso, o processo qualitativo e seu significado são os focos principais de abordagem, pois a pesquisa com essa abordagem lida com fenômenos, evento cujo existe apenas no âmbito particular e subjetivo.

Assim, este estudo se caracteriza pela forma como descritiva, pois segundo Gil (2008), as pesquisas descritivas possuem como finalidade a descrição das características de uma população ou fenômeno específico, além das relações variáveis existentes.

Quanto aos procedimentos, trata-se uma pesquisa documental, bem como, outros tipos de pesquisa, propõe-se a produzir novos conhecimentos, criar formas de compreender os fenômenos e dar a conhecer a forma como estes têm sido desenvolvidos.

A estrutura de pesquisa é caso exemplo, pois segundo Roesch (1999), o caso exemplo é bastante utilizado nas pesquisas organizacionais cujo propósito é relatar práticas ou recomendar alternativas de políticas. Ainda segundo Roesch (1999), os casos-exemplos nem sempre utilizam de enfoques teóricos, mas podem contemplar a literatura da área ou modelos.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Para início do estudo, utilizaremos como exemplo uma loja fabricante e revendedora de roupas para área da saúde, situada na região da 44, enquadrada no regime Simples Nacional, que é um regime tributário exclusivo para micro e pequenas empresas. Supondo que a loja compra uma peça por R\$ 100,00 e vende a mesma peça por R\$ 200,00. O lucro da empresa é de 100%. Certo ou errado? Errado. Isso

não é lucro. A empresa não está tendo um lucro de 100%, ela está com um MARKUP de 100%.

Markup é a margem estimada para cobrir os gastos não incluídos no custo, como comissões incidentes sobre o preço, tributos e o lucro desejado pelos administradores (MARTINS, 2017). O Markup (taxa de marcação) é o coeficiente que irá auxiliar na formação do preço. A empresa de roupa vendeu a peça por R\$ 200,00, retirando os R\$ 100,00 de investimento, sobraram R\$ 100,00 para a empresa, que, em relação ao preço de venda, corresponde 50%, contudo, esse valor ainda não é o lucro da empresa. Na prática, demonstra-se na tabela seguinte:

Tabela 1 – Cálculo de lucro sobre peça de roupa vendida: Janeiro de 2021

Item	Valor (R\$)
Receita de vendas	200,00
Investimento (compra da peça)	-100,00
Impostos (4%)	-8,00
Frete (1,75%)	-3,50
Comissão (2%)	-4,00
Taxa cartão (3,5%)	-7,00
Total	77,50

Esse valor, como explicado antes, ainda não é o lucro. Isso trata-se da Margem de Contribuição. Geralmente, é o que sobra de receita através da venda de um produto ou serviço após retirar os custos e gastos variáveis. Ou seja, após o cálculo do markup, retirando do preço de venda, encontrou-se R\$ 77,50 (setenta e sete reais e cinquenta centavos), o qual, nesse caso, ainda precisa retirar o percentual das despesas fixas. As despesas fixas são os gastos relacionados a estrutura da empresa, necessárias para operacionalizar o negócio, independente das vendas estarem bem ou mal. São elas; luz, água, contador, aluguel, condomínio, salários, telefone, internet, tarifas bancárias, pró-labore etc. O preço de venda tem que cobrir todos os custos do produto, sendo eles; impostos, frete, taxa de cartão, comissões sobre vendas e ajudar a pagar as despesas fixas, investimentos e lucros da empresa.

Além disso, os custos variáveis estão ligados diretamente com produto, no caso, a peça de roupa. As despesas fixas não. Se parar de vender, os custos variáveis desaparecem, mas as despesas fixas, continuam. A primeira coisa é calcular o custo unitário da peça de roupa. Como exemplo temos uma loja física que fabrica e vende calças jeans feminina. Aqui será calculado os custos com matéria prima e embalagens, para cada unidade fabricada, esses gastos são classificados como custos variáveis numa indústria.

Tabela 2 – Custos na produção da unidade de calça jeans feminina (CMV): Janeiro de 2021

Material	Quantidade	Unidade de Medida	Custo unitário (R\$)	Total (R\$)
Tecido	1,2	Metro	13,27	15,92
Botão	1	Unidade	1,00	1,00
Zíper	0,12	Centímetro	1,00	0,12
Etiqueta	1	Unidade	0,12	0,12
Tag	1	Unidade	0,08	0,08
Embalagem	1	Unidade	0,20	0,20
Linha	10	Metro	0,08	0,80
Frete	0,19	Litro	1,01	0,19
Mão de obra	10,85	Unidade	10,85	10,85
TOTAL				29,28

Fonte: A autora.

- Preço de Venda = Custo unitário x Markup
- Preço de Venda = 29,28 x Markup

A taxa de marcação (Markup) é calculada pela seguinte fórmula:

$$TM = \frac{100}{100 - (\%IMPOSTOS + \%COMISSÕES + TX.DE CARTÃO + [\%INVESTIMENTOS + \%LUCRO + DESPESAS FIXAS])}$$

É nas despesas fixas onde a maioria dos empreendedores erram. Boa parte dos empresários atribuem uma taxa de marcação aleatória para o custo variável, esquecendo principalmente das despesas fixas. Para calcularmos o preço de venda, temos que considerar que parte do valor, é alocado para pagamento das despesas fixas.

As despesas fixas, são aquelas que permanecem constante numa empresa, independente do volume de vendas ou prestação de serviços. O percentual das despesas fixas, em relação a receita, mede a porcentagem necessária para fazer o pagamento de todas as despesas. Ou seja, total das despesas fixas, dividido pelo faturamento total. Para demonstrar, retornamos a empresa de roupas, onde possui despesas fixas de R\$11.008,90 mensalmente e um faturamento de R\$ 46.915,00:

Tabela 3 – Despesas fixas: Janeiro de 2021

Despesa	Valor (R\$)
Aluguel	3.850,00
Água	150,00
Energia	280,00
Internet	115,00
Telefone	60,00
Contador	400,00
Impostos	748,90
Pró-labore	2.200,00
Gasolina	910,00
Almoço	636,00
Manutenção Conta PJ	119,00

Estacionamento	280,00
Salário Funcionário	1.260,00
TOTAL	11.008,90

Fonte: A autora.

Tabela 4 – Relatório de Vendas: Calças Jeans Femininas: Janeiro de 2021

Grade	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
34	77	55,00	4.235,00
36	47	55,00	2.585,00
38	106	55,00	5.830,00
40	56	55,00	3.080,00
42	102	55,00	5.610,00
44	155	55,00	8.525,00
46	66	55,00	3.630,00
48	55	55,00	3.025,00
50	61	55,00	3.355,00
52	88	55,00	4.840,00
54	40	55,00	2.200,00
TOTAIS	853	55,00	46.915,00

Fonte: A autora.

$$\text{Índice despesas fixas} = \frac{\text{Total das despesas fixas}}{\text{Total do faturamento}} = \frac{11.008,90}{46.915,00} = 0,234656 \times 100 = 23,47\%$$

Diante disso, percebe-se que, nesse caso, 23,47% da receita mensal dessa loja de roupas é para pagamento de despesas fixas. Com isso, baseado nesse relatório de vendas, vamos demonstrar esses valores na D.R.E.:

Tabela 5 – Demonstração do Resultado do Exercício (DRE): janeiro de 2021

Receita Bruta	R\$ 46.915,00
(-) Deduções sobre vendas (impostos=4%)	R\$ 1.876,60
Receita Líquida	R\$ 45.038,40
(-) Custo sobre Mercadorias Vendidas (CMV)	R\$ 24.975,84
=Lucro Bruto	R\$ 20.062,56
(-) Despesas Operacionais	R\$ 1.338,30
Despesas com vendas	R\$ 938,30
Despesas financeiras	R\$ 400,00
(+) Receitas Financeiras	-
(-) Despesas Gerais Administrativas	R\$ 11.008,90
(=) Lucro Operacional	R\$ 7.715,36

Fonte: A autora.

Como demonstrado na DRE da tabela 5, o preço da calça jeans feminina vendida foi de R\$ 55,00 (cinquenta e cinco reais), preço esse fixado pelo empresário de forma aleatória, sem conhecimento dos reais percentuais de suas despesas fixas, investimentos e lucro, tendo em vista o custo de produção da unidade da calça encontrado R\$ 29,28 (vinte e nove reais e vinte e oito centavos).

De acordo com os conceitos explanados ao decorrer do estudo, calcularemos o valor da calça para ser vendida por essa loja, utilizando o markup (TM=taxa de marcação):

$$TM = \frac{100}{100 - (\%IMPOSTOS + \%COMISSÕES + TX.DE CARTÃO + \%INVESTIMENTOS + \%LUCRO + DESPESAS FIXAS)}$$

$$TM = \frac{100}{100 - (4\% + 2\% + 3,5\% + 10\% + 10\% + 23,47\%)} = \frac{100}{100 - (52,97)} = 2,12$$

Após o cálculo do markup, ou taxa de marcação, calcula-se o preço de venda:

$$\text{Preço de venda} = \text{custo unitário} \times \text{markup} = \text{R\$ } 29,28 \times 2,12 = \text{R\$ } 62,07$$

Com os ajustes, reconhecimento dos custos, despesas e visão de lucro durante o mês de janeiro de 2021, conclui-se que o preço para a venda da calça jeans dessa loja é R\$ 62,07 (sessenta e dois reais e sete centavos) e não R\$ 55,00 (cinquenta e cinco reais) como estava sendo vendida. Com o novo preço de venda, os valores dos custos e despesas com cada peça reajustam de acordo com a seguinte tabela:

Tabela 6 – Reajuste nos custos gerais após cálculo do valor de venda: Janeiro de 2021

Item	Percentual (%)	Valor (R\$)
Preço de venda	100	62,07
Impostos	4	2,48
Comissão sobre vendas	2	1,24
Taxa do cartão	3,5	2,17
Investimentos	10	6,21
Lucro	10	6,21
Custos fixos	23,47	14,57
Custo da mercadoria	47,03	29,19

Fonte: A autora.

Calculando o preço de venda do produto, a taxa de marcação pode ser utilizada para todas as outras peças fabricadas na loja, e o que vai mudar, são os custos variáveis de cada um. Uma nova DRE é confeccionada agora com os valores de vendas ajustados. Caso, a loja no mesmo período, vendesse a mesma quantidade de peças, observa-se os seguintes resultados:

Tabela 7 – Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) de janeiro de 2021, após o ajuste no preço de venda do produto: calça jeans feminina

Receita Bruta (853 peças x R\$ 62,07)	R\$ 52.945,71
--	----------------------

(-) Deduções sobre vendas (impostos=4%)	R\$ 2.117,83
Receita Líquida	R\$ 50.827,88
(-) Custo sobre Mercadorias Vendidas (CMV)	R\$ 24.975,84
=Lucro Bruto	R\$ 25.852,04
(-) Despesas Operacionais	R\$ 1.458,91
Despesas com vendas	R\$ 1.058,91
Despesas financeiras	R\$ 400,00
(+) Receitas Financeiras	-
(-) Despesas Gerais Administrativas	R\$ 11.008,90
(=) Lucro Operacional	R\$ 13.384,23

Fonte: A autora.

Outro fator importante que o empreendedor deve ter conhecimento é o Ponto de Equilíbrio, pois ele representa o quanto sua empresa precisa vender para pagar todos os seus custos em determinado período. Utilizando os seguintes dados como exemplo:

Receita Bruta	R\$ 46.915,00
Custos Variáveis	R\$ 28.037,51
Custos Fixos	R\$ 11.008,90

Com esses dados vamos calcular o índice de margem de contribuição, índice esse que se adquire mediante a seguinte fórmula:

$$\text{Índice de Margem de Contribuição} = \frac{\text{Receita de vendas} - \text{Custo variável}}{\text{Receita de vendas}} = \frac{46.915,00 - 28.037,51}{46.915,00} = 0,40$$

Em posse do índice de margem de contribuição, o próximo passo é descobrir o ponto de equilíbrio econômico:

$$\text{Ponto de Equilíbrio Econômico} = \frac{\text{Custo Total Fixo}}{\text{Índice da Margem de Contribuição}}$$

$$\text{Ponto de Equilíbrio Econômico} = \frac{11.008,90}{0,40} = 27.522,25$$

Isso quer dizer que, com o preço da calça jeans feminina de R\$ 55,00 (cinquenta e cinco reais), é necessário que a empresa tenha um faturamento mensal de R\$ 27.522,25 (vinte e sete mil e quinhentos e vinte e dois reais e vinte e cinco centavos) para conseguir cobrir os seus custos totais, sem lucro algum. Nesse caso, o empresário não quer vender e ficar sem lucro, com isso ele determina que seu lucro é de 10%.

Desse modo, a lucratividade acaba sendo o indicador para medir o lucro em relação as vendas. Muito importante ter consciência sobre esse indicador, pois

está relacionado a muitos fatores na empresa. Com o preço sugerido pelo empresário, o lucro obtido pela empresa é insignificante, demonstrando, que precisa ser corrigido urgentemente. A lucratividade é um dado que pode servir para tomada de decisões na empresa, por isso a sua importância.

Vamos calcular a lucratividade após o reajuste no preço de venda da calça jeans feminina:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido ou Operacional}}{\text{Receita Total ou Bruta}} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = \frac{13.384,23}{52.945,71} \times 100 = 25,28\%$$

Assim, com o lucro operacional de R\$ 13.384,23 (Treze mil e trezentos e oitenta e quatro reais e vinte e três centavos) e uma receita bruta de R\$52.945,71 (Cinquenta e dois mil e novecentos e quarenta e cinco reais e setenta e um centavos) a lucratividade desse mês é de 25,28%. Isso significa, que a cada real aplicado na empresa, gera-se 25 centavos de lucro, demonstrando que a empresa possui capacidade de honrar com as despesas durante o mês e ainda obter um lucro líquido de R\$ 0,25 a cada R\$ 1,00 aplicado. A lucratividade compara o lucro final com a receita total de vendas.

A partir daí, a rentabilidade irá representar o retorno financeiro do investimento aplicado, analisando se o negócio está sendo ou não rentável.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido ou Operacional}}{\text{Investimentos (CMV)}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidade} = \frac{13.384,23}{24.975,84} \times 100 = 53,59\%$$

Nesse exemplo, utilizando o preço de venda reajustado, o lucro líquido é de R\$13.384,23 e um investimento/custo da mercadoria vendida de R\$ 24.975,84, observamos que a empresa teve uma rentabilidade 53,59%. A rentabilidade em lojas de roupa, quando bem administradas, são bem animadores, ficando entre 50% até 100%.

Assim, destaca-se o importante papel do ROI, o qual significa “retorno sobre o investimento”, uma abreviação do termo em inglês “*return on investment*” que permite a informação de quanto dinheiro a empresa ganha ou perde, mediante os investimentos realizados. Aplicando a fórmula sobre o novo preço da calça jeans, temos:

$$ROI = \frac{\text{Receita Bruta} - \text{Custos (CMV)}}{\text{Custos (CMV)}} \times 100$$
$$ROI = \frac{52.945,71 - 24.975,84}{24.975,84} \times 100 = 111,99\%$$

Por fim, com a receita bruta de R\$ 52.945,71 e o investimento nas mercadorias (CMV) de R\$ 24.975,84, obtemos um retorno sobre o investimento (ROI) de 111,99%. Ou seja, a cada R\$ 1,00 de investimento, com o novo preço da calça jeans, a empresa obtém um retorno de R\$ 0,11.

CONCLUSÃO

Em suma, com o intuito de demonstrar a importância dos mecanismos de controle de custos como instrumento de gerenciamento e planejamento nas micro e pequenas empresas, é possível concluir que uma empresa com os controles de custos bem definidos, seja ela de pequeno, médio e grande porte, é decisivo para a boa precificação, cálculo e previsão do lucro a ser obtido com a receita de vendas da empresa. No presente estudo, utilizamos dados fictícios e hipotéticos para demonstrar que na grande maioria dos casos, seja por falta de conhecimento ou ignorância, os empreendedores/empresários arbitram os preços dos produtos a serem vendidos baseados no custo para a produção do produto. Contudo, tem-se que observar outros fatores para a definição do preço, pois não há apenas os custos diretos na fabricação dos produtos, existem outros gastos que devem ser alocados aos produtos para definição do preço final.

A alocação errada dos gastos ao produto e formação equivocada do preço final são fatores que influenciam no fechamento das pequenas e microempresas até o 5º (quinto) ano de constituição. Isso se dá pelo fato de que os empresários não possuem conhecimento suficiente para a definição do preço de venda dos produtos e acabam não obtendo lucro com a venda desses produtos. Toda empresa visa lucros, sem eles a empresa paga para trabalhar.

Diante disso, como sugestão para pesquisas futuras e novos estudos indica-se que sejam recomendados programas de auxílio para os pequenos empresários no âmbito do conhecimento de índices, técnicas, indicadores que são fundamentais no controle dos custos e de gerenciamento das micro e pequenas

empresas. Além disso, mensurar o grau de conhecimento desses pequenos empresários em relação aos conceitos e a aplicação básica dos controles de custos e técnicas de gerenciamento no planejamento das atividades fins das empresas analisadas, também se faz importante.

REFERÊNCIAS

ALVES, Aline; AZEVEDO, Iraneide Socorro dos Santos; BONHO, Fabiana Tramontin [et.al.]. **Análise de Custos**. Porto Alegre: Sagan, 2018.

BERBEL, José Divanil Spósito. **Introdução à contabilidade e análise de custos: (simples & prático)**. São Paulo: Editora STS, 2003.

BODNAR, G. H; HOPWOOD, W. S. **Accounting Information Systems**, 4. ed. Massachusetts: Allyn and Bacon, 1990.

CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; MIRANDA, Luiz Carlos; CALLADO, Antônio André Cunha. **Fatores associados à gestão de custos: um estudo nas micro e pequenas empresas do setor de confecções**. Production, v. 13, n. 1, p. 64-75, 2003.

CARMO, Carlos Roberto Souza [et. al.]. **“Artefatos de controle de custos” utilizados na gestão de micro e pequenas empresas (mpes) da região do vale do ribeira**. Revista GeTeC, v. 2, n. 3, 2012. Empreender, 2006. Tese de Doutorado.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GARNER, S. Paul. **Historical development of cost accounting**. The Accounting Review.

GIL, Antônio Carlos, [et. al.]. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa: um guia prático**. 2010.

KOLIVER, Olivio. **Contabilidade de custos**. Apostila Oficial no Mestrado em Contabilidade do CEPPEV, 2002.

KOTESKI, Marcos Antônio. **As micro e pequenas empresas no contexto econômico brasileiro**. Revista FAE Business, v. 8, n. 1, p. 16-18, 2004.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos: Planejamento, Implantação E Controle**. Editora Atlas SA, 2000.

MARTINS, Eliseu, et al. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2017.

MENDONÇA, Sandro Augusto Teixeira de. [et. al.]. **O planejamento estratégico como ferramenta: um estudo sobre a eficiência das micro e pequenas empresas brasileiras**. Administração de Empresas em Revista, v. 16, n. 17, p. 50-68, 2017.

REIS, Zenaide Radanesa dos. **Micro e Pequenas Empresas: a importância de aprender a**

RIBEIRO, Osny Moura: **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Saraiva, 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. **Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas**. Revista ambiente contábil- Universidade Federal do Rio Grande do Norte-ISSN 2176-9036, v. 8, n. 1, p. 153-186, 2016.

SEBRAE: **Participações das Micro e Pequenas empresas na Economia Brasileira** disponível: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisa/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>.

SILVA, William Rodrigues; ESTENDER, Antônio Carlos; BARBOSA, Lidiane. **Implantação do sistema de PCP em micro, pequenas e médias empresas**. Regit, v. 4, n. 2, 2015.

TEIXEIRA, Carlos Alberto Chagas; DANTAS, Giane Gomes Teixeira; BARRETO, Carla Alessandra. **A importância do planejamento estratégico para as pequenas empresas**. Revista Eletrônica Científica da FAESB, v. 1, n. 2, 2018.

VARTANIAN, Grigor Haig; DO NASCIMENTO, Diogo Toledo. **O método de custeio pleno: uma abordagem conceitual**. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 1999. Wisconsin, v.22, n.4, p. 384-389, oct., 1947.

ZIMMERER, T. W.; SCARBOROUGH, Normas M. **Essenciais de gestão de pequenas empresas**. New York: Macmillan College, 1994.