



UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS E APLICADAS
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



Trabalho de Conclusão de Curso

Gestão de Custos: Análise Aplicada a uma Microempresa Franqueada de Sorvetes em João Monlevade

Luciano Damasceno Bastos

João Monlevade, MG
2018

Luciano Damasceno Bastos

**Gestão de Custos: Análise Aplicada a uma Microempresa
Franqueada de Sorvetes em João Monlevade**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção, da Universidade Federal de Ouro Preto, como exigência parcial para obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Docente orientador: Prof. Izabel Cristina da Silva

**Universidade Federal de Ouro Preto
João Monlevade, MG
2018**

B327g

Bastos, Luciano Damasceno.

Gestão de custos [manuscrito]: análise aplicada a uma microempresa franqueada de sorvetes em João Monlevade / Luciano Damasceno Bastos. - 2018.

33f.: il.: color; grafs; tabs.

Orientadora: Profª. MSc. Izabel Cristina da Silva.

Monografia (Graduação). Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Departamento de Engenharia de Produção.

1. Pequenas e médias empresas. 2. Franquias. 3. Custos. I. Silva, Izabel Cristina da. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU: 658.5:334.012.6

Catálogo: ficha@sisbin.ufop.br



ATA DE DEFESA

Aos **05** dias do mês de **julho** de **2018**, às **18** horas, na sala **D202** deste instituto, foi realizada a defesa do Trabalho de Conclusão de Curso pelo (a) aluno (a) **Luciano Damasceno Bastos**, sendo a comissão examinadora constituída pelos professores: **Izabel Cristina da Silva, Marcela Moreira Couto e Thairone Ezequiel de Almeida**. O (a) aluno (a) apresentou o trabalho intitulado: **Gestão de custos: análise aplicada a uma microempresa franqueada de sorvetes em João Monlevade**. A comissão examinadora deliberou, pela:

Aprovação

Aprovação com Ressalva - Prazo concedido para as correções:

Reprovação com Ressalva - Prazo para marcação da nova banca:

Reprovação

do(a) aluno(a), com a nota 7,0. Na forma regulamentar e seguindo as determinações da resolução COEP 04/2017 foi lavrada a presente ata que é assinada pelos membros da comissão examinadora e pelo (a) aluno(a).

João Monlevade, **05** de **julho** de **2018**.

Izabel Cristina da Silva

Izabel Cristina da Silva
Professora Orientadora

Marcela Moreira Couto

Marcela Moreira Couto
Professora Convidada

Thairone Ezequiel de Almeida

Thairone Ezequiel de Almeida
Professor Convidado

Luciano Damasceno Bastos

Luciano Damasceno Bastos
Aluno

AGRADECIMENTOS

A sete anos e meio atrás eu estava ingressando em uma universidade federal. Foram muitos desafios trilhados em todo esse caminho. Felizmente eu só tenho a agradecer a todas as pessoas que passaram por minha vida durante esse período.

Gostaria primeiramente de agradecer a Deus, por ter me dado força, apoio e sabedoria em todos os momentos da minha vida. Agradecer por Ele ter me concedido uma família unida e especial que eu posso chamar de meus, e também aos amigos e companheiros que me ajudaram a trilhar essa aventura que a gente costuma chamar de vida.

Em especial gostaria de agradecer do fundo do meu coração a minha mãe, por ter me suportado e me ajudado em todas as tarefas que foram possíveis ao alcance dela, por suas horas de dedicações, orações e sacrifícios que ela fez durante todos os meus anos. Agradecer também ao meu pai, que é o cara mais “fera” e o maior exemplo que tenho. Ao meu irmão de consideração, Luis Fernando Lelei, por ter sido o maior idiota e quem me deu todos os exemplos de o que não fazer na vida.

Não menos importante, gostaria de agradecer todos os meus amigos, em especial aos meus amigos de infância, Douglas Cassiano, Sávio Reis, Dalton Huguinin, Mauro Maia, Danilo Siqueira, Felipe Daher, Higor Moreira, Roger Abreu, aos amigos de faculdade e de vida, Ronan Ribas, Wagner Lima, Marli Dornelas, Davidson Venzel, Mariana Getulino, Ykaro César, Davi Nunes, Lucas Roger, Ronaldo Ribas, Francisco Marques, Rômulo Ávila e Lucas Guilherme. Sem vocês eu não conseguiria.

Agradecer a todos os meus professores, menos os que me reprovaram. Agradecer, é claro, a minha orientadora Izabel Cristina da Silva, principalmente pela paciência.

Agradecer a minha namorada Nayara Andressa, por seu carinho e compreensão, e também para que eu não tome um “puxão de orelha”.

Enfim, obrigado Deus, por ter nos dado saúde e proteção para chegarmos onde chegamos, e eu tenho certeza que ainda poderei contribuir e retribuir tudo que o Senhor me deu. Tem que ter fé. Vai Brasil.

“Olhe, prova, sente, toca, é Deus que te faz entender toda poesia” - Rosa de Saron

RESUMO

As micro e pequenas empresas têm uma enorme parcela de contribuição na economia do Brasil. Elas são responsáveis por movimentar um valor altíssimo em mercado. O presente trabalho busca analisar a situação de uma microempresa franqueada de sorvetes localizada na cidade de João Monlevade – MG, na perspectiva da contabilidade de custos. Desta forma busca-se entender como os custos se comportam dentro dessa microempresa, mostrando quais são os seus impactos diante de uma situação real. Com essa análise concluímos que a gestão de custos, se bem aplicada, tem influência direta nos ganhos de uma organização. Foram desenvolvidos gráficos, quadros e tabelas que mostram e exemplificam de forma clara e ajudam no entendimento e na explicação da pesquisa. Para a complementação da pesquisa, o trabalho passou por etapas chaves que concentraram seus esforços na busca por informações e resultados. A pesquisa foi voltada para o âmbito de um estudo de caso realizado na organização utilizando métodos quantitativos e qualitativos na coleta de dados, tendo por seus objetivos uma linha descritiva e normativa e também é uma pesquisa de natureza aplicada. A base de ação foi feita em uma situação real.

Palavras-chave: Microempresa, franquias, gestão de custos, ponto de equilíbrio.

ABSTRACT

Microenterprises are a huge part of their contribution to the Brazilian economy. They are responsible for moving a very high value in the market. The present was based on a situation of a franchised microenterprise of sorbets in the city of João Monlevade - MG, in the perspective of cost accounting. In this way, it is sought to understand how the costs behave within this microenterprise, showing what their damages are in the face of a real situation. With this analysis we conclude that cost management, if applicable, has a direct influence on an organization's earnings. We found graphs, charts and programs that show and illustrate clearly and didactically the understanding and the research. To complement the research, the work went through key phases that focused their efforts on the search for information and results. The research was focused on the practical case study and a research of quantitative and qualitative data was applied. The basis of action was made in a real situation.

Keywords: Microenterprise, franchising, Cost management, break-even point.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Ponto de equilíbrio	10
Figura 02 – Resumo da metodologia de pesquisa utilizada	13
Figura 03 – Etapas do trabalho	13

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Custos fixos	17
Gráfico 02 – Custo variável	18
Gráfico 03 – Faturamento da empresa	19
Gráfico 04 – Ponto de Equilíbrio do ano de 2016	22
Gráfico 05 – Ponto de Equilíbrio do ano de 2017	23

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Conceitos de franquia, franqueador e franqueado	11
Tabela 02 – Custos fixos	16
Tabela 03 – Custos variáveis	17
Tabela 04 – Faturamento real da empresa	18
Tabela 05 - Lucro em cada período	19
Tabela 06 - Representação de vendas de cada produto	20
Tabela 07 – Margem de contribuição média total 2016	21
Tabela 08 – Margem de contribuição média total 2017.....	21
Tabela 09 – Ponto de Equilíbrio	23
Tabela 10 – Diferença do Ponto de Equilíbrio	24
Tabela 11 – Exposição dos dados	25
Tabela 12 – Descrição dos custos fixos 2016	31
Tabela 13 – Descrição dos custos fixos 2017	32
Tabela 14 – Descrição dos Custos Variáveis 2016	33
Tabela 15 – Descrição dos Custos Variáveis 2017	33

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

PdE – Ponto de equilíbrio

MEI – Microempreendedor Individual

SUMÁRIO

1 - INTRODUÇÃO	1
1.1 OBJETIVOS	2
1.1.1 OBJETIVO GERAL	2
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO TRABALHO	2
1.3 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	3
2 REVISÃO DE LITERATURA	4
2.1 CONTABILIDADE DE CUSTO	4
2.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	5
2.2.1 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE DE CUSTOS	5
2.3 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS	6
2.3.1 CUSTOS DIRETOS	6
2.3.2 CUSTOS INDIRETOS	7
2.4 CUSTO GERENCIAL	7
2.4.1 CUSTO FIXO	7
2.4.2 CUSTO VARIÁVEL	8
2.4.3 CUSTO TOTAL	8
2.4.4 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	8
2.5 ANÁLISE CUSTO – VOLUME – LUCRO	9
2.5.1 PONTO DE EQUILÍBRIO	9
2.5.2 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL	10
2.6 FRANQUIA, FRANQUEADO E FRANQUEADOR	11
3 METODOLOGIA	12
4 ESTUDO DE CASO	14
4.1 A EMPRESA	14
4.1.1 OS PRODUTOS	15
4.2 APRESENTAÇÃO DE CUSTOS E FATURAMENTO DA EMPRESA	15
4.2.1 CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS	16
4.2.2 FATURAMENTO DA EMPRESA	18
4.2.3 LUCRO POR PERÍODO	19
4.3 PONTO DE EQUILÍBRIO	20
4.3.1 CALCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO	20
4.3.2 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL PARA CADA PERÍODO	22

5 ANÁLISE GERAL E IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE CUSTOS.....	24
5.1 DIFERENÇA ENTRE OS DOIS PERÍODOS.....	25
5.2 DIFERENÇA DE CUSTOS ENTRE OS PERÍODOS	26
5.3 ESTRATÉGIAS UTILIZADAS PARA REDUÇÃO DE CUSTOS	27
6 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
REFERÊNCIAS	29
APÊNDICE A – CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS	31

1 - INTRODUÇÃO

O conceito de custos começou a ser mencionado e ganhou importância no início da era industrial. A contabilidade de custos teve início durante a revolução industrial, após o surgimento de empresas industriais, com intuito de determinar os custos dos produtos fabricados. Segundo Bornia (2010), antes do período Industrial, os artigos normalmente eram produzidos por artesãos que não eram pessoas jurídicas, e basicamente só existiam empresas comerciais, as quais utilizavam a contabilidade financeira apenas para a avaliação do patrimônio e apuração do resultado do período.

A questão dos custos é hoje uma das mais importantes áreas estudadas e tratadas dentro de uma organização. De acordo com o SEBRAE (2016), as empresas nacionais atuam hoje de forma a tentar reduzir ao máximo seus custos sem perder qualidade. O custo é um impacto direto na lucratividade de uma organização.

O Brasil é um país de muito espaço e oportunidades de mercado. Oportunidades essas que são preenchidas por micro e pequenas empresas representantes do comércio varejista. Esses tipos de empresas são, de maioria absoluta, privadas. Atualmente em território nacional, segundo o SEBRAE (2018), existem 6,4 milhões de estabelecimentos. Desse total, 99% são micro e pequenas empresas (MPE).

Uma categoria de micro e pequenas empresas existentes são as franquias. De acordo com o SEBRAE (2012), franquia é um sistema pelo qual se tem um franqueador (marca) que cede ao franqueado (cliente/lojista/parceiro) o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semiexclusiva de produtos ou serviços.

O estudo a ser retratado e analisado por essa pesquisa se refere a uma franquia de sorvetes localizada na cidade de João Monlevade. A sorveteria é parceira de uma marca de sorvetes, picolés e açaí. Uma loja franqueada que oferece diversos sabores naturais e tradicionais, variando do mais exótico ao mais comum.

A loja estudada apresenta todo tipo de custos de uma microempresa. A organização é classificada como microempresa, pois se enquadra na classificação do Estatuto da Microempresa, pelo sistema Simples Nacional e pelo SEBRAE.

Para se estabelecer no mercado uma microempresa privada precisa saber lidar com muitos fatores imprescindíveis para sua sobrevivência. Um fator extremamente impactante é a contabilidade de custos. Atualmente, a maior parte das empresas abertas tem seu fechamento ou declaração de falência em menos de dois anos, segundo o SEBRAE. Os motivos mais

comuns pelos quais essas empresas saem do mercado, estão relacionados a mal planejamento, falta de conhecimento e a má gestão de custos.

Sabendo disso, o estudo pretende entender e explicar qual é o impacto de uma gestão de custos apropriada nos lucros de uma microempresa franqueada? Dessa forma, a pesquisa irá procurar compreender, através de um embasamento teórico, aplicado aos dados da empresa, com estratégias de redução nos custos impactam em um maior ou menor ponto de equilíbrio, bem como no seu lucro.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 OBJETIVO GERAL

Analisar o impacto dos custos no lucro de uma franqueada de sorvetes por meio da caracterização de um sistema de custos e da análise custo-volume-lucro.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Descrever a franqueada de sorvetes;
- Coletar dados do faturamento;
- Fazer o levantamento dos custos da empresa e identificar os conceitos relacionados a custo;
- Identificar o ponto de equilíbrio para cada período do ano e analisa-los;
- Identificar a margem de lucro e o percentual de venda de cada produto da organização;
- Explicar a importância da gestão de custos em uma microempresa.

1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO TRABALHO

Considerando os impactos dos custos no lucro em qualquer empresa, é de grande importância identificar em uma microempresa qualquer tipo de desperdício, gastos e despesas existentes e se estes podem ser reduzidos.

A pesquisa irá mostrar formas de melhorias que foram aplicadas na empresa estudada diante de uma situação já existente. Com a coleta de dados e análise de resultados será possível entender o impacto causado pelas despesas presentes.

A análise de custos em uma microempresa pode ser fundamental para sua sobrevivência. Essa análise permite enxergar onde há possíveis falhas e, com isso, estudar e criar estratégias para sanar tais problemas.

É de suma importância o entendimento sobre fatores que influenciam no faturamento da empresa. Por se tratar de uma sorveteria, 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 cidade. Um estudo bem feito através da análise de custos, pode reduzir os gastos, e através dessa economia iniciar investimentos para enfrentar as dificuldades existentes.

Este trabalho justifica-se pela contribuição que as micro e pequenas empresas fazem para o país. Analisando como o mercado e a arrecadação que essa categoria representa em territórios nacional, será possível entender, através dos conceitos de custos, como micro e pequenas empresas são impactadas por uma gestão de custos eficiente.

1.3 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O trabalho irá descrever e caracterizar os custos em uma microempresa franqueada de sorvetes, bem como o seu faturamento, e utilizará esses dados para realizar uma análise custo-volume-lucro. Assim, por meio dessa análise, serão confrontados dois períodos de forma a identificar quais ações estratégicas de redução de custos impactaram no faturamento da empresa.

A pesquisa está dividida em seis seções diferentes. A primeira seção se refere à introdução, em que também estão descritos os objetivos e justificativa do trabalho. A segunda seção corresponde ao referencial teórico apresentando a contabilidade de custos e seus conceitos associados. Nessa mesma seção também se encontra as principais abordagens sobre uma franquia. A terceira seção trata a metodologia de pesquisa, explicando as variáveis, os métodos e as formas com que o trabalho foi organizado e elaborado. Na seção quatro, todos os resultados e análises dos dados coletados foram expostos e descritos. Por fim, a quinta seção, se refere à conclusão dos resultados e análises obtidas no estudo. Os dados utilizados estão disponíveis nos anexos no fim do trabalho.

2 REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura visa embasar o trabalho dando suporte as ideias e conceitos que serão expostos durante a pesquisa. É através dela que o trabalho ganhará conceito e credibilidade. Foram utilizados livros, artigos, principalmente para que o trabalho pudesse ser realizado de maneira coerente.

2.1 CONTABILIDADE DE CUSTO

Sobre contabilidade de custos, podemos dizer que é uma base fundamental. Foi a partir da contabilidade financeira que se deu início a contabilidade de custos. Martins (2003, p. 13) afirma que, “para a apuração do resultado de cada período, bem como para 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”. A partir desse ponto a contabilidade de custos evoluiu e é utilizada para várias funções. Ainda segundo Martins (2003, p. 156), “uma das finalidades da Contabilidade de Custos. é o fornecimento do preço de venda”.

Ao citar contabilidade de custos alguns conceitos são ligados diretamente ao entendimento de uma pesquisa. Podemos citar alguns conceitos básicos e essenciais:

- Desembolso: Para Martins (2010), desembolso é pagamento da aquisição de um bem ou serviço.;
- Despesa: Martins (2010) afirma que, despesa é um bem ou serviço abatido de maneira direta ou indireta para a obtenção de receitas.;
- Ganho: Martins (2003) diz que, ganho é um lucro que independe da atividade operacional da empresa;
- Gasto: Marion (1998, p. 89), gasto “é todo o sacrifício para aquisição de um bem ou serviço com pagamento no ato (desembolso) ou no futuro (dívida)”.;
- Investimentos: Segundo Bruni (2004), investimentos representam gastos feitos em ativos em função da vida útil do produto ou serviço adquirido. Inicialmente são introduzidos como ativo e depois, de forma gradual, passam a ser considerados como custos e despesas.
- Perda: Para Martins (2003), perda é gasto involuntário que não visa a obtenção de receita e ganho é um lucro que independe da atividade operacional da empresa;

No gerenciamento de uma microempresa é necessário o entendimento sobre o conceito de margem de contribuição, que segundo Martins (2003, p. 128) “é a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou”.

2.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Para Shank (1997), o surgimento da gestão estratégica de custos é baseado no resultado da junção de três temas:

- Análise da cadeia de valor;
- Análise de posicionamento estratégico;
- Análise de direcionadores de custos;

A pesquisa tratou principalmente da análise de direcionamento de custos. Shank (1997) afirma que no gerenciamento de custos, pode-se dizer que o custo é causado ou direcionado por diversos fatores. Compreender esses valores e seus comportamentos, significa entender como o sistema está fluindo. Na contabilidade gerencial, o custo é uma função básica que está ligado diretamente ao volume de produção. Para uma gestão estratégica de custos ser bem envolvente, a análise de direcionadores de custos deve ser feita de forma clara. As informações geradas a partir dessa análise proporciona uma vantagem organizacional a empresa que a aplica. Shank (1997) finaliza dizendo que, a gestão de custos é um gerenciamento fundamental e importante para o crescimento de qualquer organização.

2.2.1 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE DE CUSTOS

Segundo Marion (2009), o objetivo da contabilidade está ligado a fornecimento de informações estruturadas com base na economia, finanças, física, de produtividade e social, para os usuários da contabilidade, ou seja, para os gerentes, trabalhadores, donos ou quaisquer usuários internos e externos da organização.

Martins (2003) afirma que a contabilidade de custos é uma área da contabilidade que se foca em gerar informações para todos os níveis gerenciais de uma organização, para auxiliar as funções de planejamento, controle e tomada de decisões.

Com essas informações de custos a contabilidade financeira pode planejar melhor seus investimentos e a área gerencial tem maior controle sobre o que está acontecendo, podendo assim tentar reduzir custos, aproveitar oportunidades e tomar decisões mais precisas.

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

No que se relaciona ao controle, sua missão é fornecer informações, por meios de dados reais, para a organização. Esses elementos, mostram padrões, tendências, orçamentos e qualquer outra forma de previsão que auxiliam no controle da empresa.

No que tange à decisão, está relacionado em gerar informações sobre valores que auxiliam em decisões de curto, médio e longo prazo, sobre formas de introdução o corte de gastos, produtos, mudança de preço de venda, opções e medidas que podem ser tomadas.

2.3 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

Os custos podem ser classificados de muitas maneiras diferentes, para gerar informações necessárias que atendam a todos os tipos de usuários da contabilidade de custos. O estudo aqui exposto aborda custos de duas maneiras:

- Quanto ao objeto: direto ou indireto;
- Quanto ao volume de produção: fixos e variáveis;

2.3.1 CUSTOS DIRETOS

Para Martins (2003), 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 índice diretamente sobre a produção ou venda de um bem ou serviço.

Segundo Bruni (2004), 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 característica de serem perfeitamente mensuráveis de maneira objetiva. Tudo que está diretamente focado no envolvimento do produto.

2.3.2 CUSTOS INDIRETOS

Martins (2003) 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 à produtos, serviços ou departamentos, será através de critérios de distribuição. Ainda segundo ele, alguns custos que são de difícil medição ou irrelevância, são tratados como custos indiretos.

Para Bruni (2004) os custos indiretos precisam de aproximações, ou seja, algum ponto de rateio, para serem atribuídos aos produtos. Exemplos: supervisão de uma linha de produção, seguros e alugueis.

2.4 CUSTO GERENCIAL

O estudo fala sobre custos em uma microempresa. Os custos envolvidos nesse caso são chamados de custo gerencial. Custo gerencial: Borna (2010, p.17) define, “custo gerencial é o valor dos insumos (bens e serviços) utilizados pela empresa”. Segundo Borna (2010, p.19), esse conceito pode ser dividido em custos fixos e custos variáveis. onde segundo ele, “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”.

2.4.1 CUSTO FIXO

Martins (2003) 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. Ainda vale lembrar, segundo o autor que, esses custos, mesmo que repetidos, não são eternamente o mesmo valor, ou seja, eles sofrem modificações.

Complementando a ideia, Santos (2006) 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 ponto fundamental do custo fixo é a mão de obra, funcionários ou trabalhadores. Uma maneira mais eficaz de se tratar esse custo é através da folha de pagamento. Para Greco (1986), folha de pagamento é um documento que serve como uma maneira de se organizar e demonstrar o valor devido a um determinado colaborador em troca de um esforço ou trabalho realizado.

2.4.2 CUSTO VARIÁVEL

Martins (2003) 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 relação direta, quanto mais se produz, maior é o gasto. Custos que variam de acordo com a produtividade.

Um fator importante e que deve ser levado em consideração nos custos variáveis são os insumos. Para Perez Jr. (2006), insumos são bens adquiridos para o consumo no processo de produção de novos bens ou de prestação de serviços.

As despesas operacionais são, segundo Iudícibus (2003), contas pagas ou custos para vender produtos e gerenciar administrativamente uma organização, ou seja, são despesas existentes a partir de um esforço. É o quanto custa para realizar uma operação, seja de compra, venda, produção ou criação. Complementando a ideia, Marion (2000) afirma que despesas operacionais são esforços que a empresa faz, no período para obter receita.

2.4.3 CUSTO TOTAL

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

2.4.4 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Segundo Martins (2010) margem de contribuição é o quanto o produto gera de valor líquido com sua venda. Quando se fala da venda de cada produto, se dá o nome a isso de margem de contribuição unitária, que é a diferença entre o preço de venda e o custo variável do produto. É o valor que cada produto traz de retorno para a empresa ao ser vendido.

$$\text{Margem de contribuição unitária} = \text{Preço de venda} - \text{Custo variável do produto}$$

Com o valor da margem de contribuição unitária, é possível se calcular a margem de contribuição total. Martins (2010) afirma que margem de contribuição total é representado pelo somatório da quantidade de produtos vendidos multiplicado por sua margem de contribuição unitária.

$$\text{Margem de Contribuição Total} = \sum \text{Quant. vendida} \times \text{Marg. de Contrib. unit.}$$

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

2.5 ANÁLISE CUSTO – VOLUME – LUCRO

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

2.5.1 PONTO DE EQUILÍBRIO

Para que todas as análises de lucratividade sejam feitas de forma correta, é necessário o entendimento sobre o conceito 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”.

Corroborando o conceito, Martins (2003) 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.

Jiambalvo (2002) diz que, ponto de equilíbrio é uma das principais análises da relação custo, volume, lucro. O ponto de equilíbrio segundo ele, é a quantidade de unidades que devem ser vendidas para que uma empresa atinja o ponto zero, ou seja, cubra todas as suas despesas e não obtenha lucro nem prejuízo.

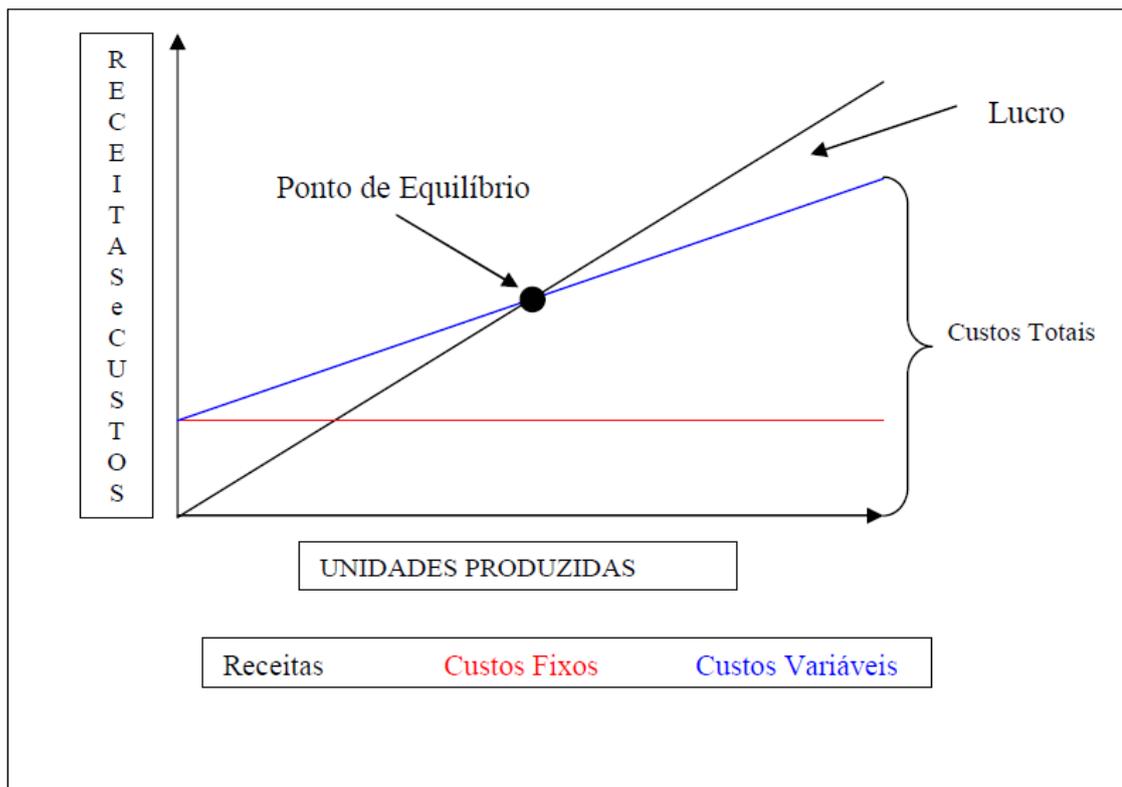
2.5.2 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL

O ponto de equilíbrio contábil não foca em mostrar situações financeiras ou econômicas, mas sim a quantidade necessária a ser produzido ou vendida para cobrir os custos totais de uma organização. Crepaldi (1999) afirma que, o ponto de equilíbrio contábil pode ser calculado dividindo-se custos e despesas totais pela margem de contribuição de cada produto.

$$\text{Ponto de equilíbrio contábil} = \frac{\text{Custos totais fixos}}{\text{Margem de contribuição unitário}}$$

A Figura 01 relaciona custo, volume e lucro e mostra com clareza a localização do ponto de equilíbrio.

Figura 01 – Ponto de equilíbrio



Fonte: Adaptado de Crepaldi, Silvio Aparecido. Curso básico de contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 1999, p. 156.

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

2.6 FRANQUIA, FRANQUEADO E FRANQUEADOR

O SEBRAE é o órgão responsável e que caracteriza micro e pequenas empresas. De acordo com esse órgão, o sistema de franquias cresceu muito nas últimas décadas e já é um conceito familiar a todos nós.

De acordo com o SEBRAE (2016), franquia é um modelo de negócio fichado pela Lei nº 8.955/1994, que associa uma marca de valor a um negócio. Um sistema pelo qual um franqueador (marca) cede o direito e uso, venda ou distribuição exclusiva de seus produtos ou serviços, para um franqueado (lojista).

O termo franquia é utilizado para o entendimento de um sistema onde se ligam, franquia, franqueado e franqueador. O franqueador é de sua característica, pessoa jurídica, detentora dos direitos de uma marca ou patente. Precisa seguir um modelo de negócio para manter a padronização, ordenação e organização de toda rede de lojas.

Franqueado pode ser pessoa física ou jurídica que compra o direito de uso de uma marca do franqueador. Essa compra pode ser feita de diversas maneiras. Em compensação o franqueado tem direito exclusivo de uso da marca, comprometendo-se a seguir um modelo padrão definido pelo franqueador.

Tabela 01 – Conceitos de franquia, franqueador e franqueado

Franquia	É a unidade, geralmente física, onde são comercializados os produtos ou serviços de uma determinada marca.
Franqueador	Pessoa jurídica que tem o papel de vender o direito de uso de uma marca. Dita regras e padrões a serem seguidos em contrato. Distribui ou cede o direito de distribuição para a venda de seus produtos.
Franqueado	Pessoa física ou jurídica que adere à rede de franquia. Tem direito de uso de marca, mediante a uma negociação ou pagamento de um determinado valor para o franqueador.

Fonte: Adaptado de SEBRAE (2016)

3 METODOLOGIA

O presente trabalho se trata de uma pesquisa de natureza aplicada, visto que tem finalidade imediata, gera resultados e é de interesse prático. Segundo Turrioni e Mello (2012), a pesquisa aplicada tem característica por seu interesse prático, ou seja, tem intuito que seus resultados sejam aplicados ou utilizados imediatamente na solução de problemas que ocorrem na realidade.

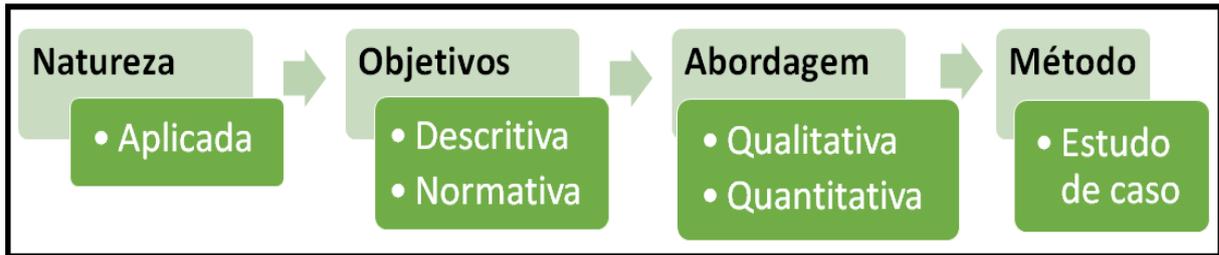
Quanto ao objetivo, podemos classificá-la como pesquisa de cunho descritivo e normativo. A pesquisa descritiva, segundo Turrioni e Mello (2012), visa descrever as características de determinado fenômeno e fazer uma relação entre as variáveis existentes. Uma pesquisa normativa, por sua vez, segundo Turrioni e Mello (2012), está interessada no desenvolvimento de estratégias e ações para aperfeiçoar os resultados.

Corroborando com a ideia de Turrioni e Mello (2012), Marconi e Lakatos (2003) diz que a pesquisa descritiva busca observar e descrever os fatos sem afetá-los. Busca obter informações para gerar análises mais precisas.

A abordagem do trabalho é classificada como qualitativo e quantitativo, pois além de o estudo ser fonte direta para a coleta de dados, interpretação e atribuição, também, requer o uso de técnicas e recursos estatísticos, procurando traduzir em números as análises de resultados obtidos. Segundo Turrioni e Mello (2012), O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem. Também segundo Turrioni e Mello (2012), a pesquisa quantitativa atua com dados em formato quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las.

O método utilizado na coleta de dados da presente pesquisa, classifica-se como estudo de caso. Turrioni e Mello (2012) afirmam que o estudo de caso envolve o estudo profundo e exaustivo de objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento. A Figura 02 resume os procedimentos metodológicos que serão utilizados na pesquisa.

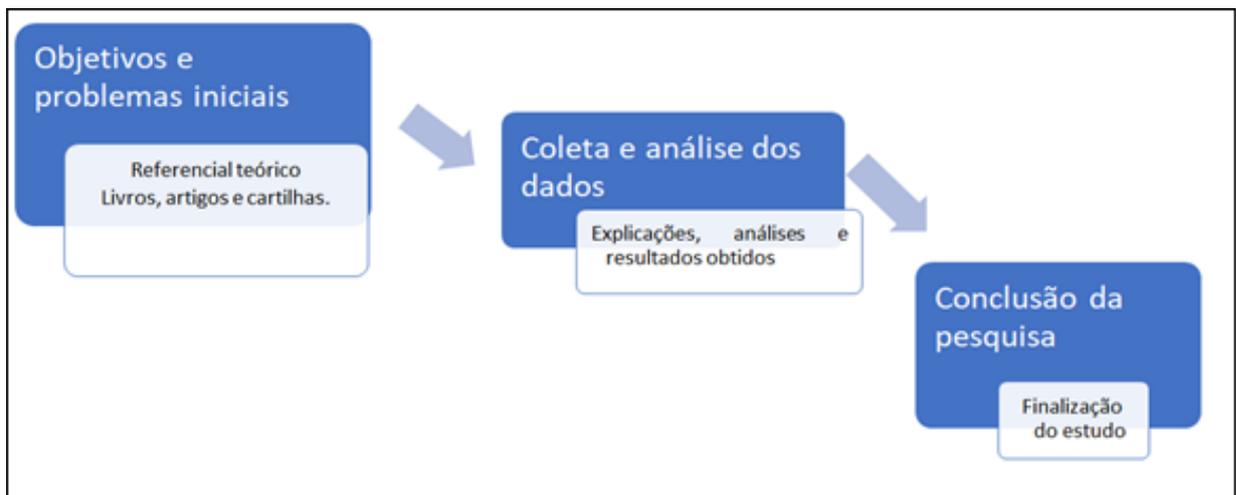
Figura 02 – Resumo da metodologia de pesquisa utilizada



Fonte: Elaborado pelo autor

Os procedimentos para realização completa da pesquisa seguirá por etapas descritas na Figura 03. Inicialmente o trabalho terá como base a revisão bibliográfica. Após a revisão e de acordo com as normas, será feita a coleta de dados e, posteriormente, a análise do que foi coletado. Logo após será feito o tratamento dos dados, com cálculos que serão utilizados. Por fim será dada uma conclusão de toda a pesquisa.

Figura 03 – Etapas do trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor

A figura 03 exemplifica o processo de trabalho que se encontra em ordem de realização. Esse processo nos diz que a pesquisa se dividirá em três partes. Estruturação dos objetivos, coleta de dados e suas análises e por fim conclusão da pesquisa.

4 ESTUDO DE CASO

As análises realizadas foram baseadas no estudo de uma situação real em uma loja franqueada de sorvetes da marca F. Os dados foram coletados a partir do banco de dados da empresa e se referem a um horizonte de aproximadamente dois anos.

Inicialmente foi realizado uma descrição da empresa e do mercado na qual ela está inserida. Logo após foram expostos os valores reais de custeio relacionado a organização e em seguida essas informações foram analisadas com embasamento do conhecimento de metodologia de custos. Por fim foram realizadas uma análise e uma medida que mostra a importância de uma gestão de custos e apresentados os resultados encontrados através desse estudo aprofundado na organização. Em todas as análises foram usados dados reais de mercado e apenas foram desconsiderados pequenos fatores que pouco influenciam no resultado final da pesquisa.

4.1 A EMPRESA

A F é uma marca conceituada que já abrange quase todo o território nacional com seus produtos. As lojas franqueadas de todo o país, além de contar com o apoio da F, ainda contam com uma parceria da marca T, que traz a linha de açaí e também picolés de diversos sabores de uma linha especial.

O foco da pesquisa é uma loja franqueada localizada na cidade de João Monlevade – Minas Gerais. Essa organização é classificada como uma microempresa e opta pelo Simples Nacional. É um estabelecimento que busca gerar lazer e conforto aos seus clientes com foco em finais de semana.

A F – João Monlevade teve sua abertura no dia 11 de janeiro de 2016 e ainda está presente no mercado até a data dessa pesquisa. A loja possui 72 metros quadrados de tamanho interno e calçada, onde ficam as mesas, de aproximadamente 30 metros quadrados.

Como quase todas as empresas, teve dificuldade em seu início e foi se estabelecendo no mercado pouco a pouco até encontrar seu espaço. Hoje a empresa possui um faturamento estável e é uma microempresa considerada de fácil controle.

Os principais produtos comercializados pela empresa e que terão foco no trabalho aqui descrito são: picolés, sorvetes e açaí. Todos esses produtos são fabricados e vendidos pelas marcas parceiras, F (picolés e sorvetes) e T (picolés e açaí), e são distribuídos pela distribuidora única do estado de Minas Gerais, SS, que fica localizada na cidade de Belo Horizonte.

A unidade franqueada de João Monlevade recebeu destaque pela franquia por adotar um sistema de controle na montagem do principal e mais vendido produto da marca, o açaí. Esse controle visa encontrar o custo de produção de cada açaí vendido na loja, sendo assim possível calcular o quanto se ganha com a venda desse produto.

4.1.1 OS PRODUTOS

Por se tratar de uma franquia, os principais produtos comercializados dentro do estabelecimento têm obrigatoriedade, em contrato, de serem referentes à marca franqueada.

Os produtos que serão destacados e citados nesse trabalho serão apenas os comercializados por autoria da marca. A loja ainda vende outros tipos de produtos que não estão ligados a marca, como água mineral e guloseimas que foram retirados dos dados de faturamento para melhor precisão dos resultados e análises que serão demonstradas nessa pesquisa.

Os produtos que terão destaque são: picolés (F e T), sorvetes (F), açaí (T). Os picolés têm participação média anual de aproximadamente 26% no faturamento da empresa. São produtos de venda simples, ou seja, não precisam de customização ou transformação para serem vendidos. O sorvete segue uma linha um pouco diferente. Ele é vendido por quilo e a loja adota um sistema de venda de sorvete em que o cliente é quem se serve, fazendo assim com que o sorvete também não exija nenhum tipo de modificação ou customização pelos trabalhadores da loja. O açaí é o único dos três produtos que exige o trabalho de customização em seu preparo. Todos os açaís vendidos na loja são montados em uma área específica da unidade conhecida como Ilha do Açaí. O pedido é feito no caixa de acordo com o gosto do cliente. Cada produto é customizado e precisa ser montado por um funcionário da empresa. Todos os açaís são controlados por balança, que foi o sistema adotado pela unidade de João Monlevade e que teve destaque entre as franquias de Minas Gerais. Esse método de pesagem permite que a empresa tenha controle sobre o valor da mercadoria e assim é possível calcular sua margem de lucro.

4.2 APRESENTAÇÃO DE CUSTOS E FATURAMENTO DA EMPRESA

Todas as empresas existentes no mercado possuem custos. Com as microempresas não é diferente. Os dados dessa pesquisa foram coletados durante toda a existência da organização. O presente trabalho irá apresentar dados de um período de 2 anos.

Os valores a serem apresentados são referentes aos anos de 2016 e 2017. A partir de todos esses dados será possível entender um pouco mais sobre o impacto de uma gestão de custos em uma microempresa.

4.2.1 CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

Os valores que serão apresentados são precisos, mas foram representados sem casas decimais para facilitar a visualização.

A unidade de João Monlevade apresentou uma planilha de custos diferenciada nesses dois anos de coletas. No primeiro ano, 2016, a empresa apresentou maiores custos fixos e variáveis na maior parte dos meses do ano. Já em 2017, segundo ano, a loja apresentou menores custos fixos e variáveis.

Os custos fixos de cada mês são representados pela soma de: energia elétrica, funcionários, internet, telefone, água – DAE, aluguel, contador, depreciação, aluguel da máquina de cartão, imprevistos, alimentação, impostos contribuição sindical e manutenção e combustível de veículos. A Tabela 02 a seguir representa os dados, de maneira simplificada, dos valores de custos fixos:

Tabela 02 – Custos Fixos

Custo fixo em	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho
2016	10015	9783	9959	8892	7877	7504
2017	11340	9480	8814	7444	6282	6357
Custo fixo em	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
2016	8335	8227	9504	10508	10007	12822
2017	6303	6986	7587	11051	9155	12594

Fonte: Elaborado pelo autor

Os custos variáveis que foram subdivididos em três categorias: insumos, descartáveis e produtos. Os insumos são caracterizados como qualquer tipo de complementação utilizada na montagem dos produtos. Os descartáveis são produtos utilizados na empresa que não podem ser reutilizados. Os produtos são representados pelo material principal comercializado pela loja que leva as marcas F e T. A soma de todos esses valores forma os custos variáveis. Esses números são representados pela Tabela 03:

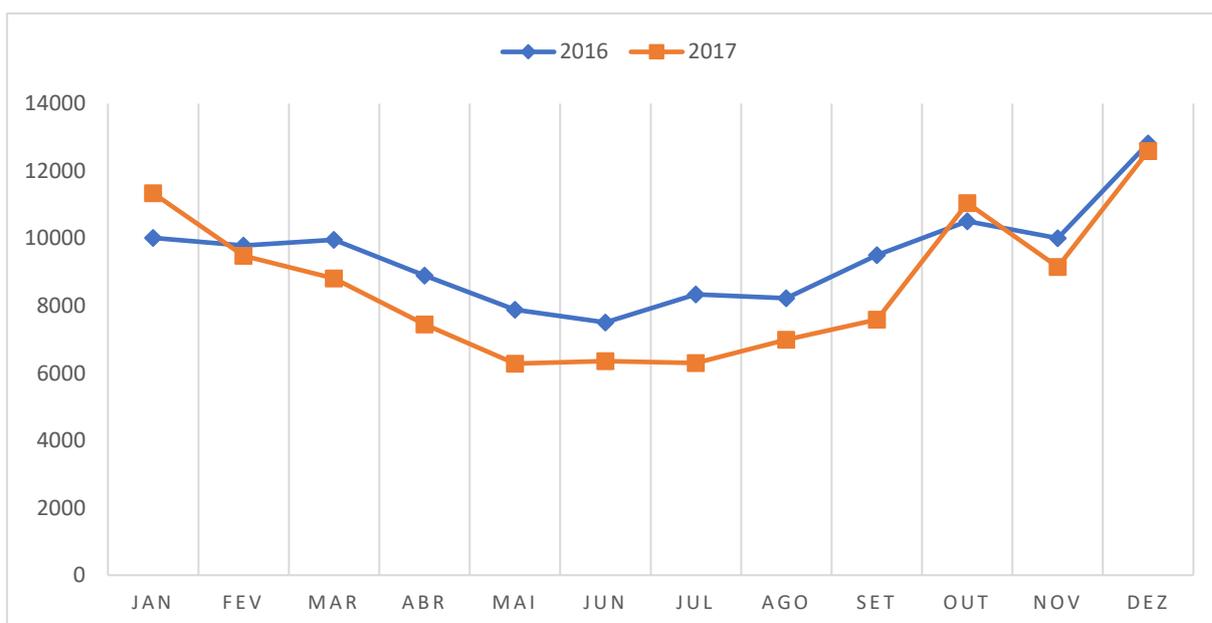
Tabela 03 – Custos variáveis

Custo variável	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho
2016	11386	15208	15916	15246	9044	6459
2017	25222	13929	16325	11407	7095	8196
Custo variável	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
2016	11050	11166	15140	18091	15028	19700
2017	7330	12054	15143	22026	15313	20368

Fonte: Elaborado pelo autor

O Gráfico 01 demonstra a diferença entre os custos fixos de cada mês e a soma total dessa diferença.

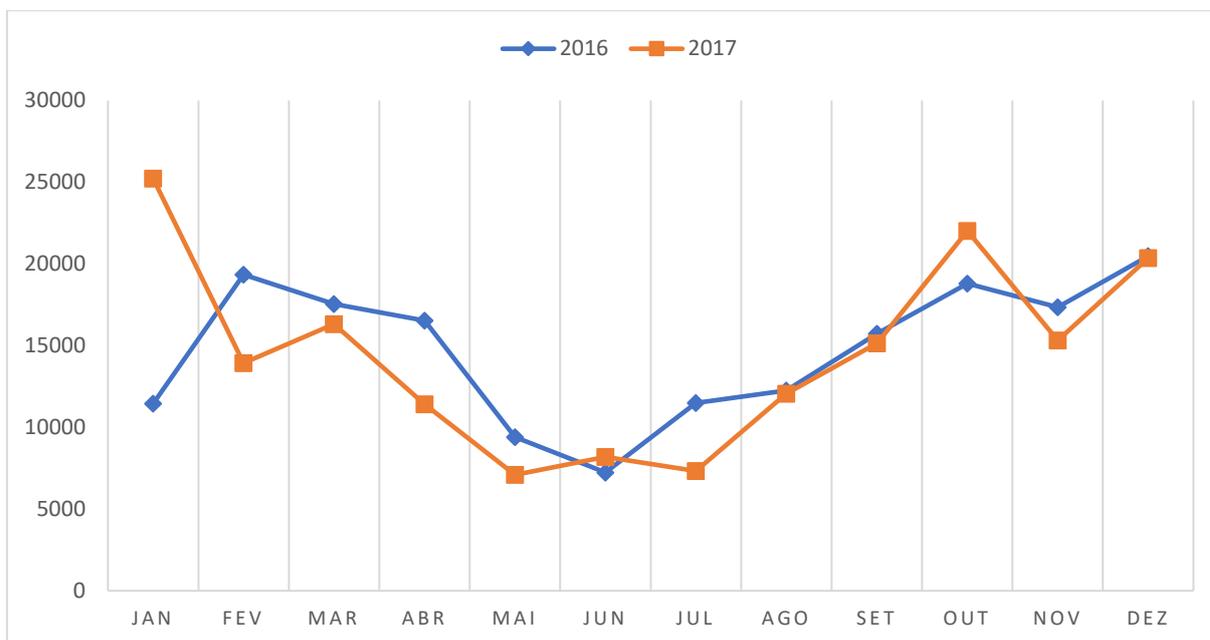
Gráfico 01 – Custos fixos



Fonte: Elaborado pelo autor

É possível observar que a diferença total da soma dos custos fixos do ano de 2016 e o ano de 2017 foi de R\$10040,00. Já os custos variáveis também apresentaram diferenças entre os anos. Segue o Gráfico 02 com a diferença entre os custos variáveis:

Gráfico 02 – Custo variável



Fonte: Elaborado pelo autor

Os custos variáveis também obtiveram uma diferença significativa com o valor de R\$3202,00 do ano de 2017 para o ano de 2016.

4.2.2 FATURAMENTO DA EMPRESA

O ganho bruto da empresa foi um elemento coletado desde a abertura da organização. No ano de 2016 a loja obteve um faturamento maior que no seu segundo ano de existência, 2017. Apesar de os dados de faturamento serem bem parecidos de um ano para o outro, houve uma diferença significativa nesse período.

Os dados de faturamento real são representados por toda a soma de produtos vendidos pela organização, sendo vendas no dinheiro e cartão. Esses dados estão demonstrados a seguir pela Tabela 04:

Tabela 04 – Faturamento real da empresa

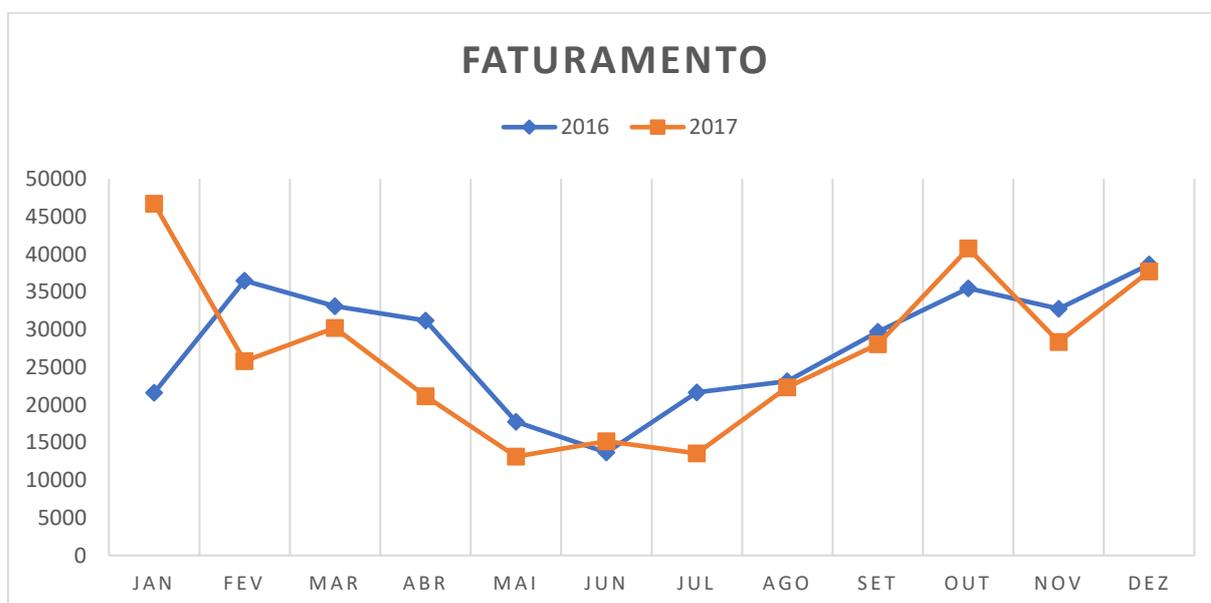
Fat. Real	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho
2016	21600	36480	33108	31206	17734	13664
2017	46708	25794	30232	21124	13138	15177
Fat. Real	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro

2016	21667	23120	29687	35473	32744	38627
2017	13574	22322	28042	40788	28358	37718

Fonte: Elaborado pelo autor

Para melhor visualização do trabalho dos dados, foi criado o gráfico 03 que mostra a diferença entre o faturamento real total do ano de 2016 e do ano de 2017.

Gráfico 03 – Faturamento da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor

A partir desses dados observa-se que o ano de 2016 teve um faturamento superior ao ano de 2017. Esse valor representa R\$12135,00.

4.2.3 LUCRO POR PERÍODO

Diante da apresentação de todos esses dados, podemos então chegar ao valor do lucro da organização. A Tabela 05 apresenta o lucro obtido em cada período do ano e também o seu valor total em cada período:

Tabela 05 – Lucro em cada período

Lucro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho
2016	137	7363	5602	5775	458	-1082

2017	10146	2385	5093	2273	-239	624
Lucro	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
2016	1848	2639	4449	6164	5383	5333
2017	-59	3282	5312	7711	3890	4756
					Total 2016	44069
					Total 2017	45176

Fonte: Elaborado pelo autor

Pode-se observar que o ano de 2017 obteve R\$ 1107,00 a mais de lucro que 2016.

4.3 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio de uma empresa é o valor que ela precisa atingir para cobrir seus custos mensais. Neste ponto a empresa não terá lucro e nem prejuízo. É muito importante que a empresa saiba seu ponto de equilíbrio e esse valor é encontrado a partir dos dados de margem de lucro, representação de vendas de cada produto, custos fixos e variáveis.

Quanto menor for o valor do ponto de equilíbrio, mais fácil é para a empresa cobrir seus custos mensais. Se a empresa apresentar faturamento menor que seu ponto de equilíbrio, significa que ela obteve prejuízo no período. Já se o faturamento foi maior que o valor do ponto de equilíbrio, mostra que a empresa obteve lucro.

4.3.1 CALCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Os cálculos dos valores do ponto de equilíbrio contábil foram feitos de acordo com os dados da Tabela 06.

Tabela 06 – Representação de vendas de cada produto

Produtos	Picolé	Sorvete	Açaí
2016	26%	23%	51%
2017	22%	31%	47%

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 07 representa a porcentagem de venda que cada produto representa na empresa. A partir desses valores foi montada a Tabela 07, que calcula o valor da Margem de contribuição unitária e a margem de contribuição média total, do ano de 2016.

Tabela 07 – Margem de contribuição média total 2016

Produtos	Picolé	Sorvete	Açaí
% da venda no faturamento	26%	23%	51%
Margem de Lucro de cada produto	45%	54%	44%
Média	12%	12%	22%
Margem média total de lucro:	47%		

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 08 mostra os valores de margem de lucro unitária e margem média total de lucro do período de 2017.

Tabela 08 – Margem de contribuição média total 2017

Produtos	Picolé	Sorvete	Açaí
% da venda no faturamento	22%	31%	47%
Margem de Lucro de cada produto	45%	54%	44%
Média	10%	17%	21%
Margem média total de lucro:	47%		

Fonte: Elaborado pelo autor

A partir desses valores é possível calcular o valor do Ponto de equilíbrio contábil para cada mês, utilizando a fórmula:

$$\text{Ponto de equilíbrio contábil} = \frac{\text{Custos totais fixos}}{\text{Margem de contribuição média total}}$$

Exemplo de cálculo para o período de janeiro de 2016:

- Custos totais fixos janeiro de 2016 = 10015
- Margem de contribuição média total 2016 = 47%

$$\text{Ponto de equilíbrio contábil} = \frac{10015}{0,47} = 21510$$

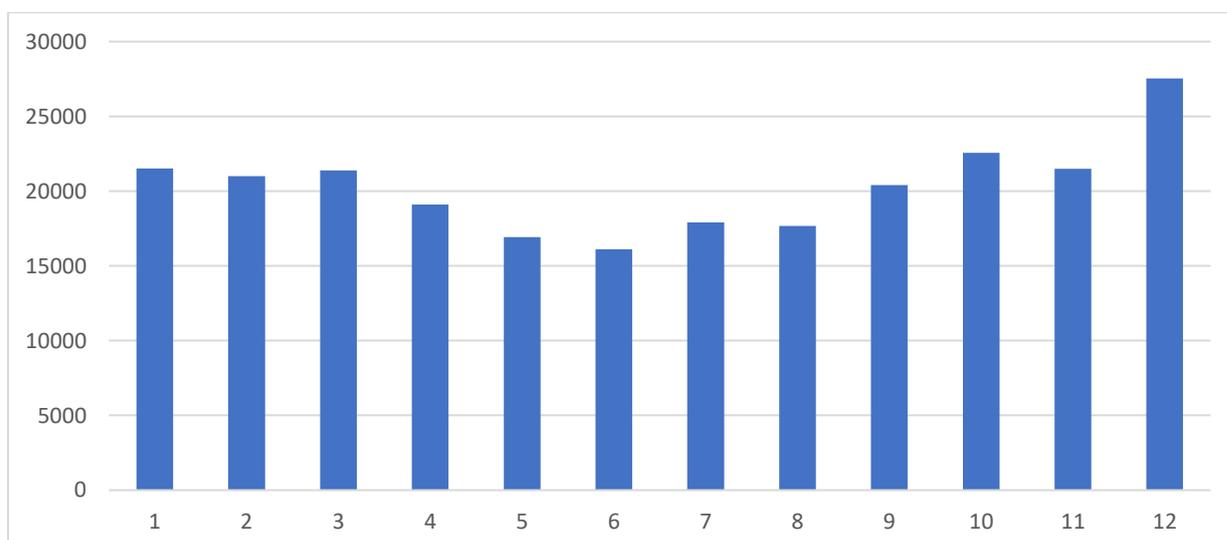
Basta repetir os cálculos para todos os períodos e será possível encontrar o ponto de equilíbrio contábil para cada mês.

4.3.2 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL PARA CADA PERÍODO

A empresa estudada está ligada ao ramo de alimentação, mais especificamente sobremesas geladas. Dessa forma, entende-se que se trata de um ramo que tem tendência sazonal. Essa sazonalidade tem valores mais altos nos períodos de verão e, conseqüentemente, valores menores no inverno. O ponto de equilíbrio basicamente acompanha essa curva de sazonalidade, visto que os custos nos períodos mais quentes do ano são maiores e nos períodos mais frios são menores.

Com a utilização dos dados coletados, foi possível encontrar as margens de contribuição e por fim, calcular o ponto de equilíbrio. O Gráfico 04 mostra os valores do ponto de equilíbrio de cada mês do ano de 2016:

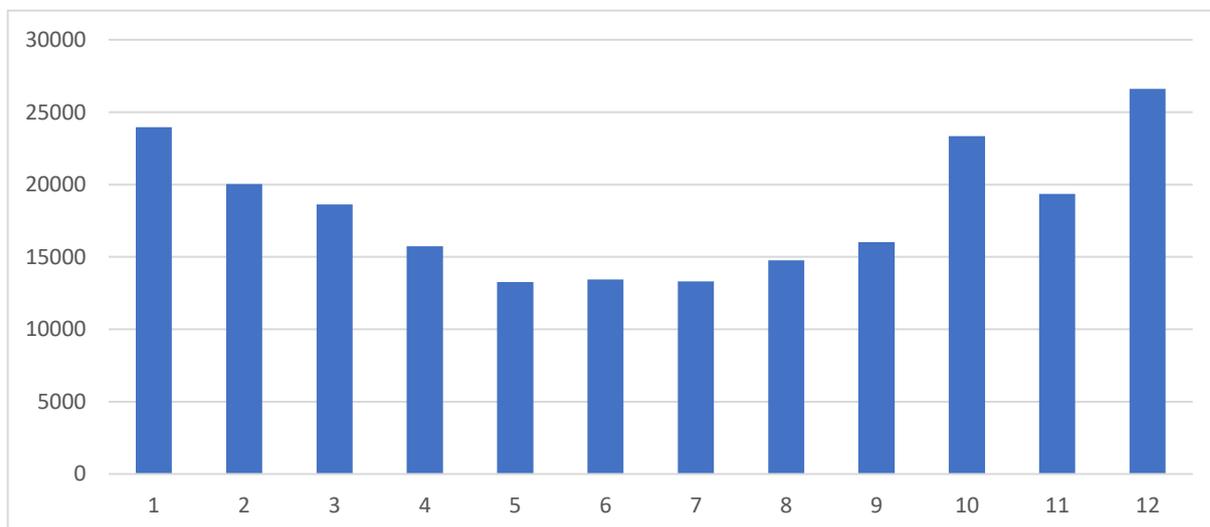
Gráfico 04 – Ponto de Equilíbrio do ano de 2016



Fonte: Elaborado pelo autor

O ano de 2017 apresentou a mesma curva de tendência que o ano de 2016, porém com valores menores. O Gráfico 05 mostra, de forma mais clara, os valores mês a mês de 2017:

Gráfico 05 – Ponto de Equilíbrio do ano de 2017



Fonte: Elaborado pelo autor

Para melhor visualizar, a Tabela 09 exibe o PdE de cada mês do ano para os anos de 2016 e 2017:

Tabela 09 – Ponto de Equilíbrio

P. de Eq.	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho
2016	21510	21012	21390	19098	16918	16117
2017	23964	20034	18625	15732	13276	13434
P. de Eq.	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
2016	17902	17670	20412	22569	21493	27539
2017	13320	14763	16033	23354	19347	26615

Fonte: Elaborado pelo autor

Como pode ser observado nos cálculos, os maiores valores do ponto de equilíbrio de cada ano foram no mês de dezembro. Isso se dá, pois, o mês de dezembro é um mês em que a organização lida com custos extras, como 13º salário, taxa anual do sindicato de bares e restaurantes, impostos referentes ao último mês do ano e etc. Logo abaixo segue a Tabela 10 com a diferença do PdE mês a mês de 2016 e 2017:

Tabela 10 – Diferença do Ponto de Equilíbrio

Dif. do PdE	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho
2016 - 2017	-2455	978	2764	3366	3642	2683
Dif. do PdE	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
2016 - 2017	4582	2907	4379	-786	2146	923
					Dif. Total	25130

Fonte: Elaborado pelo autor

É possível analisar que o ano de 2017 foi um ano de menor custo perante a 2016, por esse motivo seu ponto de equilíbrio é menor que 2016, com exceção dos meses de janeiro e outubro, que apresentaram faturamento maior nesses períodos fazendo com que os custos subissem, pois para se vender mais se gera maiores custos com mão de obra e produtos. Por isso o PdE também foi maior para os dois períodos.

5 ANÁLISE GERAL E IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE CUSTOS

A maior parte das microempresas segundo SEBRAE, fecham suas portas com menos de dois anos de existência. Dentre os motivos mais frequentes, a questão dos custos tem sido uma grande razão para a ocorrência do fim dessas organizações.

A sobrevivência de uma organização depende de um bom gerenciamento empresarial acima de tudo. Esse gerenciamento abrange questões gerais que podem criar um diferencial importante que está ligado diretamente a existência e manutenção dessas pequenas empresas no mercado.

A empresa estudada exemplifica o quanto é relevante a gestão dos custos em uma MEI. O ano de abertura da loja que é também o primeiro período estudado pela pesquisa, 2016, apresentou valores maiores de custos do que o ano seguinte, 2017. Isso se deve a um melhor gerenciamento de custos no segundo período de loja, 2017.

O lucro anual foi maior em 2017 do que em 2016 mesmo com o fato de o faturamento ter sido maior no primeiro ano. Isso se deve a um investimento feito e a uma gestão de custos que foi aplicada no ano de 2017.

5.1 DIFERENÇA ENTRE OS DOIS PERÍODOS

Todos os anos as organizações recebem reajustes de custos em seu orçamento anual, aumentando assim seus custos fixos e variáveis. A loja F de João Monlevade teve um aumento significativo de custos do período de 2017. Os principais custos que merecem ser citados foram, aluguel comercial, salário mínimo comercial, impostos. Os três, tiveram um reajuste de aproximadamente 20% no ano de 2017 com exceção do aluguel que apenas teve aumento nos meses de novembro e dezembro.

Apesar de no ano de 2017 ter tido seus custos aumentados, a empresa passou a consumir menos e obteve economias significativas em relação ao ano de 2016. Os maiores pontos de diminuição desses custos foram em energia elétrica, aluguel da máquina de cartão e na folha de pagamento. A Tabela 11 traz uma melhor visualização deste cenário.

Tabela 11 – Exposição dos dados

Exposição dos dados	Faturamento total	Custo fixo total	Custo Variável total	Lucro total
2016	335110	113433	177608	44069
2017	322975	103393	174407	45176
Diferença	12135	10040	3202	-1107

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 11 demonstra de forma sintetizada todos os dados exibidos nesse trabalho e que são necessários para as análises e conclusões dessa pesquisa. O ano de 2016 apresentou maior faturamento do que o ano de 2017, uma quantidade significativa. Mesmo diante desse fato, a empresa ainda obteve maior lucro no ano de 2017. Esse fato ocorreu devido à grande diminuição dos custos no período de 2017. Isso mostra o quão importante é um bom gerenciamento de custos.

Se a empresa estudada mantivesse seus custos iguais ao primeiro período, o lucro no segundo período cairia de uma forma impactante. A diminuição desses custos gerou a empresa maiores chances de competitividade de mercado e também um aumento em seu ganho líquido, o que contribui na sua sobrevivência e no giro da economia no país. O SEBRAE afirma que as microempresas que se mantem no mercado têm uma parcela significativa na economia do país.

Elas geram empregos, renda a outras microempresas e também geram o pagamento de tributos anuais.

Diante dos dados já apresentados é possível analisar que o ano de 2016 foi um ano sem muito planejamento e estruturação. O motivo pode estar ligado a falta de experiência de mercado. A loja teve custos muito acima do que ela obteve em 2017, mesmo com seus reajustes, ou seja, se uma gestão de custos fosse feita de maneira correta em seu primeiro ano, a loja poderia ter apresentado resultados significativamente melhores do que os que apresentou.

5.2 DIFERENÇA DE CUSTOS ENTRE OS PERÍODOS

No fim de 2016, toda a contabilidade foi feita e os gerentes da loja enxergaram alguns desperdícios que estavam acontecendo na organização. Desde o final de 2016 algumas preocupações e medidas já começaram a ser tomadas a fim de procurar uma forma de diminuição de custos na empresa.

O ano de 2017 foi um ano em que a organização fez investimentos em redução de custos. As principais e mais importantes reduções estão ligadas a:

- Energia elétrica: A loja utilizou-se de consultoria com alunos da empresa Jr. Ascender, da UFOP – JM, e a partir daí começou a ter uma economia de energia significativa;
- Máquina de cartão: por meio de negociação telefônica, o ano de 2017 foi acordado que o aluguel da máquina de cartão seria isentado pela fornecedora, isso implicou numa economia de aproximadamente 950 reais no ano;
- Mão de obra: com a experiência de 1 ano de loja, foi analisado que em alguns períodos do ano não era necessário se trabalhar com uma quantidade de funcionários. Com essa experiência, no ano de 2017 foi feita uma redução e o valor economizado em relação a 2016 foi de mais de 8 mil reais

Os custos variáveis também merecem destaque, pois todos os anos os produtos sofrem um aumento de preço. Contudo, a organização soube lidar com essas diferenças e acabou tendo uma redução nesses custos. Os custos variáveis podem ser divididos em:

- Insumos: os insumos foram os maiores pontos de economia e redução de custos. Alguns produtos passaram a ser comprados em larga escala e estocados ou divididos e negociados com lojas parceiras da marca F, no estado de Minas Gerais;
- Descartáveis: algumas marcas e fornecedores foram trocados e a loja também tirou proveito de algumas economias;
- Produtos: por se tratar de uma franquia, a empresa pode apenas consumir e vender produtos da marca. Nesse caso, a empresa adotou uma estratégia de pagamento de produtos à vista, o que gerou uma economia de aproximadamente 4% no valor de cada pedido;

5.3 ESTRATÉGIAS UTILIZADAS PARA REDUÇÃO DE CUSTOS

A gerência empresa adotou estratégias para passar pelo período de 2017, pois foi previsto que seu faturamento cairia em decorrência dos primeiros meses do ano e de uma previsão mercadológica feita pela franqueadora. Para fugir dessas dificuldades e obter os resultados já mostrados nessa pesquisa, as principais estratégias adotadas pela organização no período de 2017 foram:

- Mudança de fornecedores: os insumos e as embalagens foram os fatores que mais melhoraram com essa tomada de decisão. A partir de algumas mudanças foi possível economizar uma quantidade significativa;
- Investimentos em aparelhos e conhecimento sobre energia elétrica: com a consultoria realizada foi possível gerar uma economia de energia elétrica no período de 2017. Aparelhos que consumissem menos quantidade de energia também fizeram importância nesse valor;
- Barganha com os atuais fornecedores: através de negociações e tratamentos com os fornecedores atuais foi possível gerar descontos nas compras.
- Planejamento para mão de obra: com uma previsão de demanda sazonal foi possível se realizar um planejamento de quando contratar e quando dispensar a mão de obra dos funcionários;
- Um ano de experiência de loja: com a experiência e o conhecimento do primeiro período, ano de 2016, foi possível enxergar falhas e evita-las no segundo período, 2017;

6 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa fez a exposição de dados reais recolhidos de uma microempresa que está em ativa no mercado. Após as análises realizadas foi possível compreender um pouco mais sobre a importância dos custos em uma microempresa.

Foi perceptível que o impacto causado pelos custos pode ser critério de desempate entre lucro e prejuízo em uma organização. Por isso, é muito importante o conhecimento e a gestão de custos dentro de uma microempresa.

No quesito estratégia percebe-se que a organização fez uma previsão e planejamento baseado nos conhecimentos e nas demandas do primeiro período e conseguiu se preparar melhor para lidar com suas dificuldades e desafios. Isso trouxe mais conforto e melhorias para dentro da empresa em seu segundo período de existência. Essa economia e estratégias que foram aprendidas poderão ser passadas para períodos futuros e isso dará melhores resultados para a loja.

Através dos dados expostos no trabalho, foi possível calcular e compreender alguns pontos importantes para algumas análises. O ponto de equilíbrio é o limite que separa lucro de prejuízo. Para uma empresa, conseguir atingir seu ponto de equilíbrio e custear suas despesas mensais é de suma importância. Pelo fato de a empresa ter tido uma diminuição de seus custos, no ano de 2017, ela automaticamente diminuiu seu ponto de equilíbrio, fazendo com que seu funcionamento, seus lucros e sua sobrevivência no mercado ganhassem maiores vantagens.

Por se tratar de uma loja franqueada, alguns resultados são concluídos para o caso específico de franquias e que podem não ser úteis para outras microempresas. Enfim, o trabalho pode ser utilizado como embasamento para pesquisas futuras, com o mesmo raciocínio.

REFERÊNCIAS

- BORNIA, A. C. *Análise Gerencial de Custos: Aplicação em Empresas Modernas*. [S.l.]: São Paulo, Atlas S. A., 2010. v. 3.
- BRUNI, A. L.; FAMÁ, R.; *Gestão de Custos e Formação de Preços: Com Aplicações na calculadora HP 12C e Excel*. [S.l.]: São Paulo, Atlas S.A., 2004. v. 3.
- CEZARIANO, L. O.; CAMPOMAR, M. C. *Micro e pequenas empresas: característica estruturais e gerenciais*. [S.l.], 2006.
- CREPALDI, S. A. *Curso básico de contabilidade de custos*. [S.l.]: São Paulo, Atlas S.A., 1999. v.1.
- GRECO, A.; AREND, L.; *Contabilidade: Teoria e Prática Básicas*. Porto Alegre - RS, Ed. Sagra Luzzatto, 1986, v. 9.
- IUDÍCIBUS, S.; MARTINS, E.; GELBCKE, E. R.; *Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações (Aplicável às Demais Sociedades)*. São Paulo, Atlas S.A., 2003. v. 6.
- JIAMBALVO, J.; *Contabilidade Gerencial*. Rio de Janeiro, Ed. LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2002. v. 1.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.; *Fundamentos de Metodologia Científica*. [S.l.]: São Paulo, Atlas S.A., 2003. v. 5.
- MARION, J. C. *Contabilidade Empresarial*. [S.l.]: São Paulo, Atlas S.A., 1998. v. 7.
- MARION, J. C.; *Introdução à Contabilidade com Ênfase em Teoria*. Campinas – SP, Ed. Alínea, 2009. v. 1.
- MARION, J. C.; IUDÍCIBUS, S.; *Curso de Contabilidade Para Não Contadores: Para as Áreas de Administração, Economia, Direito e Engenharia*. São Paulo, Atlas S.A., 2000. v. 3.
- MARTINS, E. *Contabilidade de Custos*. [S.l.]: São Paulo, Atlas S.A., 2003. v. 9.
- MARTINS, E.; *Contabilidade de Custos*. [S.l.]: São Paulo, Atlas S.A., 2010. v. 10.
- NASCIMENTO, J. M. do; *Custos: Planejamento, Controle, e Gestão na Economia Globalizada*. São Paulo, Atlas S.A., 2001. v. 2.
- PEREZ JR, J. H.; OLIVEIRA, L. M.; COSTA, R. G.; *Gestão Estratégica de Custos*. São Paulo, Atlas S.A., 2006. v. 5.
- SANTOS, J. L.; SCHIMIDT, P.; PINHEIRO, P. R.; *Fundamentos de Gestão Estratégica de Custos*. [S.l.]: São Paulo, Atlas S.A., 2006. v. 23.
- SEBRAE. *Cartilha Explicativa - Franquias*. [S.l.], 2012. v. 1.

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

SHANK, J. K.; GOVINDARAJAN, V.; *A revolução dos custos: Como Reinventar e Redefinir Sua Estratégia de Custos para Vencer em Mercados Crescentemente Competitivos*. 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*. [S.l.], 2012.

APÊNDICE A – CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

Tabela 12 – Descrição dos custos fixos 2016

Custos fixos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho
Energia Elétr.	1189	1005	1130	1032	890	840
Funcionário	3560	3560	3560	2560	2560	2560
Internet	0	0	0	0	89	89
Telefone	54	54	54	28	28	28
Água - DAE	49	49	49	54	54	54
Aluguel	1800	1800	1800	1800	1800	1800
Contador	200	200	200	200	200	200
Depreciação	655	655	655	655	655	655
Maq. cartão	79	79	79	79	79	79
Imprevistos	550	320	250	50	30	20
Alimentação	150	150	150	150	100	100
Impostos	1639	1821	1882	2194	1302	929
C. Sindical	30	30	30	30	30	30
Veículo	60	60	120	60	60	120
Total	10015	9783	9959	8892	7877	7504
Custos fixos	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Energia Elétr.	820	965	919	989	959	1012
Funcionário	2560	2560	2560	3560	3560	5440
Internet	89	89	89	89	89	89
Telefone	28	28	28	28	28	28
Água - DAE	54	54	54	54	54	54
Aluguel	1800	1800	1800	1800	1800	1800
Contador	200	200	200	200	200	200
Depreciação	655	655	655	655	655	655
Maq. cartão	79	79	79	79	79	79
Imprevistos	0	0	700	210	180	180
Alimentação	100	100	100	150	150	150
Impostos	1590	1607	2170	2604	2163	2835
C. Sindical	300	30	30	30	30	180
Veículo	60	60	120	60	60	120
Total	8335	8227	9504	10508	10007	12822
					T. Anual:	113433

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 13 – Descrição dos custos fixos 2017

Custos fixos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
Energia Eléτρ.	998	815	790	685	615	580
Funcionário	3560	3560	2560	1600	1600	1618
Internet	89	89	89	89	89	89
Telefone	28	28	28	28	28	28
Água - DAE	54	67	67	67	67	67
Aluguel	1800	1800	1800	1800	1800	1800
Contador	200	200	200	200	200	200
Depreciação	655	655	655	655	655	655
Maq. cartão	0	0	0	0	0	0
Imprevistos	290	125	90	580	50	50
Alimentação	120	120	120	60	80	80
Impostos	3406	1881	2205	1540	958	980
C. Sindical	30	30	30	30	30	30
Veículo	110	110	180	110	110	180
Total	11340	9480	8814	7444	6282	6357
Custos fixos	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Energia Eléτρ.	556	631	715	922	842	935
Funcionário	1618	1618	1618	3636	2636	4860
Internet	89	89	89	89	89	89
Telefone	28	28	28	28	28	28
Água - DAE	67	67	67	67	67	67
Aluguel	1800	1800	1800	1800	2200	2200
Contador	200	200	200	200	200	200
Depreciação	655	655	655	655	655	655
Maq. cartão	0	0	0	0	0	0
Imprevistos	80	50	80	440	130	380
Alimentação	80	80	80	100	100	100
Impostos	990	1628	2045	2974	2068	2750
C. Sindical	30	30	30	30	30	150
Veículo	110	110	180	110	110	180
Total	6303	6986	7587	11051	9155	12594
					T. Anual:	103393

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 14 – Descrição dos custos variáveis 2016

Custos Var.	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho
Insumos	1728	2918	2649	2496	1419	1093
Descartáveis	432	730	662	624	355	273
Produtos	9288	15686	14236	13419	7626	5876
Total	11448	19334	17547	16539	9399	7242
Custos Var.	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Insumos	1733	1850	2375	2838	2620	3090
Descartáveis	433	462	594	709	655	773
Produtos	9317	9942	12765	15253	14080	16610
Total	11484	12254	15734	18801	17354	20472
					T. Anual	177608

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 15 – Descrição dos custos variáveis 2017

Custos Var.	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho
Insumos	4671	2579	3023	2112	1314	1518
Descartáveis	934	516	605	422	263	304
Produtos	19617	10833	12697	8872	5518	6374
Total	25222	13929	16325	11407	7095	8196
Custos Var.	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Insumos	1357	2232	2804	4079	2836	3772
Descartáveis	271	446	561	816	567	754
Produtos	5701	9375	11778	17131	11910	15842
Total	7330	12054	15143	22026	15313	20368
					T. Anual	174407

Fonte: Elaborado pelo autor



ANEXO IX - TERMO DE RESPONSABILIDADE

O texto do trabalho de conclusão de curso intitulado "Gestão de Custos: análise aplicada a micro" é de minha inteira responsabilidade. Declaro que não há utilização indevida de texto, material fotográfico ou qualquer outro material pertencente a terceiros sem o devido referenciamento ou consentimento dos referidos autores.

João Monlevade, 27 de Julho de 2018.

Luciana Damasceno Bastos
Nome completo do aluno