

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE**  
**INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**GESTÃO DE CUSTOS: Análise Aplicada em uma Pequena Empresa**

**Stephanie Loraine Rocha dos Santos\***

**Marlon Mendes Silva\*\***

**RESUMO**

O presente artigo foi elaborado com o propósito de analisar a importância da gestão de custos em uma pequena empresa, mostrar as vantagens e limitações no que diz respeito à gestão de custos, identificar e mostra quais os custos e os lucros e também ressaltar a importância da gestão de custos para os proprietários, com a ausência de um profissional na área contábil ou de especialistas na área de custos as empresas não conseguem definir o melhor preço de venda para a revenda da sua mercadoria, não conseguem pagar o seu custo fixo assim, levando muitas empresas a “falência”. Diante o exposto, surge o seguinte questionamento desta pesquisa: Qual é a relevância da gestão de custos em uma pequena empresa?. Quanto a metodologia, essa pesquisa consiste num estudo de caso é uma pesquisa aplicada e ela se classifica como descritiva a partir de uma abordagem qualitativa e quantitativa. Os resultados apontaram as dificuldades encontradas pela empresa na função de não saber como lidar com a gestão de custo, onde é preciso rever o preço de venda assim consequentemente sua margem de contribuição melhoraria. Assim, conclui-se que a empresa precisa começar adotar essa função na empresa, a qual dá auxílio nas tomadas de decisões o que impacta diretamente na sua sobrevivência e o crescimento no mercado.

Palavras-chave: Gestão de custos. Lucro. Custo. Pequena Empresa.

---

\* Graduada em Administração na Faculdade Doctum de João Monlevade. [stephaniesantos@outlook.com.br](mailto:stephaniesantos@outlook.com.br)

\*\* Professor Orientador. Faculdade Doctum de João Monlevade. Mestre em Controladoria e Contabilidade. [profmarlonmendes@gmail.com](mailto:profmarlonmendes@gmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

O conceito de custos começou a ser referido e ganhou relevância no início da era industrial. A contabilidade de custos teve início no decorrer da revolução industrial, após o aparecimento de empresas do ramo, com o objetivo de regulamentar os custos dos produtos fabricados.

Atualmente, a gestão de custos é uma das áreas mais estudadas e tratadas dentro de uma organização. O custo é um fator que está diretamente relacionada à lucratividade de uma organização.

O Brasil é um país com numerosas oportunidades de mercado. Oportunidades essas que são integradas por micro e pequenas empresas representantes do comércio varejista. Esses exemplos de empresas são de maioria absoluta, privadas. Atualmente, em território nacional, segundo o Sebrae (2018), existem 6,4 milhões de estabelecimentos. Desse total, mais da metade são micro e pequenas empresas (MPE).

Assim, dada a relevância dos custos nas organizações bem como a importância das micro e pequenas empresas no mercado, este estudo busca identificar e mostrar quais são os custos incorridos numa microempresa e também ressaltar a influência da gestão de custos para os proprietários da organização. Com a ausência de um profissional de área contábil ou de especialistas na área de custos as empresas não conseguem definir o melhor preço de venda para a revenda a sua mercadoria, não conseguem pagar o seu custo fixo assim, levando muitas empresas a “falência”.

O estudo a ser retratado e analisado por essa pesquisa se refere a uma empresa de biscoitos localizada na cidade de Bom Jesus do Amparo - MG. A empresa de biscoitos é uma fábrica que oferece diversos sabores naturais e tradicionais de variados produtos. A loja estudada apresenta todo o tipo de custos de uma microempresa. A organização é classificada como microempresa, e se enquadra na classificação do Estatuto da Microempresa pelo sistema Simples Nacional e pelo Sebrae.

Os motivos mais comuns pelos quais essas empresas saem do mercado estão relacionados ao mau planejamento, à falta de conhecimento e à má gestão de custos. Sabendo disso, o estudo pretende responder à seguinte questão de pesquisa: qual é a relevância da gestão de custos em uma pequena empresa? Para

isso, a pesquisa buscou compreender, através de um embasamento teórico, aplicado aos dados da empresa, como as estratégias de redução de custos impactam num maior ou menor ponto de equilíbrio, bem como no seu lucro.

A pesquisa pretendeu mostrar formas de melhorias que serão aplicadas na empresa estudada diante de uma situação já existente. Com a coleta de dados e análise de resultado espera-se que seja possível entender o impacto causado pelas despesas presentes na organização.

É de grande interesse o entendimento sobre fatores que influenciam no faturamento da empresa. Por se tratar de uma Fábrica de Biscoitos, a organização sofre com a sazonalidade, que gera um impacto significativo no desempenho da empresa. Além disso, é cada vez mais visto a chegada de novos concorrentes na região. Um estudo bem feito através da análise de custos pode reduzir os gastos, e através dessa economia iniciar investimentos para enfrentar as dificuldades existentes.

O trabalho buscou descrever e caracterizar os custos e seu faturamento numa microempresa de biscoitos, e aplicará esses dados para realizar uma análise. Assim, por meio dessa, foram comparados períodos de tal forma identificar quais estratégias de redução de custos impactara no seu faturamento.

Como suporte teórico, foram utilizados os principais autores que abordam a temática de gestão de custos, tais como Martins (2010), Bruni (2004), entre outros que serão citados nas referências.

A metodologia empregada nesta pesquisa consiste num estudo de caso, onde a pesquisa que foi utilizada é de natureza aplicada ela se classifica como descritiva e teve quanto à sua abordagem um tratamento quantitativo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico visa embasar o trabalho dando apoio às ideias e conceitos que serão apresentados durante toda a pesquisa. É por meio dela que o trabalho proporcionara o conceito e credibilidade. Foram utilizados livros, artigos, essencialmente para que o trabalho conseguisse ser realizado de modo coerente.

## 2.1 Contabilidade de Custo

Foi a partir da contabilidade financeira que se deu início a contabilidade de custos. Vários conceitos básicos utilizados na contabilidade de custos são bastante aplicáveis às empresas, tanto os conceitos antigos quanto os mais modernos.

Martins (2003, p.13) afirma que:

Para a apuração do resultado de cada período, bem como para o levantamento do balanço no seu final, bastava o levantamento dos estoques em termos físicos, já que a sua medida em valores monetários era extremamente simples.

Com base nesse ponto a contabilidade de custos avançou e é usufruída para diversas funções. Ainda segundo Martins (2003, p.156), “uma das finalidades da Contabilidade de Custos, é o fornecimento do preço de venda”. Para Martins (2010, p. 21):

Contadores, auditores e fiscais tiveram como preocupação inicial fazer da contabilidade de custos uma forma de resolver os seus problemas de mensuração monetária dos estoques e do resultado, ainda não tinham se preocupado em fazer dela um instrumento de administração.

Devido ao forte crescimento das empresas, com um seguinte aumento da distância entre administradores e os seus ativos de pessoas administradas, a contabilidade de custos passou a responsabiliza-se como uma eficiente forma de auxílio no desempenho desse novo propósito, a de gerenciar. Nas últimas duas décadas a contabilidade de custos deixou de ser uma mera auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais, tornando-se uma considerável peça de controle e decisão gerencial. Com esse novo espaço a contabilidade de custos tem duas funções relevantes, ela auxilia no controle e ajuda às tomadas de decisões.

Para SANTOS (2005): Muitas empresas até então passam por obstáculos de ajuste e adaptação de custos e preços da sua organização em colocação da integração na economia. Diversas empresas, que não se reestruturam e se encaixam a esse novo universo competitivo, seguramente não sobreviverão.

## 2.2 Gestão Estratégica

Para Shank (1997), o aparecimento da gestão estratégica de custos é fundamentado no resultado da ligação de três temas:

A pesquisa falou basicamente da análise de direcionamento de custos. Shank (1997) afirma que na gestão de custos, arrisca-se dizer que o custo é produzido ou encaminhado por diferentes fatores. Abranger esses valores e seus comportamentos quer dizer em perceber como o sistema está decorrendo.

Na contabilidade gerencial, o custo é uma finalidade básica que está relacionada exatamente ao volume de produção. Para uma gestão estratégica de custos ser bem interessante, o estudo de direcionadores de custos deve-se ser desempenhada de forma clara.

Os conhecimentos gerados a partir dessa análise disponibilizam um aproveitamento organizacional a empresa que a aplica. Shank (1997) finaliza expondo que, a gestão de custos é um comando fundamental e significativo para o crescimento de toda organização.

### **2.2.1 Objetivos da Contabilidade de Custos**

Segundo Marion (2009), o objetivo da contabilidade está relacionado ao abastecimento de informações formadas com base na economia, finanças, física, de produtividade e social, para os clientes da contabilidade, ou seja, para os gerentes, trabalhadores, chefes ou todos os usuários internos e externos da organização.

Martins (2005, p. 21) afirma que:

A contabilidade de custos é uma área da contabilidade que se enfatiza em produzir informações para todos os níveis gerenciais de uma organização, para contribuir as funções de planejamento, controle e tomada de decisões.

Devido a essas informações de custos a contabilidade financeira pode delinear melhor suas aplicações e a área gerencial tem maior controle a respeito o que está acontecendo, podendo assim empenhar-se a reduzir custos, aproveitar as oportunidades e tomar providências mais precisas.

Segundo Martins (2003, p. 21), "a contabilidade de custos tem duas principais funções: Auxílio ao controle e tomada de decisões".

No que se compara ao controle, a sua missão é atribuir informações, por meio de dados atuais, para a organização. Esses princípios apresentam padrões, tendências, orçamentos e alguma outra forma de prognóstico que ajudam no domínio da empresa.

No que atinge à decisão, está confrontado em gerar informações sobre valores que ocorrem em providências de curto, médio e longo prazo, sobre modelos de inclusão o corte de gastos, produtos, mudança de preço de venda, opções e providências que podem ser tomadas.

### **2.3 Classificação de Custo**

Martins (2010, p. 41) refere-se a custos como “um gasto relativo à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens e serviços, ou seja, o valor pago pelos insumos usados na fabricação dos produtos da empresa”. Custo também pode ser considerado como gasto, só que é reconhecido como um custo no momento da utilização de bens e serviços, para fabricação de um produto ou realização de um serviço. Para determinar a relação objetivo de custo, é preciso separá-los em custos diretos e indiretos.

Os custos podem ser considerados de muitos jeitos diferentes, para constituir informações precisas que atendam a quaisquer os tipos de clientes da contabilidade de custos. A pesquisa aqui exposta aborda custos de duas maneiras: Direto ou Indireto; Fixos e Variáveis.

#### **Custo Direto**

Para Martins (2003, p. 48), “custos diretos são custos que podem ser apropriados diretamente aos produtos, precisando haver uma medida de consumo”. São custos perfeitamente mensuráveis que podem ser ligadas de forma objetiva aos produtos.

Nascimento (2001) afirma que custo direto é o que está diretamente junto da produção ou venda de um bem ou serviço.

Segundo Bruni (2004, p. 45), “custos diretos são os que estão diretamente ligados no cálculo dos produtos. Pode ser matéria-prima, materiais utilizados para a produção ou fabricação”. Tem a natureza de serem completamente mensuráveis de maneira concreta.

#### **Custo Indireto**

Martins (2003, p. 49) afirma que “custos indiretos são custos alocados aos objetos por meio de rateios. Custos de não podem ser classificados de forma direta ou objetiva aos produtos ou a um segmento”. Custos que se estiverem ligados a produtos, serviços ou departamentos, serão através de critérios de distribuição.

Para Bruni (2004, p. 44) “os custos indiretos precisam de aproximações, ou seja, algum ponto de rateio, para serem atribuídos aos produtos”.

### Custo Gerencial

O estudo fala sobre custos numa microempresa. Os custos envolvidos nesse caso são chamados de custo gerencial. Custo gerencial: Bornia (2010, p.17) define, “custo gerencial é o valor dos insumos (bens e serviços) utilizados pela empresa”. Segundo Bornia (2010, p.19), esse conceito pode ser dividido em custos fixos e custos variáveis. “custos fixos são aqueles que independem do nível de atividade da empresa no curto prazo, ou seja, não variam com alterações no volume de produção” e “custos variáveis, ao contrário, estão intimamente relacionados com a produção, isso é, crescem com o aumento do nível de atividade da empresa”.

### Custo Fixo

Martins (2003, p. 50) diz que, “custo fixo é o custo com o qual uma organização deve lidar em constância de períodos. São valores independentes que são cobrados, sem levar em consideração o que se está sendo produzido”.

Santos (2006, p. 47) classifica custos fixos como “gastos independentes de produtividade, ou seja, não está ligado ao quanto a empresa gera em vendas, independente do quanto for criado, a empresa tem que arcar com esse valor”.

Um assunto fundamental do custo fixo é a mão de obra, funcionários ou trabalhadores. Um modo mais eficaz de se tratar esse custo é por meio da folha de pagamento. Para Greco (1986), folha de pagamento é um registro que serve como uma forma de se organizar e comprovar o valor certo a um determinado auxiliar em troca de um trabalho executado.

## Custo Variável

Martins (2003, p. 49) afirma que, “custos variáveis são custos que aumentam de acordo com o volume de produtos que se é produzido ou gerado. São custos que se alteram diretamente em função das atividades da empresa”. Sendo de ligação direta, de modo que maior for a produção, maior é o gasto. Os custos mudam de acordo com a sua produtividade.

Um motivo muito importante e que deve ser levado em consideração nos custos variáveis são as matérias primas. Para Perez Jr. (2006), matéria prima é utilizada para o consumo na produção de novos produtos ou de prestação de serviços.

## Custo Total

Segundo Nascimento (2001), custo total é a soma de todos os custos efetuados para a produção. É o somatório de todos os custos fixos, variáveis, diretos e indiretos em uma organização.

## Margem de Contribuição

Segundo Martins (2010, p. 179) “margem de contribuição é o quanto o produto gera de valor líquido com a sua venda”. Margem de contribuição unitária, que é a diferença entre o preço de venda e o custo variável do produto, é o valor de cada unidade que realmente sobra entre a receita e o custo.

Achando a quantia da margem de contribuição unitária, é provável se achar a margem de contribuição total. Martins (2010, p. 179) “afirma que margem de contribuição total é representada pelo somatório da quantidade de produtos vendidos multiplicado por sua margem de contribuição unitária”.

A partir do valor da margem de contribuição total é possível se calcular vários princípios importantes da contabilidade de custos, como lucro, ponto de equilíbrio e custo da mercadoria vendida.

## 2.4 Análise Custo-Volume-Lucro

A relação entre custo, volume, e lucro engloba muitas análises. Uma dessas, que é tratado nesse trabalho, é o ponto de equilíbrio.

### Ponto de Equilíbrio

Para que todas as análises de lucratividade estejam de forma correta, é indispensável à concepção sobre o entendimento de ponto de equilíbrio. De acordo com Bornia (2010, p.58), “ponto de equilíbrio, ou ponto de ruptura, é o nível de vendas no qual o lucro é nulo”.

Fortalecendo o conceito, Martins (2003, p. 257) afirma que, “ponto de equilíbrio começa com a relação entre custos e despesas totais com as receitas totais. É o momento em que as receitas se igualam”.

### Ponto de Equilíbrio Contábil

O ponto de equilíbrio contábil não enfatiza em apresentar situações financeiras ou econômicas, mas sim a quantia necessária a ser produzido ou vendido para cobrir seus custos totais.

Crepaldi (1999) afirma que, o ponto de equilíbrio contábil pode ser efetuado de tal maneira como dividir os seus custos e despesas totais pela margem de contribuição de cada produto.

É possível observar que o ponto de equilíbrio é o valor onde o faturamento se iguala aos custos totais, fixos e variáveis.

## 3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A empresa analisada está localizada no município de Bom Jesus do Amparo, uma cidade de aproximadamente 5.500 habitantes no interior de Minas Gerais. A empresa Biscoitos Caseiro Bom Jesus é uma empresa familiar, fundada em 1996, onde atualmente tem 5 funcionários. Os produtos mais vendidos são rosquinha de nata, casadinho e biscoito de leite condensado, os principais clientes estão localizados na região central de Minas Gerais.

A empresa está passando por problema de má gestão, uma vez que não possui conhecimentos administrativos e contábeis. Isso se deve ao fato da organização ser gerida por pessoas sem conhecimentos amplos do assunto. A empresa não possui missão, visão e valores.

#### **4 METODOLOGIA**

Em termos metodológicos, essa pesquisa pode ser considerada de natureza aplicada, dado a finalidade em gerar resultados, segundo Prodanov e Freitas (2013) a pesquisa de natureza aplicada é uma forma de gerar entendimentos para a execução prática ligada à solução de problemas.

Quanto ao objetivo, o trabalho se classifica como descritivo. Segundo Triviños (1987, p. 110) “A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade”.

Segundo Gil (1999), as pesquisas descritivas tem como intuito a principal definição das características de determinada população, esse estudo pode ser classificado com várias técnicas de coletas de dados.

A pesquisa descritiva, segundo Turrioni e Mello (2012), pretende retratar as características de determinado fenômeno e constituir uma associação entre as variáveis existentes.

A forma utilizada na pesquisa classifica-se como estudo de caso. Segundo Turrioni e Melo (2012) consolida que o estudo de caso abrange o estudo é profundo e detalhado de maneira que se concedia o seu amplo conhecimento.

Segundo Fonseca (2002, p. 33):

Um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador.

A abordagem do trabalho foi de caráter qualitativo e quantitativo, pois o estudo foi coletar dados, interpretar e atribuir, usar técnicas e recursos para as análises obtidas. A pesquisa qualitativa não se preocupa com representação numérica, e sim com a dedicação da compreensão do grupo, da organização. O uso da pesquisa qualitativa procura compreender o fenômeno como também a sua essência, para poder explicar a sua origem e mudanças para prever as consequências.

[...] “uma espécie de representatividade do grupo maior dos sujeitos que participarão no estudo. Porém, não é, em geral, a preocupação dela a quantificação da amostragem. E, ao invés da aleatoriedade, decide intencionalmente, considerando uma série de condições (sujeitos que sejam essenciais, segundo o ponto de vista do investigador, para o esclarecimento do assunto em foco; facilidade para se encontrar com as pessoas; tempo do indivíduo para as entrevistas, etc.)” (TRIVIÑOS, 1987, p.132).

A pesquisa quantitativa tem pensamentos positivistas, onde pretende enfatizar o raciocínio dedutivo, Malhotra (2001, p.155), “a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística”.

Segundo Fonseca (2002, p. 20):

Diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população é alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

Na pesquisa quantitativa, a decisão da formação e do tamanho da amostra que é um processo onde as estatísticas são o meio principal, assim pode explicar os resultados da pesquisa.

A coleta de dados apresenta o conjunto de operações por meio de análise e relacionado aos dados coletados. Nessa pesquisa a coleta irá ser feita por observação participante e análise dos dados da empresa, nesse caso o método para se atingir os objetivos terão como base, artigos e livros onde enfatizara a importância dos custos na organização.

O estudo de caso é um estudo profundo e cansativo, permitindo um amplo conhecimento da realidade dos fenômenos pesquisados. A categoria de pesquisa da qual o objetivo é analisar profundamente a organização. Yin (2001, p.28) considera o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa que possui uma vantagem específica quando: “faz-se uma questão tipo ‘como’ ou ‘por que’ sobre um conjunto contemporâneo de acontecimentos sobre o qual o pesquisador tem pouco ou nenhum controle”.

As análises sucedidas foram fundamentadas em um caso real em uma fábrica de biscoitos, onde os dados coletados foram a partir de dados fornecidos pela empresa, os dados referentes á um período dois anos. O ponto forte do estudo de caso é permitir uma análise processual, contextual de várias ações que são construídas dentro delas.

## 5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

Foi realizado um levantamento de dados disponibilizados pela própria empresa, onde nesta seção detalham-se e analisam-se os custos, despesas e receitas decorrentes do processo de produção, suas margens de contribuições unitárias e ponto de equilíbrio contábil.

### 5.1 Descrições dos custos, despesas e receitas

Os custos de produção variáveis são os gastos da fabricação dos produtos, onde somados todos os itens que compõem cada produto estão apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 – Custos de produção variáveis por produto

CUSTO VARIÁVEL						
CASADINHO						
Produção					6	9
Rendimento					131	197
MATÉRIA PRIMA	QTDE Kg		Custo por Kg		Total	
	Julho	Agosto	Julho	Agosto	Julho	Agosto
Farinha de trigo	48	72	2,24	2,24	107,52	161,28
Ovo	144	216	0,83	0,83	119,52	179,28
Açúcar refinado	12	18	1,89	1,89	22,68	34,02

Margarina	14,4	21,6	5,26	5,26	75,744	113,616
Essência	60	90	0,22	0,22	13,2	19,8
MÃO DE OBRA	1 func 3 vezes/sem		40		1,53	0,98
Total de custo					340,194	508,976
Total unitário					R\$ 2,60	R\$ 2,58

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

### CUSTO VARIÁVEL

#### LEITE CONDENSADO

Produção					4	8
Rendimento					40	80
MATÉRIA PRIMA	QTDE Kg		Custo por Kg		Total	
	Julho	Agosto	Julho	Agosto	Julho	Agosto
Farinha de trigo	32	64	2,24	2,24	71,68	143,36
Ovo	96	192	0,83	0,83	79,68	159,36
Açúcar refinado	8	16	1,89	1,89	15,12	30,24
Margarina	9,6	19,2	5,26	5,26	50,496	100,992
Essência	40	80	0,22	0,22	8,8	17,6
MÃO DE OBRA	1 func 3 vezes/sem		40		1,53	0,98
Total de custo					227,306	452,532
Total unitário					R\$ 5,68	R\$ 5,66

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

### CUSTO VARIÁVEL

#### ROSQUINHA DE NATA

Produção					8	12
Rendimento					182	273
MATÉRIA PRIMA	QTDE Kg		Custo por Kg		Total	
	Julho	Agosto	Julho	Agosto	Julho	Agosto
Farinha de trigo	40	60	2,24	2,24	89,6	134,4
Ovo	96	144	0,83	0,83	79,68	119,52
Açúcar	12	18	1,58	1,58	18,96	28,44
Margarina	12	18	5,26	5,26	63,12	94,368
Leite	8	12	1,8	1,8	14,4	21,6
MÃO DE OBRA	1 func 3 vezes/sem		40		1,53	0,98
Total de Custo					266,74	399,62
Total unitário					R\$ 1,47	R\$ 1,46

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Verifica-se aumento dos custos totais e dos unitários nos meses de julho e agosto (TABELA 1). Esses totais de custos unitário apresentados são os valores que se gastam para fabricar cada pacote dos produtos apresentados acima, esses aumentos ocorreram devidos há maior consumo desses produtos, portanto os custos variáveis apresentam grande oscilação entre alguns meses. Esse fato ocorre

normalmente todos os anos em função de aumento ou de queda do faturamento.

Os custos fixos (TABELA 2), tais como energia elétrica, salários e combustíveis, mantêm-se neste caso, constantes em todo o período. Isso pode ser explicado em função de ser uma microempresa, assim não há alterações nesses gastos de julho a agosto de 2019.

Tabela 2 – Média de Custos fixos de produção

CUSTOS FIXOS (NÃO IDENTIFICAVEIS) DE PRODUÇÃO		
ENERGIA ELÉTRICA	R\$	206,00
ÁGUA	R\$	88,00
2 FUNCIONÁRIOS	R\$	1.800,00
<b>Total</b>	<b>R\$</b>	<b>2.094,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

As despesas fixas apuradas no período de julho e agosto de 2019 contêm a gasolina, telefone, internet, material de limpeza e material de escritório (TABELA 3). Como a empresa é de porte micro o proprietário atua tanto na parte produtiva quanto na parte administrativa.

Tabela 3 – Média de Despesas fixas

DESPESAS FIXAS		
COMBUSTÍVEL	R\$	300,00
TELEFONE	R\$	150,00
INTERNET	R\$	100,00
MATERIAL DE LIMPEZA	R\$	100,00
MATERIAL DE ESCRITÓRIO	R\$	200,00
<b>Total</b>	<b>R\$</b>	<b>850,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

O gasto conferido a combustíveis engloba o deslocamento a entrega aos clientes, em relação aos gastos com telefonia refere-se ao contato com fornecedores, os valores apresentados para internet e material de escritório são para a emissão de notas e boletos, os gastos de materiais de limpeza e pela compra mensal desses produtos.

As receitas apuradas no período foram obtidas por meio das anotações feitas pelo autor através de dados fornecidos pelos proprietários onde são os rendimentos

multiplicados pelo valor de venda (TABELA 3).

Tabela 3 – Apuração da Receita Mensal

RECEITA MENSAL		
VENDAS	JULHO	AGOSTO
CASADINHO	R\$ 655,00	R\$ 985,00
LEITE CONDENSADO	R\$ 200,00	R\$ 400,00
ROSQUINHA DE NATA	R\$ 910,00	R\$ 1.365,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.765,00</b>	<b>R\$ 2.750,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

A análise das receitas revela que o maior volume de vendas ocorreu em agosto, conseqüentemente os custos mensais também foram maiores. Dessa forma, os valores totais das receitas com vendas variam conforme os números de clientes e pedidos vão aumentando, conseqüentemente quanto maior forem os clientes e os pedidos maiores será a sua receita, da mesma forma se obter menos clientes e pedidos a receitas também vai ser menor.

Na análise foi apurada a margem de contribuição, com base no preço de vendas dos produtos combinamos com os custos variáveis e as despesas variáveis alocados à fabricação destes produtos temos as seguintes margem de contribuição unitário do período analisado apresenta-se na ( TABELA 4).

$$MCu = PVu - ( CVu + DVu )$$

Tabela 4 – Margem de contribuição

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO			
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	CASADINHO	LEITE CONDENSADO	ROSQUINHA DE NATA
Preço de Venda Unitário	5	5	5
(Custos e despesas variáveis)	2,6	5,68	1,47
( / ) MARGEM UNITÁRIA	2,4	-0,68	3,53
GASTOS FIXOS COMUNS			R\$ 2.944,00
<b>( = ) PEC com base no ticket médio</b>			<b>1682,285714</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Essa é a margem de contribuição que estes conjuntos de produtos apresentam que não é capaz de gerar para que a empresa pague seus custos e despesas, bem como um retorno esperado pelo dono do negócio, mas observamos

que em dois dos produtos obtivemos uma boa margem mesmo com essa margem a empresa não consegue pagar seus gastos e não obteve lucro e esse valor é insatisfatório pra os proprietários.

O ponto de equilíbrio apurado compreende o contábil (TABELA 5).

Tabela 5 – Ponto de equilíbrio contábil mensal

PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL	
PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL	JULHO
	R\$
GASTOS FIXOS	2.944,00
( / ) MARGEM UNITÁRIA	1,75
<b>( = ) PEC</b>	<b>1.682,29</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Os resultados apontam que a empresa tem o seu ponto de equilíbrio contábil nos dois meses analisados. Onde não consegue alcançar o ponto de equilíbrio contábil, em que o faturamento mensal não ultrapassa o faturamento do ponto de equilíbrio apurado.

Analisando o ponto de equilíbrio contábil da empresa podemos observar que a empresa precisa produzir 1.682,29 unidades de para chegar ao ponto de equilíbrio, que equivale ao momento onde você consegue pagar seus custos e obter resultado nulo, assim a empresa precisa produzir e vender acima de 1.682,29 unidades ela começa obter lucratividade, dentro desse valor está alocada uma quantidade de cada produto.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise que foi utilizada é relevante para a tomada decisão da empresa, assim como o planejamento, o controle de custo decursivo da atividade e o nível de produção em termos de volume produzido e receitas, custos, despesas e resultados obtidos a cada mês pela empresa.

Os resultados encontrados revelam gastos que apresentam oscilações, isso é devido a produção e as vendas de cada mês, quanto aos custos fixos de produção, esses se mantiveram constantes durante o período analisados. Determinou-se que a margem de contribuição dos três produtos analisados foi fora do comum obteve um valor negativo onde identifica que a empresa precisa rever os seus custos para que

assim possa melhorar seus resultados, pelo meio do cálculo da margem de contribuição unitária, ficam satisfeito em saber que o estudo alcançou o objetivo onde as tabelas nos mostram o que é preciso melhorar. Há também informações sobre o mínimo que a empresa deve produzir e vender para que não tenham prejuízo.

Com esses objetivos atingidos, foi possível perceber que as informações permite definir de maneira clara quais itens são relevantes dentro da lista de produtos ofertados pela empresa, assim permite priorizar os recursos disponíveis. Como identificado às margens de contribuição unitária de cada produto possibilita ajustar mais a precisão na priorização.

Mas, como também foi evidenciado, se faz necessário um estudo complementar a este no tocante à capacidade de absorção da demanda da produção destes três itens, pois de nada adianta a empresa ser mais eficiente na produção, se posteriormente não conseguir vender esses produtos em seu mercado de atuação.

Para o acadêmico, a realização da pesquisa foi importante para aperfeiçoar os conhecimentos obtidos ao decorrer do curso, assim podendo comparar a teoria com a prática, gerando o entendimento prático da carência de um controle de custos, os efeitos ou mesmo as limitações causadas na estrutura de uma empresa na tomada de decisões, com a possibilidade de se estudar possíveis melhorias para favorecer o crescimento organização e alcance de seus objetivos.

## **CONST MANAGEMENT: Applied Analysis in a Small Business**

### ***ABSTRACT***

This paper is designed to analyze the importance of cost management in a small business, to show the advantages and limitations of cost management, to identify and show the costs and profits, and to highlight the importance of cost management. Cost management for owners, in the absence of an accounting professional or cost specialist, companies cannot set the best selling price for reselling their merchandise, cannot pay their fixed cost thus leading to many companies go bankrupt. Given the above, the following question arises from this research: What is the relevance of cost management in a small company? As for methodology, this research is a case study

is an applied research and it is classified as descriptive from a qualitative and quantitative approach. The results pointed out the difficulties encountered by the company in the function of not knowing how to deal with cost management, where it is necessary to review the selling price, thus its contribution margin would improve. Thus, it is concluded that the company needs to start adopting this function in the company, which helps in decision making which directly impacts its survival and growth in the market.

Keywords: Cost management. Profit. Cost. Small business.

## REFERÊNCIAS

BASTOS, Luciano. **Análise Aplicada a uma Microempresa Franqueada de Sorvetes em João Monlevade**: gestão de custos. 2018. Monografia ( Trabalho de conclusão de curso) - Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas Engenharia de Produção, Universidade Federal de Ouro Preto, João Monlevade,2018. Disponível: <https://scholar.google.com.br/>. Acesso em: 24 maio. 2019.

BORNIA, A. C. **Análise Gerencial de Custos: Aplicação em Empresas Modernas**. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010. v. 3.

BRUNI, A. L. **Gestão de Custos e Formação de Preços: Com Aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2004. v. 3.

CREPALDI, S. A. **Curso básico de contabilidade de custos**. ed. São Paulo; Atlas S.A, 1999. v.1.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRECO, A. **Contabilidade: Teoria e Prática Básicas**. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1986, v. 9.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. ed. São Paulo: Atlas S.A., 1998. v. 7.

MARION, J. C. **Introdução à Contabilidade com Ênfase em Teoria**. ed. Campinas – SP: Alínea, 2009. v. 1.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2003. v. 9.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010. v. 10.

NASCIMENTO, J. M. **Custos: Planejamento, Controle, e Gestão na Economia Globalizada**. ed. São Paulo; Atlas S.A., 2001. v. 2.

PEREZ JR, J. H. **Gestão Estratégica de Custos**. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2006. v. 5.

SANTOS, Joel. **Análise de Custos**. 4ª Ed São Paulo: Atlas, 2005.

SANTOS, J. L. **Fundamentos de Gestão Estratégica de Custos**. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2006. v. 23.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>. Acesso em: 03 abril. 2019

SHANK, J. K.; GOVINDARAJAN, V.; **A revolução dos custos: Como Reinventar e Redefinir Sua Estratégia de Custos para Vencer em Mercados Crescentemente Competitivos**. ed. Rio de Janeiro, Ed. Campus Ltda. 1997. v. 10.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção: Estratégias, métodos e técnicas para condução de pesquisas quantitativas e qualitativas**. 2012.

TRIVIÑOS, Augusto. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN,R.K. **Estudo de Caso Planejamento e Métodos**. ed. Porto Alegre, 2001. Disponível em: [https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia\\_da\\_pesquisa\\_estudo\\_de\\_caso\\_yin.pdf](https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia_da_pesquisa_estudo_de_caso_yin.pdf)