



FACULDADES INTEGRADAS DE CARATINGA

ANDREIA VERLY DE SOUZA
SUELLEN RODRIGUES SILVA

**CUSTOS PARA DECISÃO: A IMPLANTAÇÃO
DA CONTABILIDADE DE CUSTOS EM UMA EMPRESA
PRESTADORA DE SERVIÇOS**

CARATINGA/MG

2015



FACULDADES INTEGRADAS DE CARATINGA

ANDREIA VERLY DE SOUZA

SUELLEN RODRIGUES

**CUSTOS PARA DECISÃO: A IMPLANTAÇÃO
DA CONTABILIDADE DE CUSTOS EM UMA EMPRESA
PRESTADORA DE SERVIÇOS**

Monografia apresentado à banca examinadora da faculdade de ciências contábeis das Faculdades Integradas de Caratinga, como exigência parcial para obtenção de grau de Bacharel, tendo como orientador o professor Msc. Rock Kleyber Brandão

CARATINGA/MG

2015

“Quem quer vencer um obstáculo deve armar-se da força do leão e da prudência da serpente.”

Pindaro

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a Deus, nossos familiares, professores, a todos que de algum modo colaboraram para mais essa etapa.

Muito obrigada!!

LISTA DE SIGLAS

ABC- Activity Basead Costing

DRE- Demonstração Dados do Exercício

MC- Margem de contribuição

MD- Margem Direta

PEE- Ponto de equilíbrio econômico

PEF- Ponto de equilíbrio financeiro

WCHPT- Confederação Mundial de Fisioterapia

RESUMO

A gestão das empresas em muitos casos não avalia a gestão de custos como sendo um fator decisivo no atual mercado competitivo em que estão atuando. Este trabalho tem como principal alvo demonstrar a importância do conhecimento e boa gerência de custos usando a informação como acessório para que as decisões sejam tomadas decisão. Desse modo, pode-se constatar que um sistema de custos aprovisiona as informações indispensáveis e confiáveis, além de precisas sobre a composição de custos dos produtos, fornecendo aos gestores subsídios suficiente e de basilar importância para a tomada de decisões, sobretudo quando a organização usa esta informação para conseguir vantagem competitiva em relação a sua concorrência.

Palavras-chave: estratégia, sistema de custos, custeio variável.

SUMÁRIO

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS	8
1.2 TEMA	12
1.3 PROBLEMA	12
1.4 OBJETIVOS	13
1.5 JUSTIFICATIVA	13
2. A CONTABILIDADE DE CUSTOS	15
2.1 DA GESTÃO DE CUSTOS.....	19
2.1.1 Métodos de custeio	19
2.1.2 Sistemas de predeterminação de custos.....	23
2.1.3 Gestão de Custos e a Gestão do Preço de Venda:.....	24
3. METODOLOGIA.....	26
3.1 Delimitações da pesquisa.....	27
3.2 Caracterização da empresa pesquisada	28
3.3 Classificação da pesquisa	28
4. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA EM ESTUDO	31
4.1 Aplicação Prática.....	31
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
7 REFERÊNCIAS.....	42

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Diante da necessidade de analisar a existência de estoques dentro das indústrias, surgiu a chamada Contabilidade de Custo surgiu por volta do século XVIII, quando aconteceu a Revolução Industrial e teve embasada na Contabilidade Financeira ou Contabilidade Geral, que foi sendo ampliada na Era Mercantilista para servir de grande alicerce estrutural para as empresas comerciais.¹

Segundo Martins “para a apuração do resultado de cada período, bem como o levantamento do Balanço em seu final, bastava o levantamento dos estoques em termos físicos, já que sua medida em valores monetários era extremamente simples”.²

O Contador constatava o montante pago por item estocado e dessa maneira custeava as mercadorias, fazendo o cálculo essencialmente por diferença, calculando o quanto havia de estoques iniciais, acrescentando as compras do período e comparando com o que ainda restava, apurava o valor de obtenção das mercadorias vendidas, na clássica disposição³

A Contabilidade de Custos nasceu com a Revolução Industrial, e tinha como objetivos:

- a) Avaliação de inventários de matérias-primas, de produtos fabricados e de produtos vendidos, tudo ao final de um determinado período.
 - Estoques iniciais
 - (+) Compras
 - (-) Estoques finais
 - (=) Custo das Mercadorias Vendidas

¹ LUIZ, José. **Evolução histórica da contabilidade de custos** Disponível em <http://teoriascontabeis.blogspot.com.br/2009/09/o-surgimento-da-contabilidade-de-custos.html>. Acesso em 20 out 2015.

² MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p19.

³ MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p19.

- b) Verificar os resultados obtidos pelas empresas como consequência da fabricação e venda de seus produtos.⁴

Nessa época os bens eram quase todos produzidos por pessoas ou grupos de pessoas que poucas vezes organizavam em entidades jurídicas. As empresas propriamente ditas existiam fundamentalmente do comércio, e não da fabricação.

Desse modo, era facilitado o conhecimento e a comprovação do valor de compra dos bens existentes, restando ao contador a mera consulta aos documentos de sua obtenção. Com o aparecimento das indústrias, tornou-se mais complicada a função do Contador que, para a realização e classificação do balanço e apuração do resultado, não dispunha agora tão facilmente dos dados para poder atribuir valor aos estoques; seu valor de "Compras" na empresa comercial estava agora trocado por uma série de valores pagos pelos fatores de produção empregados. Nada mais admissível, para solução desse problema, do que vemos o contador tentando adaptar à empresa industrial os mesmos critérios aproveitados na comercial.⁵

Nesta, no balanço final, permaneciam como estoques no Ativo apenas os valores sacrificados pela compra dos bens. Nenhum outro valor relativo a juros e outros encargos financeiros, a honorários dos proprietários e administradores, a salários e comissões de vendedores etc. era ativado. Todos estes gastos eram automaticamente apropriados como despesas do período, independentemente da venda ou não de mercadorias. Começou-se então a adaptação, dentro do mesmo raciocínio, com a formação dos critérios de avaliação de estoques no caso industrial.⁶

A Contabilidade de Custos é uma das especialidades da Contabilidade Geral, que é utilizada no ambiente empresarial proporcionado a seu usuário a oportunidade de

⁴ LIMA, Uchôas Fábio, **Análise de Custos**. Disponível em http://www.novosolhos.com.br/download.php?extensao=pdf&original=AN%C3%81LISE%20DE%20CUSTOS%20vol%201.pdf&servidor=arq_material/4066_4348.pdf. Acesso em 15 out 2015.

⁵ MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p14.

⁶ MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p14.

⁶ LIMA, Uchôas Fábio, **Análise de Custos**. Disponível em http://www.novosolhos.com.br/download.php?extensao=pdf&original=AN%C3%81LISE%20DE%20CUSTOS%20vol%201.pdf&servidor=arq_material/4066_4348.pdf. Acesso em 15 out 2015

analisar o produto, em ou serviço e os valores a ele agregados, já que o enfoque dado aos custos influencia diretamente no preço de venda e, por consequência, no resultado da empresa.

Conforme Leone, a contabilidade de custos recebe a conceituação de divisão da função financeira que acumula, arranja, avalia e esclarece os custos dos produtos, dos acervos, dos elementos da organização, dos planos operacionais e das atividades de repartição para definir o lucro, para ter controle das operações e para ajudar o administrador no processo de tomada de decisões e de idealização. Um sistema de contabilidade de custos seguido pelas empresas deve ser ajustado com sua composição organizacional, seus procedimentos operacionais e seu tipo de conhecimento sobre custos que a administração aspirar.⁷

Contudo, no atual ambiente em que estamos de economia globalizada, essas informações são mais críticas do que nunca e com uma grande concorrência cada vez é mais necessário a contabilidade de custos. Pois só resistira a essa concorrência àquele que apresentar um produto de qualidade e tiver uma ótima formação de custos para tomar suas decisões; aquele que souber quanto custa produzir, como aplicar seus recursos, controlar a formação do preço de venda e analisar os resultados obtidos.

No passado, a contabilidade teve como objetivo fazer os registros da história da empresa. Atualmente, além desse objetivo, a contabilidade é um instrumento valioso para administrar o presente. As organizações estão inseridas em cenários que passam por grandes transformações. As mudanças ocorrem em questões de segundos, e a intensidade da concorrência faz com que a palavra competitividade seja chave para a sobrevivência das empresas no mercado.

A competitividade pressupõe atendimento a demanda imediata, qualidade nos produtos, serviços e no atendimento ao cliente, criatividade e inovação, criação e domínio das oportunidades emergentes e um gerenciamento eficaz de custos. Uma empresa diferencia-se da concorrência se puder ser diferenciar em alguma coisa

⁷ LEONE. G. S. G. **Curso de Contabilidade Custos**. São Paulo: Atlas, 1997, p.19/20.

valiosa para os compradores, em qualquer ramo que atue, seja no industrial, comercial ou como prestadora de serviços.

A Contabilidade de Custos que, era meramente avaliação de estoques passou a ter funções de administração, tornando uma peça chave para a gestão dos negócios qualidade e produtividade, com as informações retiradas dos relatórios de custos, resultando em desempenho administrativo, com repercussões econômicas que aproximam ao objetivo do empreendimento.⁸

O aproveitamento desse caráter gerencial ocorreu também em outros campos que não o industrial. No caso do setor de serviços, onde o seu uso para efeito de balanço era quase irrelevante pelo fato de possuir pouco ou nenhum estoque, passou-se a explorar seu potencial para o controle e tomada de decisão. Assim, evidenciam-se a relevância de desenvolverem-se sistemas de custos voltados às empresas prestadoras de serviços, consideradas as suas particularidades.⁹

Diante do mercado altamente competitivo, como antes mencionado, sobretudo quando se trata de microempresas, os custos que ajudam nas tomadas de decisões, são os custos classificados como variáveis, sendo que a empresa já tem um preparo no que se refere aos custos fixos. São custos para tomada de decisão a margem de contribuição, o ponto de equilíbrio, a margem de segurança, alavancagem operacional e o lucro.¹⁰

As microempresas voltam-se para o encontro do denominado ponto de equilíbrio econômico (PEE) pode ser determinado com a soma dos custos e despesas fixos, e os juros relacionados ao capital próprio designados na empresa. O ponto de equilíbrio econômico será alcançado a partir do momento em que a soma das margens de contribuição for satisfatória para garantir todos os custos e despesas fixas e ainda suscitar um lucro mínimo desejado.¹¹

⁸MULLER, Claudio José **Modelo de gestão integrado planejamento estratégico**-http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/claudio_muller_tese.pdf. Acesso 15 nov. 2015

⁹ MULLER, Claudio José **Modelo de gestão integrado planejamento estratégico**-http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/claudio_muller_tese.pdf. Acesso 15 nov. 2015

¹⁰ BÓRNIA, A. C. **Aplicações em empresas modernas**. 2 ed – São Paulo: Atlas, 2009, p.71

¹¹ MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 9 ed. - São Paulo: Atlas, 2003, p.261.

O ponto de equilíbrio econômico calcula a quantidade que será necessária para atingir o lucro desejado. Ele distingue dos demais pontos de equilíbrio por ser o único que utiliza a variável “lucro desejado” na fórmula ¹²

Ainda, deve-se voltar para a existência do chamado ponto de equilíbrio financeiro (PEF) o qual “[...] pode ser obtido a partir do contábil, subtraindo-se as depreciações que não representam desembolsos e estão consideradas nos custos e despesas, e somando ainda aos desembolsos referentes a amortizações de empréstimos”. ¹³

Nesse sentido, para que se tenha o chamado ponto de equilíbrio é preciso que o nível de atividades seja suficiente para liquidar todos os custos e despesas variáveis, outras dívidas que a empresa tem como empréstimos e os custos fixos, menos as depreciações.

1.2 TEMA

A presente pesquisa demonstra a importância da contabilidade de custos para uma empresa, especialmente para uma empresa prestadora de serviços. Diante de um mercado altamente competitivo, elevar os resultados implica em diminuir os custos, desse modo, as empresas prestadoras de serviços igualmente são voltadas com o fito de inserir métodos de custeio para pertencerem nesse mercado que vem crescendo invariavelmente.

1.3 PROBLEMA

Como a contabilidade de custos pode auxiliar a administração de uma clínica de fisioterapia a identificar qual a quantidade mínima de serviços prestados, necessária para manter a entidade em funcionamento?

¹² WERNKE, R. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. 2 ed. – São Paulo: Atlas, 2004, p.53.

¹³ DUTRA, R. G. **Custos: uma abordagem prática**. 5ª. ed. – São Paulo: Atlas, 2003, p. 240.

1.4 OBJETIVOS

O objetivo geral está em propor um sistema de custos fundamentado no custeio variável que de suporte ao processo de gestão e que demonstre a quantidade mínima de serviços que a empresa deve prestar para conseguir manter-se no mercado.

Para o desenvolvimento desse trabalho, propõem-se os seguintes objetivos específicos:

Expor terminologias contábeis e classificar os componentes dos custos; apresentar alguns sistemas de custos, enfatizando o custeio variável; identificar e mensurar os custos envolvidos sejam direta ou indiretamente, na realização do serviço; propor o sistema de custos; apresentar a quantidade mínima de serviços que devam ser prestados para que a empresa possa de mantiver no mercado.

1.5 JUSTIFICATIVA

A pesquisa mostra aos administradores de empresas prestadoras de serviços a importância da contabilidade de custos para seus negócios. O conhecimento dos custos envolvidos na execução dos serviços prestados e mais uma ferramenta que o administrador pode ter para auxiliá-lo no processo de gestão.

O tema justifica-se considerando fatores relacionados ao comportamento. Assim sendo, na gestão de custos encontra-se um importante aliado na busca da boa administração da empresa e na conquista de cliente, o sucesso de qualquer tipo de empreendimento depende da habilidade técnica e administrativa de seu gestor tornando se relevante para a tomada de decisão. Por isto é fundamental saber todas as informações como dado preço, o produto ou serviço é rentável, ou não rentável, se é possível reduzir seus custos.

O estudo também contribui como uma fonte de pesquisa para estudantes de contábeis que queiram aprofundar-se na gestão de saúde. A metodologia aplicada será embasada em pesquisa de estudo de caso e revisão bibliográfica, considerando o fato de ser necessário averiguar como se dá a gestão em custos.

Em vista do que foi exposto, é relevante a realização de uma pesquisa que ofereça aos gestores uma visão de como funciona a implantação de um sistema de custos, que venha colaborar para a boa gestão das empresas de serviço.

2. A CONTABILIDADE DE CUSTOS

Quando se fala em contabilidade de custos é possível identificar a existência de diversos conceitos os quais expostos de diferentes formas, concisos com determinadas distinções, que são acondicionadas conforme a natureza, a abordagem e as particularidades postas em destaque nos estudos que as contêm.¹⁴

Contudo, ainda que se tenha esta grande multiplicidade de parâmetros, nenhum conceito de contabilidade de custos empregado, identificará a natureza do registro do fato contábil acontecido, a acumulação e organização dos custos relativos às diversas atividades operacionais e subatividades do negócio e auxilia a administração no processo de tomada de decisão, de avaliação das atividades realizadas, do controle operacional e de programa das atividades porvindouras do negócio.¹⁵

Quando se fala em sistema de contabilidade de custos, alcançar que significa a construção e implantação de um sistema que objetiva atingir desígnios característicos dentro de um modelo gerencial e de uma estrutura organizacional, que tem a capacidade de relacionar-se com o abastecimento de dados de custos para o exame dos lucros, determinação da receita e cálculo do patrimônio, verificar metodologias e procedimentos para o domínio das operações e atividades destacadas, de modo a aprovisionar elementos sobre custos para a tomada de decisões e de planos através de processos analíticos.¹⁶

As terminologias utilizadas em sede de contabilidade de custos são as abaixo relacionadas que permitem um melhor entendimento sobre custos, dentro de uma empresa seja prestadora de serviços ou não, conforme explicita Fábio Uchôa:

- a) Gasto - Sacrifício financeiro com que a entidade arca para a obtenção de um produto ou serviço qualquer, sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (normalmente dinheiro).
- b) Investimento - Gasto ativado em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuro (s) período(s).

¹⁴ IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998, p. 30.

¹⁵ MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p.3308.

¹⁶ IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998, p. 32.

- c) Custo - Gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços. É reconhecido no momento da utilização dos fatores de produção, para a fabricação de um produto ou execução de um serviço. Ex.: Matéria prima, energia elétrica.
- d) Despesa - Bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas. Ex.: Comissão de vendedor.
- e) Desembolso - Pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço.
- f) Perda - Bem ou serviço consumido de forma anormal e involuntária. Ex.: Gasto com mão-de-obra durante período de greve. Material deteriorado por um defeito anormal no equipamento.¹⁷

Para Iudícibus em meio a os diversos aproveitamentos, a contabilidade de custos provê subsídios contábeis e financeiros para a deliberação entre cursos de ação alternados em que assegura que este tipo de decisão demanda conhecimentos contábeis que não são simplesmente localizadas nos registros da contabilidade financeira. Na melhor das conjecturas, para conseguir tais informações é indispensável que um ânimo extra de classificação, associação e aprimoramento sejam aplicados para que elas possam ser aproveitadas em tais decisões.¹⁸

A contabilidade gerencial pode ser assinalada, de modo superficial, como um aspecto especial conferido a diversas técnicas e procedimentos contábeis já admitidos e abordados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., postos num aspecto diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.¹⁹

A contabilidade de custos faz parte de todo um processo administrativo e que tem capacidade de influenciar inteiramente a concorrência das empresas, provisionando registros dos custos dos produtos e dados para estudos de custos específicos para os diversos usuários dos documentos contábeis. Estes subsídios envolvem dados sobre alternativas de procedimento com relação aos produtos, operações e funções, assistindo dessa forma a administração em suas decisões

¹⁷ LIMA, Uchôas Fábio, **Análise de Custos**. Disponível em http://www.novosolhos.com.br/download.php?extensao=pdf&original=AN%C3%81LISE%20DE%20CUSTOS%20vol%201.pdf&servidor=arq_material/4066_4348.pdf. Acesso em 15 out 2015

¹⁸ IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998, p. 21.

¹⁹ IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 1999, p. 35.

com respeito às políticas de vendas, métodos de produção, processos de compras, planos financeiros e composição de capital.²⁰

A contabilidade de custos é o processo de utilizar os princípios da contabilidade geral, para anotar os custos de operação de um negócio para que com os dados de produção e das vendas, se tenha a possibilidade da administração aproveitar as contas para constituir os custos de produção e repartição, tanto por unidade como pelo total, para um ou para todos os produtos feitos ou serviços.²¹

A contabilidade de custos ou analítica de exploração, que não é característica da contabilidade industrial, armazena e controla as operações, para determinação dos custos e resultados, se comportando como um competente termômetro do grau de efeitos conseguidos ao longo dos exercícios fiscais.²²

Existem diversos fins para a determinação do custo entro de uma empresa por meio de critérios gerenciais que procuram uma maior aptidão gerencial através do fornecimento de informações proeminentes sobre seus diversos produtos, serviços ou atividades operacionais. O contabilista e o empresário podem empregar este conhecimento como componente auxiliar de sua administração para sugerir as criações e as práticas administrativas que deverão ser seguidas nos próximos períodos. De igual maneira, o governo e entidades de classe podem usar este conhecimento como auxílio à formação de políticas públicas que tenham o desígnio de indicar e sustentar condições ínfimas para a concorrência dos produtos comercializados.²³

A aplicabilidade das informações sobre o custo pode aludir à fixação de preços para fim de tabelamento, ao cálculo das necessidades de crédito, à orientação dos trabalhos de assistência técnica à produção e à fixação de preços mínimos dentre outros.

²⁰ CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Rural. São Paulo: Atlas, 1993. P. 126.

²¹ LAWRENCE, W. B. **Contabilidade de Custos**. 4ed. São Paulo: IBRASA, 1975.

²² MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p.316.

²³ CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural**. São Paulo: Atlas, 1993.

Deste modo, verifica-se que é essencial que o contabilista permaneça a par sobre a composição e o desempenho dos custos para organizar estratégias de ação baseadas em dados confiáveis, ajustadas e que procurem as melhores opções razoáveis, além de permitir a visualização antecipada de observações e problemas cominados pelas mudanças nos níveis de preço de mercado dos dados componentes do custo do produto.²⁴

²⁴ CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural**. São Paulo: Atlas, 1993.

2.1 DA GESTÃO DE CUSTOS

Na última década, fruto da exasperação da concorrência de um mercado globalizado, densas mudanças têm ocorrido na forma das empresas relacionarem-se com o mercado bem como nas estratégias e nas práticas gerenciais das organizações, com reflexos na gestão de custos. Nesse contexto, o ativo processo de gestão de custos passa, essencialmente, pela eficiência e eficácia das atividades de projeto, implemento e controle.²⁵

As empresas estão procurando a diminuição de custos e acrescentamento da produtividade de várias formas. Porter diz que a liderança em custos como uma das opções estratégicas, ou mesmo, a caracterização de produto. A função que a informação contábil desempenha dentro de uma empresa é o de promover a ampliação e a implementação das estratégias competidoras. Diversas abordagens integram a gestão de custos, segundo se aborda na sequência.²⁶

2.1.1 Métodos de custeio

O custeio de produtos/serviços tem sido referenciado como a função básica da contabilidade de custos. Além do aspecto puramente contábil, os métodos adotados para o custeio também são utilizados como fonte geradora de informações para a gestão. De fato, é a utilização de tais métodos que disponibiliza informações específicas que contribuem no controle dos custos, auxiliando na tomada de decisão.²⁷

Método Custeio por absorção atribui todos os gastos relativos ao esforço de fabricação aos produtos, total ou parcialmente prontos. Os custos de produção fixos

²⁵ MACHADO, D. S. G. **Revista Universo Contábil**, vol.2, num.1, janeiro-abril, 2010, (p.43-61)

²⁶ PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

²⁷ MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p.316.

são alocados aos produtos por meio de rateio e os custos variáveis são alocados diretamente aos produtos e as despesas são levadas diretamente ao DRE.²⁸

Custeio variável atribui apenas os custos e despesas variáveis em nível de unidade do produto, evitando as distorções causadas por rateios arbitrários de alocação dos custos fixos aos produtos; evidencia a margem de contribuição; e trata os custos variáveis como relevantes para decisões de curto prazo. Os custos e as despesas fixas são considerados integral e diretamente no resultado do período.²⁹

Custeio direto e os custos indiretos de fabricação fixos específicos e as despesas operacionais fixas específicas são apropriados aos respectivos objetos de custeio e não aos produtos como um todo. Dessa forma têm-se o surgimento da margem direta, ou seja, a margem de contribuição menos custos e despesas fixas específicas ($MD = MC - CDFE$), enquanto que a margem de contribuição é igual a preço de venda menos custos e despesas variáveis ($MC = PV - CDV$).

Custeio baseado em atividades (Activity Based Costing - ABC) Atribui os custos de acordo com o consumo de recursos pelas atividades e destas pelos produtos. O ABC utiliza-se da relação dos custos com as atividades desempenhadas, através do rastreamento dessas, alocando de forma mais racional os custos indiretos de fabricação aos objetos de custeio.³⁰

Quadro 1 – Características sumarizadas dos métodos de custeio

Método	Característica do Método
Custeio por absorção	Atribuem todos os gastos relativos ao esforço de fabricação aos produtos, total ou parcialmente prontos. Os custos de produção fixos são alocados aos produtos por meio de rateio e os custos variáveis são alocados diretamente aos produtos e as despesas são levadas diretamente ao DRE

²⁸ RIBEIRO, **Custeio Baseado em Atividade na gestão de uma instituição prestadora de serviços educacionais**, Fortaleza, 2011.

²⁹ RIBEIRO, **Custeio Baseado em Atividade na gestão de uma instituição prestadora de serviços educacionais**, Fortaleza, 2011.

³⁰ MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p.323

Custeio pleno	Também conhecido como RKW, atribui aos produtos todos os gastos da empresa, não só os custos, mas também as despesas operacionais, inclusive as financeiras e ainda os juros do capital próprio (custo de oportunidade). Dessa maneira, objetiva fornecer o montante total gasto pela empresa no esforço completo de obter receitas. Contribui evidenciando o valor adicionado, ou seja, o ganho efetivamente atingido
Custeio variável	Atribuem apenas os custos e despesas variáveis em nível de unidade do produto, evitando as distorções causadas por rateios arbitrários de alocação dos custos fixos aos produtos; evidencia a margem de contribuição; e trata os custos variáveis como relevantes para decisões de curto prazo. Os custos e as despesas fixas são considerados integral e diretamente no resultado do período.
Custeio direto	Os custos indiretos de fabricação fixos específicos e as despesas operacionais fixas específicas são apropriados aos respectivos objetos de custeio e não aos produtos como um todo. Dessa forma têm-se o surgimento da margem direta, ou seja, a margem de contribuição menos custos e despesas fixas específicas ($MD = MC - CDFE$), enquanto que a margem de contribuição é igual a preço de venda menos custos e despesas variáveis ($MC = PV - CDV$).
Custeio baseado em atividades (Activity Based Costing - ABC)	Atribui os custos de acordo com o consumo de recursos pelas atividades e destas pelos produtos. O ABC utiliza-se da relação dos custos com as atividades desempenhadas, através do rastreamento dessas, alocando de forma mais racional os custos indiretos de fabricação aos objetos de custeio.

Fonte: elaborado com base em Martins (2005).

Alguns métodos de custeio são mais indicados como instrumentos gerenciais, outros para relatórios externos, outros são mais conservadores, outros mais abrangentes,

com visão de curto ou longo prazo. Deve-se ter em conta que não há um método considerado o melhor para ser utilizado de maneira indiscriminada e para todas as finalidades pelas empresas.³¹

Alguns objetivos alcançados pelos métodos de custeio são descritos a seguir:

- Se o anseio é conhecer a margem de contribuição dos produtos, então o método de custeio variável atende a esse objetivo;
- O método de custeio pleno, por evidenciar os gastos totais, caracteriza-se como um bom instrumento gerencial para cálculo do preço de venda referencial, pois indica o resultado livre de todos os custos e despesas;
- Se o foco de análise recai sobre a eficiência dos trabalhos desenvolvidos pela empresa, então o ABC é o mais específico para atender a esse objetivo e, ainda, se a alocação dos custos indiretos de fabricação precisa de uma informação mais acurada, o ABC também poderá contribuir;
- Se o objetivo for atender à legislação contábil, tributária-fiscal e às publicações dirigidas aos usuários externos, então o custeio por absorção é o mais indicado. Dependendo do objetivo e uso da informação desejada, deve-se escolher um ou até mais de um método para serem usados concomitantemente, permitindo, assim, a obtenção das informações consideradas relevantes para o embasamento de decisões e utilidades específicas.³²

Resumindo quando se fala em análise de custos percebe-se que este tem o dever de fornecer informações para:

A determinação dos custos dos fatores de produção; a determinação dos custos de qualquer natureza; a determinação dos custos dos setores de uma organização; a redução dos custos dos fatores de produção, de qualquer atividade da empresa; a administração, quando esta deseja tomar uma decisão, estabelecer planos ou solucionar problemas especiais; o levantamento dos custos dos específicos dos

³¹ MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2003, p. 319.

³² NAKAGAWA, M. **Gestão estratégica de custos: conceito, sistemas e implementação**. São Paulo: Atlas, 2009

desperdícios, do tempo ocioso dos operários da capacidade ociosa do equipamento, dos produtos danificados, do trabalho necessário para conserto, dos serviços de garantia dos produtos; a determinação da época em que serve desfazer de um equipamento, isto é, quando as despesas de manutenção e reparos ultrapassem os benefícios advindos da utilização do equipamento; a determinação dos custos dos inventários com a finalidade de ajustar o cálculo dos estoques mínimos, do lote econômico de compra e da época de compra; o estabelecimento dos orçamentos; a determinação do preço de venda dos produtos ou serviço.³³

O custo variável é parte da nossa pesquisa de forma essencial, visto que a empresa a ser analisada trabalha com esse tipo de custos. São custos que exibem variação diretamente proporcional ao volume produzido. Ex.: Matéria-prima Embalagem.

No método de custeio variável, tão-somente os custos e despesas variáveis devem ser debitados nos custos dos produtos ou serviços prestados. Apenas os custos variáveis são colocados aos produtos, permanecendo os fixos abstraídos e analisados como despesas do período, partindo abertamente para o resultado. Nesse método de custeio não é usado critérios de rateio para adequar os custos aos produtos ou serviços, impede manipulações, pois os critérios de rateio têm a capacidade de ocasionar informações enganosas. É um método de cunho gerencial, direcionado para as tomada de decisões.³⁴

2.1.2 Sistemas de predeterminação de custos

Como formas de predeterminar e antecipar a informação de custos dos produtos, para controle e tomada de decisões, tem-se o custo-padrão e o custo-meta. Conforme Atkinson et al, custos-padrão são parâmetros projetados para as unidades de produtos, correspondendo aos custos dos recursos das atividades produtivas planejadas para o período estabelecido.³⁵

³³ BASIC. **Questões Conceituais e Práticas da Determinação e Gestão de Custos**. Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas, 2010, p.12.

³⁴ MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008, p.198.

³⁵ ATIKNSON, A. A.. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000, p.223

O custo-padrão é elaborado por um conjunto de setores que envolvem desde o planejamento até a fabricação propriamente dita e tem como base as informações de consumo de matérias-primas, mão-de-obra, materiais secundários e outros custos, para cada produto elaborado. Representa, para fins da gestão organizacional, as opções e políticas adotadas pela empresa quanto aos meios e formas de realizar suas operações de produção.³⁶

O custo-meta é um processo estratégico de gerenciamento de custos para reduzir os custos totais ainda no estágio de desenvolvimento do produto. Tem como objetivo central a redução de custos em face do planejamento estratégico de lucro e das condições mercadológicas, principalmente quanto a preço e qualidade. O custo-meta e o custo-padrão aplicam-se em diferentes estágios do ciclo de vida do produto.³⁷

Assim sendo, o custo-meta é aplicado, quando do planejamento e desenho do produto; já o custo-padrão, é aplicado quando da produção efetiva. O autor destaca o custo-meta é uma prática voltada para o mercado e no contexto do desenvolvimento do produto, enquanto que o custo-padrão tem um foco interno e é voltado principalmente para controle dos recursos utilizados na fase de produção.

O custo-meta é uma parte do planejamento estratégico do lucro, pois considera a concorrência e as necessidades do cliente. Em contrapartida, o custo-padrão é um instrumento de controle no nível operacional interno. Análise das Relações entre a gestão de custos e a gestão do preço de venda.³⁸

2.1.3 Gestão de Custos e a Gestão do Preço de Venda:

Além do custo-meta e do custo-padrão, a literatura tem dado destaque a algumas outras práticas que dão sustentação à gestão de custos, expostas a seguir:

³⁶ ATIKNSON, A. A.. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000, p.223

³⁷ KRAEMER, M. E. P. **Sistema de gestão permite reduzir custos de empresas**. *Revista Brasileira de Contabilidade*. Brasília - DF, nº 124: 54-67, julho/agosto 2000

³⁸ KRAEMER, M. E. P. **Sistema de gestão permite reduzir custos de empresas**. *Revista Brasileira de Contabilidade*. Brasília - DF, nº 124: 54-67, julho/agosto 2000

Custeio por ciclo de vida assumindo a premissa de que os produtos têm existência útil cada vez mais reduzida, Kotler destaca que o ciclo de vida do produto divide-se em quatro estágios: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Quando o produto é lançado ou introduzido em um determinado mercado, há um crescimento lento das vendas em que o lucro é inexistente ou inexpressivo; na fase de crescimento ou aceitação do produto pelo mercado, o lucro já começa a existir de forma mais significativa; no estágio de maturidade, há uma redução do crescimento das vendas, o lucro estabiliza ou entra em declínio; no último estágio, o de declínio, as vendas caem e o lucro fica reduzido, época em que o produto deixa ou começa a deixar de ser atrativo para os objetivos da empresa.³⁹

A gestão do ciclo de vida, “consiste de ações tomadas que provoca projeção, desenvolvimento, produção, comercialização, distribuição, operação, manutenção, atendimento e descarte de um produto para que os lucros do ciclo de vida sejam maximizados”. O impacto do ciclo de vida do produto sobre a gestão dos custos é muito importante e é necessário conhecer esse impacto.⁴⁰

³⁹ KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998, p.239.

⁴⁰ FLORENTINO, A. M. **Custos: princípios, cálculo e contabilização**. 8. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas. Serviços de Publicações, 1991, p.439.

3. METODOLOGIA

Vendo que o emprego de um sistema de custos em uma empresa prestadora de serviços – o pesquisador devera ser capaz de dominar as técnicas e os métodos, como também ter capacidade de adaptação nos seus procedimentos para alcançar os resultados pretendidos.

Assim, busca através de pesquisa, coletar informações e dados suficientes para auxilio da analise, sua interpretação e conseqüente relato, realizando a apresentação dos resultados obtidos através da realização dos objetivos geral e específicos.

Segundo Lakatos e Marconi método e “[...] o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos validos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões dos cientistas”. Ordenando-se os processos para se atingir os objetivos, o pesquisador deve definir o tipo de trabalho científico que apresentara.⁴¹

De acordo com Gil “Pesquisa e um processo formal e sistemático de Desenvolvimento do método científica”. O “objetivo fundamental da pesquisa e descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.⁴²

Pesquisar e indagar, informar-se acerca de determinado assunto. E procurar saber o Que fazer para resolver problemas que se apresentam numa determinada situação. Com as indagações feitas e as informações apuradas, pode constatar a melhor forma para solucionar o problema apresentado. A solução encontrada pode provocar mudanças e transformar o modo de pensar sobre determinado assunto.

⁴¹ LAKATOS E MARCONI, 1992, p. 28-29) 2 MÉTODOS CIENTÍFICOS, p.40.

⁴² GIL, A. C.; **Método e técnicas de pesquisa social**. 5ª Edição. São Paulo. Editora Atlas S.A. 1999. p.46

Quanto aos seus objetivos essa pesquisa caracteriza-se como exploratória, pois visa conhecer os custos envolvidos na prestação dos serviços de uma clinica de fisioterapia.

Esta pesquisa será desenvolvida através de um estudo de caso. Segundo Gil “A pesquisa constitui-se em estudo de caso quando envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento”.⁴³

Para sua elaboração, realizou-se uma revisão bibliográfica necessária para a construção de um referencial teórico, no qual os conceitos relevantes para o entendimento do assunto são apresentados; e, para o estudo de caso os dados e informações foram coletados *in loco* pela própria pesquisadora, que exerce função de auxiliar administrativo na empresa, contando com a ajuda de alguns profissionais para medição do tempo e do consumo de materiais para cada tipo de serviço.

3.1 Delimitações da pesquisa

A pesquisa procura alcançar o maior rigor possível nas análises e procedimentos empregados na presente pesquisa, algumas delimitações foram impostas. Preliminarmente, a limitação imposta pelo método de pesquisa, o estudo de caso, que, apesar de possibilitar uma abordagem total e intensiva das variáveis escolhidas dentro da entidade estudada caracteriza se por estar limitada a situação específica da entidade, não permitindo o uso das conclusões para outras organizações.

Contudo, por outro lado não tem natureza conclusiva, mas sim exploratória trazendo o tratamento do custeio variável e proporcionando recomendações para futuros trabalhos.

⁴³ GIL, A. C.; **Método e técnicas de pesquisa social**. 5ª Edição. São Paulo. Editora Atlas S.A. 1999. p.46

3.2 Caracterizações da empresa pesquisada

Com vistas a estudar o sistema de custo para empresas prestadora de serviços, optou-se por uma clinica de fisioterapia.

A Fisioterapia é uma forma de tratamento para disfunções e incapacidades há milhares de anos. É considerada como tratamento-chave na reabilitação de pacientes que sofrem de condições debilitantes resultantes de acidentes ou doenças. Segundo a Confederação Mundial de Fisioterapia, a Fisioterapia é definida como a área da saúde responsável por promover, desenvolver, manter e reabilitar as capacidades de mobilidade e funcionalidade das pessoas ao longo de toda a sua vida.

O seu principal objetivo é identificar e maximizar a qualidade de vida e de potencial de movimento de cada pessoa, dentro das áreas da promoção, prevenção, tratamento/intervenção, habilitação e reabilitação da saúde.

A empresa em estudo foi fundada em 1998. Em 2009 mudou-se para sede própria e foi completamente reformulada, tanto no que diz respeito a estrutura física quanto nos serviços prestados. Atualmente conta com quatro fisioterapeutas que atuam nas áreas de ortopedia, neurologia, uroginecologia e pediatria.

Segundo a proprietária a contabilidade desempenha apenas as funções fiscais, não oferecendo informações gerenciais para a empresa. Diante desse fato, constatou-se a necessidade de desenvolver um estudo promovesse um melhor conhecimento do negócio, com vistas a melhorar sua sustentabilidade. Será mantido o sigilo em relação ao nomen da empresa estudada.

3.3 Classificações da pesquisa

Uma pesquisa científica pode ser dividida quando se relaciona a seus objetivos, podendo ser descritiva, exploratória ou mesmo explicativa.

Considerando que o objetivo da pesquisa foi propor um sistema de custos fundamentado no custeio Variável que dê suporte ao processo de gestão e que demonstre a quantidade mínima de serviços que a empresa deve prestar para conseguir manter-se no mercado, o presente trabalho classifica-se como exploratória. A pesquisa exploratória busca um melhor entendimento do problema estudado.

Uma pesquisa exploratória é justamente o que a o próprio nome diz, ou seja, a busca de algo novo dentro do assunto estudado. Tendo como objetivo de uma pesquisa exploratória a familiarização com a temática proposta- o final de uma pesquisa exploratória, o assunto abordado ganha contornos mais específicos permitindo a construção de hipóteses

A pesquisa descritiva trata da descrição das qualidades de um determinado fenômeno ou colocar relações entre variáveis que se manifestam abertamente.

Após a primeira aproximação (pesquisa exploratória), o interesse é apresentar um fato ou fenômeno. Por isso a pesquisa descritiva é um levantamento das características avaliadas, informações do fato/fenômeno/problema. É normalmente feita na forma de levantamentos ou observações sistemáticas do fato/fenômeno/problema selecionado

Após a primeira aproximação (pesquisa exploratória), o interesse é apresentar um fato ou fenômeno. Por isso a pesquisa descritiva é um levantamento das características avaliadas, informações do fato/fenômeno/problema. É normalmente feita na forma de levantamentos ou observações sistemáticas do fato/fenômeno/problema selecionado.⁴⁴

Caracteriza-se ainda na forma do procedimento metodológico como estudo de caso. Conceituar estudo de caso, tendo como abordagem a mensuração quantitativa dos dados, definindo a pesquisa de caráter descritiva.

⁴⁴ GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projeto de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002, p.54

Como qualquer pesquisa, ela depende também de uma pesquisa bibliográfica, pois mesmo que existam poucas referências sobre o assunto pesquisado, nenhuma pesquisa hoje começa totalmente do zero. Haverá sempre alguma obra, ou entrevista com pessoas que tiveram experiências práticas com problemas semelhantes ou análise de exemplos análogos que podem estimular a compreensão.⁴⁵

Quanto ao procedimento de coleta de dados num primeiro momento utilizou-se a pesquisa bibliográfica. Nos dizeres de Gil:

Os procedimentos da pesquisa bibliográfica se definem mediante os seguintes passos: a) determinar os objetivos; b) elaborar um plano de trabalho; c) identificar as fontes; localizar as fontes e obter o material; d) ler o material; fazer apontamentos; e) confeccionar fichas; e f) redigir o trabalho.⁴⁶

É de suma importância a pesquisa bibliográfica já que permite o embasamento teórico que se necessita a fim de que o pesquisador tenha elementos necessários para dar garantia ao estudo de caso realizado.

Muitas são as pesquisas com esta denominação e a uso de técnicas uniformizadas de coleta de dados, tais como questionário e a observação sistemática. Nesse caso, o pesquisador anota, avalia e interpreta os dados.

O estudo de caso na concepção de Gil “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]”⁴⁷.

A coleta de dados do se deu por meio de entrevistas pessoais com os proprietários e colaboradores da empresa, controles aplicados através de fixas e planilhas de controle do custo com mão-de-obra, além da análise da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e dos relatórios financeiros. Após coletados, os dados foram organizados e transferidos para planilhas do Excel onde foram transformados em tabelas e gráficos para melhor demonstrar as receitas, custos e despesas dispostos em um conjunto de demonstrativos gerenciais.

⁴⁵ SANTOS, R. A. dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 7. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2007, p.26

⁴⁶ GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projeto de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002, p.72/73

⁴⁷ GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projeto de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002, p.54

4. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA EM ESTUDO

A empresa em estudo é uma clínica de fisioterapia que se revela como parte integrante das ciências médicas, pois tem se mostrado como importante aliada na recuperação de pacientes, principalmente ortopédicos.

A clínica de fisioterapia estudada trabalha com custos fixos e variáveis, pois depende da demanda a ser atendida para que os resultados finais sejam considerados.

Dessa maneira torna-se imprescindível a análise de custos para que a empresa não apenas permaneça no mercado, diante da atual situação econômica e financeira, mas que possa auferir lucros dentre os serviços prestados, alcançando o ponto de equilíbrio entre despesas e ganhos.

A contabilidade nesse ponto ganha atenção especial, diante da gestão dos custos fazendo com que tal assertiva possa se concretizar.

4.1 Aplicações Prática

Feita a análise nos livros caixas da empresa, entrevistas com os funcionários e prestadores de serviço, foi possível identificar os custos fixos e variáveis da empresa, como já mencionado, percebendo qual foi o custos da empresa durante o mês 10 (outubro) de 2015, embasado no que encontra-se registrado nos livros caixa e no relato dos funcionários.

Como se trata de uma empresa prestadora de serviços percebe-se que os custos variáveis nesse mês foram maiores que os fixos, no mês estudado, o que faz a presunção que a demanda de pacientes/clientes foi o suficiente para cobrir os gastos, com todos os custos da clínica.

É preciso, sobressaltar que os valores gastos com mão-de-obra representam os maiores valores dentro dos custos variáveis.

Quadro 01 – Classificação dos recursos

CUSTO		
CUSTO - VARIÁVEL	Mão-de-obra autônoma (Ortopedia)	1.550,00
	Mão-de-obra autônoma (Urologia)	2.310,00
	Mão-de-obra autônoma	-
	Materiais diretos	25,00
	Imposto municipal	132,52
	Imposto federal	275,03
	Imposto estadual	-
	Subtotal	4.292,55
CUSTO - FIXO	Salários	-
	INSS, FGTS	280,00
	Aluguel	1.000,00
	Despesas bancárias	80,00
	Parte da água	34,90
	Parte da luz	163,72
	Telefone	165,00
	Transporte	-
	Materiais de copa e cozinha; limpeza	90,00
	Encargos financeiros	-
	Impostos e taxas	58,00
	Honorários do contador	307,00
	Revistas	-
	Seguro	-
	Juros	-
	Material de expediente	15,00
	faxineira	360,00
	Sub-Total	2.553,62

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis

No que se refere aos valores da mão de obra por serviços prestados, chegou-se aos seguintes valores:

Quadro2- Custo da mão-de-obra por serviço

Serviço	Valor do Serviço	Valor da mão de obra autônoma
Ortopedia	10,30	3,09
Urologia	168,00	117,60

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis

Custo com mão de obra da ortopedia equivale a 30% do valor do serviço prestado, conquanto que com a urologia equivale a 70% do valor do serviço.

1º Passo: verificou-se, junto a fabricantes e fichas técnicas dos aparelhos utilizados, o seu consumo em KW/h (quilowatt por hora), como mostra o quadro 03.

Quadro 03 – Consumo em KW/h de cada aparelho elétrico e Custo em Kw/h de cada aparelho elétrico

Aparelhos	Consumo (kw/h)	Custo (kw/h)
ultra som	0,5	0,377075
tens	0,5	0,377075
biofeedback	0,5	0,377075

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

2º Passo: foi feita uma média, em horas, do tempo gasto em cada aparelho elétrico para a prestação de cada tipo de serviço, como apresenta o quadro 04.

Quadro 4: Tempo em horas, consumido por cada Tipo de serviço em cada

Aparelho			
Serviço	Ultra son	Tens	Biofeedback
Ortopedia	0,1h	0,5h	
Urologia			0,2h

Fonte: As autoras

Multiplicado o tempo de consumo pela quantidade de horas utilizado de cada aparelho tem-se o consumo de KW/H por serviço

Quadro 05: Consumo KW/H por serviço

Serviço	Consumo em KW do ULTRA SON	Consumo em KW do TENS	Consumo em KW do Biofeedback
	Ortopedia	0,05	0,25
Urologia			0,10

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

Total de KW/H
consumido p/serviço

0,30
0,10

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

Após somar o consumo de energia de cada aparelho, foi realizado o cálculo do custo da energia por cada serviço, multiplicando o consumo de KW/H por serviço, pelo valor do KW/H

Quadro 06: Custo energia elétrica por serviço

Serviço	Total de KW/H consumido p/serviço	R\$ /KW/h	Custo de energia elétrica por serviço
Ortopedia	0,30	0,377075	0,11
Urologia	0,10	0,377075	0,04

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis

Parte-se agora para a verificação dos custos com o consumo de materiais diretos tais como: Gel, fita crepe e lençóis descartáveis Com informações dos funcionários, foram definidos as medidas dos produtos utilizados em cada serviço, conforme quadro 07.

Quadro 07: Consumo materiais diretos

Serviços Prestados	Gel (ml)	Fita-Crepe (cm)	Lençol-descartável (cm)
Ortopedia	50	20	70
Urologia	50	20	70

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis

Os valores dos produtos foram obtidos através de notas fiscais de compra. Estes valores correspondem a embalagens com volume superior a um mililitro ou um centímetro. Bastando realizar uma divisão do valor pago, por produto, pelo volume de sua embalagem para chegar ao custo p/ml ou cm, como mostra o quadro 8

Quadro 8: Custo por ml ou cm de materiais diretos:

Produto	Volume/Unid.	R\$ unidade	R\$
Gel	5000 ml	30,00	0,0060
Fita-Crepe	50000 cm	3,50	0,000070
Lençol-descartável	50000 cm	8,00	0,000160

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis

Dividiu-se o valor da unidade pelo volume/unidade de cada produto. Para saber os valores dos custos com materiais diretos por serviço, bastos multiplicar o valor de cada ml/cm pela quantidade consumida

Quadro 9 – Custo dos materiais diretos por serviço

Serviços Prestados	Gel	Fita-Crepe	Lençol-descartável
Ortopedia	0,30	0,00140	0,01120
Urologia	0,30	0,00140	0,01120

Custo dos materias diretos por serviço
0,31
0,31

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

A empresa é uma Sociedade Ltda e está enquadrada no SIMPLES. Recolhe, mensalmente, 6% de suas receitas a título de impostos federais (DARF), e 5% a impostos municipais (ISS – Imposto Sobre Serviço). O custo dos impostos é variável sobre o volume de receita. O quadro 10 apresenta o valor dos impostos municipais e federais.

Quadro 10 – Custo dos impostos municipais e federais

Serviços Prestados	R\$ de Impostos municipal (5%)	R\$ de Impostos federal (6%)	Custos totais c/ impostos
Ortopedia	0,52	0,62	1,13
Urologia	8,40	10,08	18,48

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

Quadro 11 – Apuração dos custos variáveis unitários por serviço

Serviços Prestados	Custo da mão-de-obra autônoma p/ Serviço	Custo da energia elétrica p/ serviço	Custo água p/ serviço	Custo dos materiais diretos por serviço	Custo dos impostos	Custo variável total p/ serviço
Ortopedia	3,09	0,11	0,00	0,31	1,13	4,65
Urologia	117,60	0,04	0,00	0,31	18,48	136,43

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

Identificados o custo variável e a receita de cada serviço, pode-se agora calcular a margem de contribuição e, através dela, verificar quanto cada serviço contribui para o pagamento dos custos e despesas fixos e qual o serviço mais rentável para a empresa.

Quadro 12: Cálculo da margem de contribuição por serviço

Serviço	Valor do Serviço (R\$)	Custo Variável Total por serviço (R\$)	Margem Contribuição por serviço (R\$)
Ortopedia	10,30	4,65	5,65
Urologia	168,00	136,43	31,57

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis

Através da margem de contribuição chega-se ao ponto de equilíbrio, à quantidade de serviços prestados suficientes para cobrir todos os custos fixos, não restando nem lucro nem prejuízo à empresa.

Para calcular o do ponto de equilíbrio para a empresa considerou-se as distintas margens de contribuição. Assim foi traçado um orçamento de serviços necessários para cobrir os custos fixos e manter a entidade em funcionamento. Essa combinação foi elaborada com base no número de vezes que os serviços foram solicitados nos

meses de fevereiro a outubro, fazendo uma média aritmética, chegando a margem de contribuição total por serviço como mostra o quadro 13.

Quadro 13: Combinação para formar o ponto de equilíbrio

Serviço	Combinação de Serviços necessários p/ o ponto de Equilíbrio (Quant.)	Preço de venda (R\$)	Receita Total com o serviço (R\$)	Custo Variável Total com o serviço (R\$)	Margem de Contribuição Total por Serviço (R\$)
Ortopedia	340	10,30	3502,00	1580,57	1921,43
Urologia	20	168,00	3360,00	2728,61	631,39
TOTAL	360	-	6862,00	4309,17	2552,83

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

Com essa combinação de serviços, obtém-se uma margem de contribuição total capaz de cobrir todos os custos e despesas fixos, que são de R\$ 6.862,00. Sendo possível chegar ao ponto de equilíbrio com esses 360 serviços prestados. Esta seria a quantidade mínima de serviços a serem prestados, necessários para a manutenção da empresa no mercado. A partir desse ponto, a margem de contribuição de todo serviço que for prestado estará contribuindo à formação do lucro o quadro 13.

Quadro 14: Combinação para chegar ao PE supondo a comercialização de um serviço

Serviço	Margem de contribuição por Serviço (R\$)	Custo fixo	Quantidade do Serviço Necessária para cobrir todos os Custos Fixos
Ortopedia	1921,43	2552,83	452
Urologia	631,39	2552,83	81

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

O ponto de equilíbrio é de suma importância para a empresa, pois por meio dele é que se pode verificar a existência ou não de lucros, principalmente quando se trata de custos variáveis.

Para que haja a cobertura para cobrir parcela dos custos fixos no ponto de equilíbrio considera-se a tabela que se segue.

Quadro 15: Combinação para chegar ao PE supondo a mesma quantidade de custos fixos para cada serviço

Serviço	Margem de contribuição por Serviço (R\$)	Custo fixo por Serviço	Quantidade do Serviço Necessária para cobrir parcela dos Custos Fixos
Ortopedia	5,65	1276,41	226
Urologia	31,57	1276,41	40

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

Aplicando-se a fórmula do mix de vendas previstas chega-se a mais uma alternativa de ponto de equilíbrio. Esse mix de serviços prestados foi previsto com base na mesma quantidade solicitada nos meses de fevereiro a outubro de 2015

Quadro 16: Itens necessários para a fórmula do mix de vendas

Serviço	Valor do Serviço Prestado (Pi)	MC % (PMCi)	Volume de Vendas Previsto (Qi)	% Part. Do Volume Previsto de Vendas	Custos Fixos do Período (CF)
Ortopedia	10,30	0,1911	226	0,8496	-
Urologia	168,00	0,1911	40	0,1504	-
TOTAL	-	-	266	1,0000	2552,83

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

Fazendo a análise da aplicação dessa fórmula os custos e despesas fixos são rateados arbitrariamente fundamentados na informação referente de cada produto ou serviço no mix de vendas previstas. O quadro 17 expõe um novo mix de serviços indispensáveis para atingir o ponto de equilíbrio.

Quadro 17: Mix de serviços para formação do ponto de equilíbrio

Serviço	Mix de Serviços para o PE
Ortopedia	192
Urologia	6
Total	198

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na Monografia da Universidade Federal Florianópolis.

A tabela 17 demonstrou que a empresa precisa de, no mínimo, 198 serviços entre urologia e ortopedia para que se tenha o mix de formação do ponto de equilíbrio.

Diante do que exposto, verifica-se que o modelo proposto faz com que se possam unir aqueles custos que possuem incidência direta sobre os serviços prestados pela clínica de fisioterapia.

Tendo a constatação da existência de custos variáveis, considerando, sobretudo os gastos com mão de obra que ocupam o maior percentual de custos apresentados, visto que os profissionais laboram sobre os serviços prestados, e não com salários fixos, o que varia conforme a demanda existente no período. Contudo, é possível calcular o gasto com materiais, já que a quantidade seja em cm ou ml é sempre a mesma para cada cliente. Já o mesmo não é possível afirmar com o valor da energia elétrica, pois o valor o KV é variável a cada mês, dependendo do quanto foi gasto pela concessionária de energia para gerar a energia elétrica e posteriormente repassada ao consumidor.

Percebeu-se que o valor da fisioterapia urológica é consideravelmente mais alta que a ortopédica. Isso se dá em virtude de ser a única clínica de fisioterapia no município que possui esse serviço, demandando mais esforços por parte do profissional para a sua realização.

Alguns métodos foram sugeridos para chegar-se até ele, contudo, o método que melhor representa a realidade da empresa é aquele em que uma combinação foi montada com base no número de vezes que os serviços foram solicitados num determinado mês. Constatou-se, nesse método, que os serviços de fisioterapia urologia são pouco usuais, com a procura ínfima, fazendo com que os esforços se concentrem então na fisioterapia ortopédica é representa a maior parte dos serviços prestados pela empresa.

Nesse intento o custeio variável é a melhor alternativa para esse ramo de negocio para a apuração de custos em empresas prestadoras em serviços de fisioterapia, sendo possível a identificação de como os recursos são consumidos pelos serviços e, quanto cada um contribui para a formação do lucro. Se, em determinado

momento, a empresa entender que não faturou o satisfatório para acobertar seus custos fixos pode estabelecer ações embasadas nas informações geradas por este método, que lhe comprovarão o limite máximo de redução que pode proporcionar a seu cliente sem ter perda.

Os subsídios, disponibilizado pelo bom emprego desta metodologia de custeio, pode ser aproveitado para as tomadas de decisão, pode cooperar para o entendimento dos custos de uma empresa prestadora de serviço de forma estrutural, promovendo o seu monitoramento, apresentando uma forma de abordar, calcular e visualizar os recursos consumidos.

Diante do fato de ser a empresa em estudo é pequena e não há sistema de custos, aconselha-se o uso dessa sistemática. É importante que a aplicação deva estar correta desde o início, de modo que se preserve a qualidade das informações geradas, para que a empresa possa analisar os resultados. Nesse ramo de negócio o mercado é bem competitivo. Todavia, o que faz a diferença para se ter uma grande clientela é a qualidade do serviço prestado e o empenho do profissional. A partir do ponto de equilíbrio, quanto mais clientes a clínica de fisioterapia atender maior será sua lucratividade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de analisar a necessidade de aplicação da gestão de custos mesmo em empresas de pequeno porte com custos variáveis, foi realizada a presente pesquisa a qual nos permitiu confirmar a necessidade da afirmativa trazida.

Dentre os modelos de gestão contábeis, o custo ganha relevo especial, pois é uma maneira de verificar, seja em grandes, médias ou pequenas empresas como se dá a lucratividade delas, projetando a quantidade de produtos ou serviços a serem executados para que se alcance o ponto de equilíbrio.

Achegar-se ao ponto de equilíbrio permite com que possa trabalhar dentro de uma margem confiável de ganhos, como se verificou na pesquisa aqui apresentada realizada dentro da empresa de fisioterapia.

Importante ressaltar que aqui não considerou a depreciação do ativo mobilizado, por já haver passado essa fase no momento da pesquisa, ou seja, o tempo que a empresa encontra-se no mercado já depreciou.

Importante para nós pesquisadoras foi encontrar resultados que permitem ao contabilista uma intervenção, mostrando aos proprietários soluções para não operarem em condições que fujam do ponto de equilíbrio.

Ainda, é possível afirmar que por meio do custeio direto de serviços ou produtos, como no caso em tela, o contabilista assume papel de extrema relevância, sendo, também gestor da empresa, indo ao encontro daquilo que a profissão pretende.

Esta pesquisa contribui para liderança organizacional da clinica de fisioterapia estudada, pois oferece uma fonte de dados que podem definir ações básicas a serem implementadas visando um melhor clima organizacional, e um melhor atendimento dos pacientes.

7 REFERÊNCIAS

- ATIKNSON, A. A.. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BASIC. **Questões Conceituais e Práticas da Determinação e Gestão de Custos**. Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas, 2010.
- BÓRNIA, A. C. **Aplicações em empresas modernas**. 2 ed – São Paulo: Atlas, 2009.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural**. São Paulo: Atlas, 1993.
- DUTRA, R. G. **Custos: uma abordagem prática**. 5ª. ed. – São Paulo: Atlas, 2003
- FLORENTINO, A. M. **Custos: princípios, cálculo e contabilização**. 8. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas. Serviços de Publicações, 1991.
- GIL, A. C.; **Método e técnicas de pesquisa social**. 5ª Edição. São Paulo. Editora Atlas S.A. 1999.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projeto de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KRAEMER, M. E. P. **Sistema de gestão permite reduzir custos de empresas**. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília - DF, nº 124: 54-67, julho/agosto 2000
- LAKATOS E MARCONI, 1992, p. 28-29) 2 MÉTODOS CIENTÍFICOS.
- LAWRENCE, W. B. **Contabilidade de Custos**. 4ed. São Paulo: IBRASA, 1975.
- LEONE. G. S. G. **Curso de Contabilidade Custos**. São Paulo: Atlas, 1997.
- LIMA, Uchôas Fábio, **Análise de Custos**. Disponível em http://www.novosolhos.com.br/download.php?extensao=pdf&original=AN%C3%81LISE%20DE%20CUSTOS%20vol%201.pdf&servidor=arq_material/4066_4348.pdf. Acesso em 15 out 2015.
- LUIZ, José. **Evolução histórica da contabilidade de custos** Disponível em <http://teoriascontabeis.blogspot.com.br/2009/09/o-surgimento-da-contabilidade-de-custos.html>. Acesso em 20 out 2015.
- MACHADO, D. S. G. **Revista Universo Contábil**, vol.2, num.1, janeiro-abril, 2010.
- MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 9 ed. - São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MULLER, Claudio José **Modelo de gestão integrado planejamento estratégico**-
http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/claudio_muller_tese.pdf. Acesso
15 nov. 2015

NAKAGAWA, M. **Gestão estratégica de custos: conceito, sistemas e implementação**. São Paulo: Atlas, 2009

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

RIBEIRO, **Custeio Baseado em Atividade na gestão de uma instituição prestadora de serviços educacionais**, Fortaleza, 2011.

SANTOS, R. A. dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 7. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2007.

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

KRAEMER, M. E. P. **Sistema de gestão permite reduzir custos de empresas**. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília - DF, nº 124: 54-67, julho/agosto 2000.