

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GERÊNCIA FINANCEIRA

RENATA BUZANELO PISSETTE

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DE
CUSTOS DE UMA LOJA AGROPECUÁRIA LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE
MELEIRO-SC.**

CRICIÚMA, 2012

RENATA BUZANELO PISSETTE

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DE
CUSTOS DE UMA LOJA AGROPECUÁRIA LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE
MELEIRO-SC.**

Monografia apresentada ao Setor de Pós-
graduação da Universidade do Extremo Sul
Catarinense- UNESC, para a obtenção do título
de especialista em Gerência Financeira.

Orientador: Prof. MSc. Jaime Dagostim Picolo

CRICIÚMA, 2012

Dedico esta monografia aos meus pais Ademir e Ana e minha irmã Bruna e minha sobrinha Joana que sempre me apoiaram e me deram forças e ao meu noivo Gustavo pela compreensão e apoio para alcançar essa conquista.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me dado sabedoria para alcançar esta vitória. A meus pais que são à base da minha vida, ao meu pai Ademir, minha mãe Ana e minha irmã Bruna e ao meu noivo Gustavo, que sempre me incentivaram e me aconselharam em toda esta caminhada. A todos os professores pelo conhecimento por eles transmitidos, em especial ao professor Jaime meu orientador, que contribuiu em grande parte para que eu concluísse este trabalho, abrindo caminhos e me guiando para que a jornada não fosse tão difícil.

A todos que de alguma forma contribuíram para a realização deste, o meu sincero agradecimento. Muito Obrigada!

“Cada um de nós compõe a sua história, e cada ser em si carrega o dom de ser capaz, e ser feliz...”.

(Almir Sater e Renato Teixeira)

RESUMO

PISSETTE, Renata Buzanelo. **Proposta de implantação de um sistema de gestão de custos de uma loja agropecuária localizada no município de Meleiro-SC**, 2012, 63 folhas. Monografia do curso de pós graduação para obtenção do título em gerência financeira, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, Unesc, Criciúma.

O presente estudo apresenta a análise gerencial dos custos de uma loja agropecuária localizada em Meleiro- SC. A fundamentação teórica aborda os conceitos sobre custos e a importância do gerenciamento de custos para a empresa. A pesquisa foi feita com base dos dados internos da empresa analisados foi sugeridos mudanças e ainda algumas melhorias. A metodologia caracteriza-se como descritiva e quantitativa sendo que os dados analisados foram coletados do período de setembro de 2010 a agosto de 2011. O acesso dos dados foi fornecido pela empresa, pois a mesma possui um sistema informatizado onde são lançados todos os gastos da empresa, mas porém não possuía um sistema de gestão de custos para melhor tomada de decisões sobre os custos. Por isso o estudo é importante, pois os resultados podem influenciar no resultado operacional, assim a empresa pode ter um sistema de gestão de custos para sempre e ter todas as informações que ajudam a empresa na tomada de decisões.

Palavra- chave: Custos, Gestão de Custos, Margem de Contribuição, Resultado Operacional

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Calculo do resultado antes da revolução industrial	15
Figura 2: Calculo dos resultados de 13 pois da revolução industrial.	15
Figura 3: Depreciação modelo linear.....	19
Figura 4: Gráfico do custo fixo total	23
Figura 5: Gráfico do custo variável total	23
Figura 6: Custo semivariável total	24
Quadro 1: Relação produto X necessidade pessoal	25
Quadro 2: Custeio por absorção X custeio variável.....	27
Quadro 3: Custeio por absorção X custeio variável (DRE).....	27
Figura 7: O ABC	28
Figura 8: Calculo UEP	29
Figura 9: Componentes da análise custo, volume e lucro	30
Figura 10: Formula da margem de contribuição unitária.....	31
Figura 11: Formula do ponto de equilíbrio.....	33
Figura 12: Formação do preço de venda das empresas tradicionais.....	34
Figura 13: Formação do preço de vendas das empresas modernas.....	35
Figura 14: Formula mark-up	35
Figura 15: A espiral da morte	36
Quadro 4: Estrutura de custos da empresa	41
Figura 16: Estrutura de custos totais da empresa	42
Quadro 5 Estrutura do custo da mão de obra	43
Figura 17: Custo mão de obra	44
Quadro 6: Comportamento do faturamento, custo fixo e variável.....	45
Figura 18: Evolução do faturamento, custo variável e custo fixo.....	45
Quadro 7: Comportamento do faturamento, custo total e resultado operacional	46
Figura 19: Evolução do faturamento, custo total e resultado operacional	47
Quadro 8: Faturamento, ponto de equilíbrio e resultado operacional.....	48
Figura 20: Faturamento, ponto de equilíbrio e resultado operacional	49
Quadro 9: Comportamento do custo fixo, margem de contribuição e faturamento.....	49
Figura 21: Evolução do custo fixo, margem de contribuição e faturamento	50

Quadro 10: Comportamento do faturamento, margem de contribuição e rentabilidade	51
Figura 22: Evolução faturamento, margem de contribuição e rentabilidade	51
Quadro 11: Faturamento e margem de contribuição por grupos de produtos ..	52
Figura 23: Evolução do faturamento e margem de contribuição	54
Figura 24: Rentabilidade dos produtos conforme sua participação nas vendas	55
Quadro 12: Grupos do quadrante I	56
Quadro 13: Grupos do quadrante II	56
Quadro 14: Grupos do quadrante III	57
Quadro 15: Grupos do quadrante IV	57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivo Especifico	12
1.3 JUSTIFICATIVA.....	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	14
2.2 TERMINOLOGIA DE CUSTOS.....	16
2.2.1 Gastos	16
2.2.2 Custos	16
2.2.3 Despesas.....	17
2.2.4 Investimentos	18
2.2.5 Depreciação	18
2.2.6 Perda	19
2.2.7 Desperdício.....	19
2.3 OBJETIVOS DA ANÁLISE DE CUSTOS	21
2.4 CLASSIFICAÇÕES E VARIAÇÕES DOS CUSTOS.....	21
2.4.1 Custos Diretos e Indiretos.....	21
2.4.2 Custos Fixos e Variáveis	22
2.4.3 Custos Semivariáveis	24
2.4.4 Custos Semifixos	25
2.5 MÉTODOS DE CUSTEIO	25
2.5.1 Custeio por absorção.....	26
2.5.2 Custeio Direto ou Variável.....	26
2.5.3 Método de custeio por atividade (ABC).....	28
2.5.4 Método unidade esforço de produção (UEP).....	28
2.5.5 Centro de Custos.....	29
2.6 ANÁLISE DE CUSTO, VOLUME E LUCRO.....	29
2.6.1 Margem de contribuição	31
2.6.2 Ponto de equilíbrio	32

2.6.3 Formação do preço de venda.....	34
2.6.4 Mark-up	35
2.6.5 Espiral da morte	36
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	38
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	38
3.2 ABORDAGEM METODOLÓGICA	38
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	39
3.4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	39
4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA	41
4.1 ANÁLISE GERAL DOS DADOS.....	41
4.2 ESTRUTURA DO CUSTO FIXO E CUSTO VARIÁVEL	45
4.3 FATURAMENTO, CUSTO TOTAL E RESULTADO OPERACIONAL	46
4.4 FATURAMENTO, PONTO DE EQUILIBRIO E RESULTADO OPERACIONAL	48
4.5 FATURAMENTO, CUSTO FIXO E MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO.....	49
4.6 FATURAMENTO, MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%) E RENTABILIDADE (%)	51
.....	
4.7 ANÁLISE POR GRUPO DE PRODUTO	52
4.8 MATRIZ DE FATURAMENTO (%) POR MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)...	55
5 CONCLUSÃO	59
REFERÊNCIAS.....	61

1 INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas precisam buscar a atualização, pois os clientes estão mais exigentes, as pessoas procuram preços melhores e produtos de mais qualidade, e assim quem tem menor preço e melhor qualidade do produto consegue convencer o cliente.

O gerenciamento dos custos na empresa é importância, sendo a empresa de pequeno ou grande porte, pois nesta análise pode-se identificar os desperdícios e os gastos que existe na empresa, para então tomar a decisão correta em relação aos custos. O gestor deve conhecer profundamente os custos da empresa, pois só assim ele identificara o que pode ser feito, esse sistema de controle dos custos pode fazer com que a empresa se sobressaia ou se a empresa não ter um controle ela pode chegar a falência.

Os conceitos estudados sobre custos neste trabalho podem servir de instrumentos para gerenciar e auxiliar a empresa e o gestor de diversas maneiras. O motivo deste trabalho foi mostrar para empresa do ramos agropecuária que o gerenciamento dos custos é importante para melhorar os resultados da empresa diminuindo os custos e aumentando os lucros. Neste trabalho será apresentado o tema juntamente com o problema e seus objetivos gerais e específicos da pesquisa e também a justificativa. Será evidenciada a fundamentação teórica que dará embasamento ao trabalho e finalizando serão apresentados os procedimentos metodológicos que guiará a elaboração do estudo.

Enfim na conclusão serão mostrados os resultados do estudo feito, mostrando a análise geral e referencias bibliográficas.

1.1 PROBLEMA

A empresa a ser estudada é uma loja agropecuária localizada no município de Meleiro, SC que comercializa produtos agrícolas, e a mesma não possui um sistema de gestão de custos. Com essa falta de gestão dos custos a empresa possui dificuldades de tomar decisões em relação a formação do preço dos produtos , e nas compras dos produtos para comercialização podendo comprometer nos resultados da empresa .

Por esse motivo questiona-se: Como propor e desenvolver um sistema para controlar os custos?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Propor a implantação de um sistema de custos para ajudar nas decisões da organização.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Analisar os gastos da empresa;
- b) Identificar os custos fixos e variáveis;
- c) Analisar o faturamento e a margem de contribuição por grupos de produtos;
- d) Identificar estratégias para reduzir custos, através dos resultados da pesquisa.

1.3 JUSTIFICATIVA

A pesquisa que será realizada tem como objetivo apresentar um sistema para gerenciar os custos da loja agropecuária localizada no município de Meleiro – SC. A identificação de um sistema gerencial de uma empresa faz com que o administrador tenha um melhor domínio sobre os custos, fazendo com que o mesmo tenha todos os conhecimentos necessários dos custos da empresa para tomada de decisões.

A empresa necessita de um levantamento dos custos, pois a mesma não existe um controle dos custos. Para isso será feito um levantamento dos gastos mensais da empresa, identificando o comportamento perante os gastos dela, será analisado o faturamento e a margem de contribuição por grupos de produtos, será verificado os custos variáveis e fixos e será apresentado por fim estratégias para melhorar a política para redução de custos, perante a pesquisa apresentada no trabalho. É de extrema importância para a organização e para o administrador ter

um controle dos gastos, pois ele pode ter grandes vantagens, ele poderá gerenciar suas vendas, seus preços e poderá ter um controle dos custos e não só supor que está tendo retorno financeiro, mas sim tendo a certeza que seu negócio está realmente dando lucro à organização.

A pesquisa mostrará para empresa e para seu gestor mais uma ferramenta que facilitará seu trabalho, apresentando seus erros e acertos perante o custo, caso existam. É importante um sistema para gerenciar os custos tendo em vista que hoje em dia a competitividade entre as empresas do mesmo setor é grande. O fator que levou a escolha deste assunto para pesquisa é que a empresa não possui um estudo detalhado sobre o assunto e que é importante e de interesse dela a análise dos custos para ter assim uma ferramenta para decisões da mesma.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentado um estudo teórico de vários autores sobre a gestão de custos, assim como a classificação dos custos, o surgimento dela a classificação dela entre outros tópicos importantes para a pesquisa, e mostrará assim como é importante o gerenciamento dos custos na empresa.

2.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade de custos é como uma ciência contábil e utilizada como um instrumento de gestão que fornecem informações muito importantes que auxiliam nos gastos da organização. Segundo Martins (2003, p.21) “A contabilidade de custos é tem duas funções relevantes, o auxílio do controle e a ajuda às tomada de decisão.

Para Crepaldi (2004, p.13),

Contabilidade de custos é uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e ou serviços. Ela tem a função de gerar informações precisas e rápidas para a administração, para a tomada de decisões. É voltada para a análise de gastos da entidade no decorrer de suas operações.

De acordo com Leme (2000, P.47),

A contabilidade de custos é o ramo da função financeira que coleta, acumula, organiza, analisa, interpreta e informa os custos dos produtos, dos serviços, dos estoques, dos componentes operacionais e administrativos dos planos operacionais, das atividades especiais e dos segmentos de distribuição para determinar a rentabilidade e avaliar o patrimônio da empresa, para controlar os próprios custos e as operações e para auxiliar o administrador no processo de planejamento e tomada de decisões.

De acordo com (Santos 2005) A contabilidade de custos na época do capitalismo servia como uma ferramenta para apurar os resultados, calculava as despesas e as receitas para analisar se dava lucro ou não.

De acordo com (Bornia, 2002) a contabilidade de custos surgiu logo após o surgimento das indústrias para calcular os custos da fabricação dos produtos produzidos nas fábricas.

Segundo Bornia (2002) o cálculo dos custos era feito conforme a demonstração do cálculo abaixo:

Figura 1: Cálculo do resultado antes da revolução industrial.

Venda
(-) Custo das mercadorias vendidas

Lucro Bruto
(-) Despesas administrativas
(-) Despesas comerciais
(-) Despesas financeiras

Lucro Líquido

Fonte: Bornia (2002)

Segundo (Bornia, 2002) Logo após a revolução industrial a forma dos cálculos dos custos da mercadoria vendida ficou os mesmos, na verdade só mudou a nomenclatura, tudo isso porque os custos das mercadorias não eram reconhecidos pelo fato de serem comprados prontos de artesões. A figura abaixo mostra o calculo da mercadoria vendida após a revolução industrial.

Figura 2: Cálculo do resultado depois da revolução industrial

Venda
(-) Custo dos produtos vendidos

Lucro Bruto
Lucro Bruto
(-) Despesas administrativas
(-) Despesas comerciais
(-) Despesas financeiras

Lucro Líquido

Fonte: BORNIA (2002)

Nos dias de hoje a contabilidade de custos pode ser considerada uma ferramenta importante para as empresas, pois elas apresentam os gastos, os custos e os serviços, constatando assim os problemas. De acordo com a contabilidade de custos Martins (2003, p.22) afirma o seguinte conceito:

Isto ocorre, pois, devido a alta competição existente, as empresas já não podem mais definir seus preços apenas de acordo com os custos incorridos, e sim também com base nos preços praticados no mercado em que atuam. O conhecimento de custos é vital para saber se, dado o preço, o produto é rentável; ou, se não é rentável, se é possível reduzi-los (os custos).

De acordo com Santos (2005, p.23), “qualquer atividade que manipule valores e volumes necessita de controle de custo, que nada mais é do que a verdadeira contabilidade”. A empresa pode ser de pequeno ou grande porte, mas ela tem que ter um controle de custos para poder analisar sua rentabilidade, para observar se está sendo viável ou não.

2.2 TERMINOLOGIA DOS CUSTOS

Para melhorar entendimento da gestão de custos é necessário conhecer e compreender as classificações básicas dos custos, nas atividades assim como: gastos, custos, despesas, investimentos, perdas, desperdícios e desembolso.

2.2.1 Gastos

Dutra (2003) afirma que é valor pago pela organização por um produto ou serviço prestado. Se esse gasto seja pago no ato ele irá ter uma diminuição do ativo, e para pagar no futuro ele se tornará uma obrigação a pagar.

Segundo Martins (2003, p.24) “a compra de um produto ou serviço qualquer, que gera sacrifício financeiro para a entidade (desembolso), sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (normalmente dinheiro)”. O gasto é uma aquisição de um bem, ou qualquer outro investimento feito que no futuro possa se tornar um custo, despesa, perda, investimento ou até um desperdício. Wernke (2004) ressalta que os custos são ligados a fábrica, ou seja, a produção, as despesas são os gastos em geral com o administrativo, as perdas são os gastos que a empresa não está esperando, ou seja, os gastos inesperados, os desperdícios são os gastos com algum recurso que não teve um bom uso e o investimento são os gastos com benefício futuros.

2.2.2 Custos

O custo está relacionado a todo o processo de produção da empresa. Segundo Dubois, Kulpa e Souza (2006, P.16) mostra que “é todo gasto que representa a aquisição de um ou mais bens e serviços usados na produção de

outros bens e ou serviços.” De acordo com BORNIA (2002) o custo de fabricação é a utilização do material utilizado para produção do produto, assim como: matéria-prima, mão de obra e depreciação de equipamentos e máquinas, pois o gasto está relacionado a aquisição dos insumos, já o custo gerencial corresponde é o custo e despesas de todos bens que a empresa utiliza.

Os custos são todos os tipos de recursos que são utilizados para fabricação de um produto, ou seja, é a maneira de identificar os gastos da empresa na fabricação dos produtos (SARTORI, 2004).

2.2.3 Despesas

Despesas não são utilizadas no processo produtivo e pode ser definido como um gasto que está relacionado à obtenção de receitas. Segundo Wernke (2005, p. 4),

Despesa abrange o valor despendido voluntariamente com bens e serviços utilizados para obter receitas, seja de forma direta ou indireta. Este conceito é empregado para identificar, no caso de fábrica, os gastos não relacionados com a produção, mas que são necessários ao funcionamento da organização, ou seja, gastos ligados as atividades gerenciais da empresa.

As despesas podem ser classificadas como despesas financeiras e administrativas e comerciais. Podem ser mencionados os salário e encargos como despesas administrativas, propaganda é uma despesa comercial e como despesas financeiras são os juros bancários (WERNKE, 2004).

As despesas não são igual ao custo que está associado à produção da mercadoria, ou seja, a despesa é gasto que é gerado para que o produto seja comercializado, vendido, para que assim possa contabilizar e cumprir com as obrigações da empresa (DUTRA 2003).

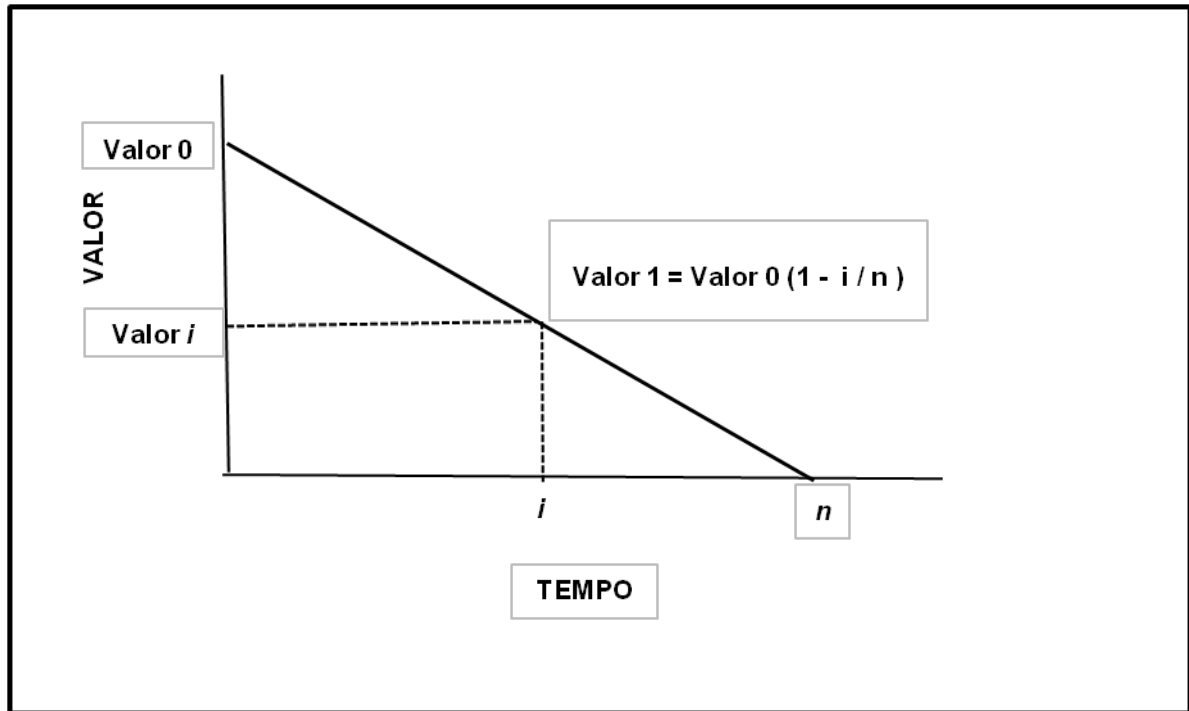
Entretanto pode se afirmar que os gastos que estão relacionados ao processo produtivo das empresas são considerados custos, já os gastos que estão relacionados aos setores comerciais e administrativos, são classificados despesas para empresa.

2.2.4 Investimentos

Os investimentos são os gastos da empresa em que poderão trazer benefícios no futuro. Estes investimentos podem ser em bens como maquinários e equipamentos para empresa, bens patrimoniais, estoques entre outros. Dubois, Kulpa e Souza (2006, p.15) afirmam que “no caso da compra de matérias-primas, a empresa sempre estará pensando no retorno desta aquisição, a partir do momento em que vender os produtos acabados que foram fabricados com matérias-primas adquiridas”. Em relação aos bens patrimoniais a empresa deve analisar se irá ter retorno para o período em que deseja ter este investimento, Já o investimento em maquinários e equipamentos para empresa fará com que ela se destaque na concorrência, que são gastos, mas que trarão grandes vantagens perante a concorrência, e irá além da expectativa dos clientes (DUBOIS; KULPA, SOUZA 2006; WERNKE 2006)

2.2.5 Depreciação

Depreciação é o desgaste natural do equipamento ou máquina de acordo com o tempo de uso, esse desgaste se dá pelo tempo de uso da máquina ou equipamento, a depreciação representa a perda do valor da máquina ou equipamento adquirido no período. O modelo mais usado pelas empresas é a depreciação linear, neste caso o equipamento é dividido pelo período de vida útil (BORNIA, 2002). A figura 03 mostra o gráfico do modelo linear.

Figura 03: Depreciação Modelo Linear

Fonte: Borna (2002, p. 169).

Na figura 03 mostra que o produto entra em declínio de acordo com a vida útil do produto, isto é o custo da depreciação.

2.2.6 Perda

São fatos que acontecem, mas que a empresa não está esperando. As perdas são gastos anormais, elas não geram receitas e são resultados do período que ocorre. Um exemplo de perda é o gasto abusivo de matéria-prima, ou até mesmo o estrago dela, ocasionado por fatores externos como enchentes, incêndios e outros podem se tornar uma perda. (DUTRA, 2003; WERNKE, 2004).

Assim então podemos perceber que os valores das perdas são os gastos involuntários que são apresentados no resultado da empresa. Fazendo com que os custos dos produtos não fiquem adequados.

2.2.7 Desperdício

O desperdício pode ser ocasionado pelo uso inadequado no processo produtivo existente, ou da falta de controle da empresa. Conforme (Wernke, 2004

p.12) “São considerados desperdícios todas as atividades que não agregam valor e que resultam em gastos de tempo, dinheiro, recursos sem lucro, além de adicionarem custos desnecessários aos produtos”. Como exemplo o autor citou o funcionário do setor de vendas com o tempo ocioso e o produto com defeitos, e a maioria das empresas deixa a desejar neste ponto, pois ela não percebe imediatamente a não ser que tenha um controle intenso na empresa.

Bornia (2002) afirma que existem sete tipos de desperdícios que são: superprodução, transporte, processamento, fabricação de produtos com defeito, movimento, espera e estoque.

- a) Superprodução – neste caso deve-se cuidar para não ter excesso de produção, pois isso pode ocasionar um grande desperdício.
- b) Transporte – Deve-se eliminar a movimentação dos materiais, pois pode ocorrer otimização dos processos.
- c) Processamento – pode apresentar desperdícios nas atividades de mudanças, ou seja, o trabalho além do que é necessário para a qualidade do mesmo.
- d) Fabricação de produtos com defeitos – Esse é o desperdício fácil para ser identificado, pois o produto não irá enquadrar no padrão de qualidade, tendo que haver uma correção do problema identificado imediatamente.
- e) Movimento – Esse desperdício pode ser identificado pelo movimento de processos que é desnecessário no processo de transformação.
- f) Espera – é o desperdício que depende da capacidade ociosa e que terá custo, um exemplo é a espera de máquinas para continuação da produção.
- g) Estoque – Esse fator é importante, pois o excesso de estoque pode ocasionar um custo altíssimos para empresa, fazendo com que o grande volume fique estocado e a empresa perca a competitividade no mercado.

É importante serem identificados os desperdícios, alguns serão mais fáceis de perceber e outro não, mas a empresa deve se esforçar para isso, pois é um fator muito importante, e garantirá a redução de custos.

Enfim o desperdício pode ser considerado um fator de deficiência do controle da empresa gerando assim perda de produtos e custo desnecessário a empresa. Por isso é importante a análise do desperdício na empresa, pois ela poderá trazer o sucesso ou o fracasso da empresa.

2.3 OBJETIVOS DA ANÁLISE DE CUSTOS

Segundo Bornia (2010) a análise de custos determina qual sistema de gerar para chegar a um objetivo definido. Santos (2000) explica que para o alcance e otimização da análise de custos que irá servir como avaliações do desempenho da empresa deverão ser levantadas os seguintes objetivos:

- a) Custo e ganho por margem do produto;
- b) Resultado de vendas por linha de produtos;
- c) Custo fixo da estrutura instalada;
- d) Eficiência dos materiais e da força humana utilizada;
- e) Nível mínimo das vendas desejadas;
- f) Maximização dos lucros perante seu mix de produtos;
- g) Formação do preço de venda;
- h) Planejamento e controle das operações, entre outras.

Depois de levantado esses objetivos a empresa terá como focar a melhor forma para desempenhar a análise de custos, trazendo mais ferramentas para o gestor gerenciar da melhor forma a empresa.

2.4 CLASSIFICAÇÃO E VARIAÇÃO DOS CUSTOS

Depois de vista as terminologias dos custos, vamos agora estudar as classificações dos custos. Existem variações e classificações que na produção deve ser calculados no produto final. Essas classificações são os custos diretos e indiretos e as variações é o custo fixo e variável.

2.4.1 Custos Diretos e Indiretos

Os custos podem ser classificados como diretos e indiretos, para melhor identificação do produto. Segundo Crepaldi (2004, p.25) “custos diretos são os custos que podemos apropriar diretamente aos produtos” São os custos que podem ser medidos em cada serviço ou produto. Então podemos dizer que o custo direto são os gastos que vinculado diretamente a fabricação do produto. Ferreira (2007) defini que o custo direto é a mão de obra que é aplicado em um produto assim como a aplicação na embalagem durante o processo de produção do produto.

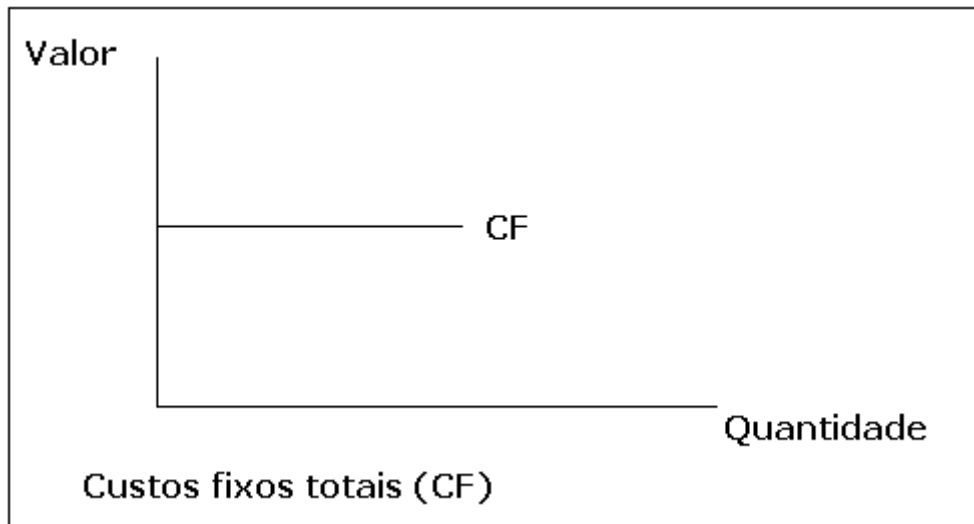
Os custos indiretos são os custos que não estão ligados diretamente ao produto e serviço. Segundo Crepaldi (2004, p.91) “ custos indiretos são os que não podemos identificar diretamente com os produtos e necessitamos de rateios para fazer a apropriação.” No processo produtivo os gastos são considerados custos indiretos pois não tem nenhuma ligação direta aos produto. Bomfim e Passarelli (2006, p.54) afirmam que “os custos indiretos ou custos gerais, são aqueles incorridos dentro do processo de produção, mas que, para serem apropriados aos produtos, abrigam ao uso de rateio.”

Wernke (2004, p.14), apresenta o rateio “artifícios usados para distribuir os custos que não se consegue determinar com objetividade e segurança a quais produtos se referem”. Portanto é visto que o custo indireto não apresenta relação nenhuma com o produto direto, daí então a empresa que precisa decidir sobre a divisão dos custos entre os produtos.

2.4.2 Custos fixos e Variáveis

Segundo Bomfim e Passarelli (2006) os custos fixos são os custos que não desaparecem se houver ou não produção, eles são os aluguéis, depreciação, seguros, impostos, ou seja, são os custos que independentemente da produção eles existirão. Na figura número 03 apresenta que independente da produção, os custos fixos continuam os mesmos.

Figura 04: Gráfico dos custos fixos totais.

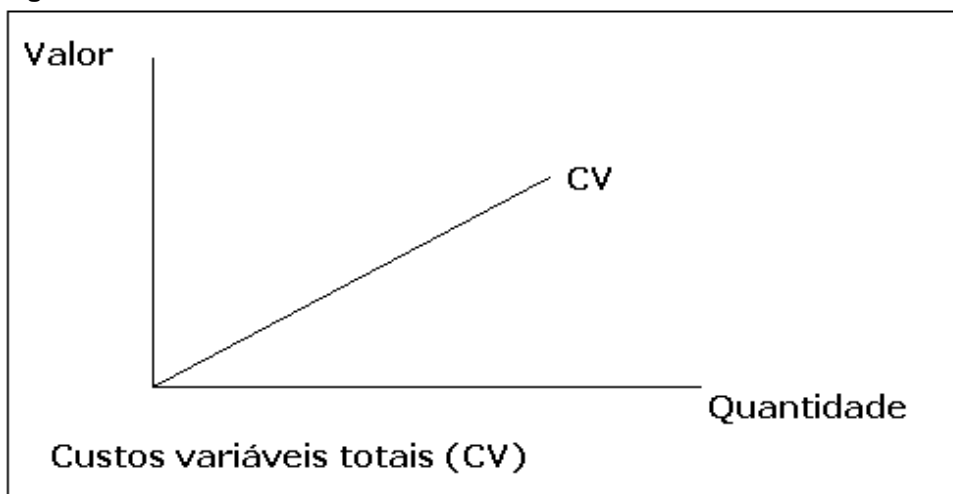


Fonte: Dutra (2003, pag. 47)

Analisando então, a figura mostra que não existe variação, embora o aumento ou não da produção não muda em nada, ou seja, custos fixos sempre existirão. Já o custo variável Segundo Bomfim e Passarelli (2006) os custos modificam dependendo do volume de produção um exemplo muito bom para esse modelo de custos é o material e a mão de obra direta.

De acordo com Wenrke (2004) o custo variável aumenta de acordo com o volume de produção. A figura 5 demonstra custo variável de acordo com a quantidade que é produzida.

Figura 05: Gráfico dos custos variáveis totais



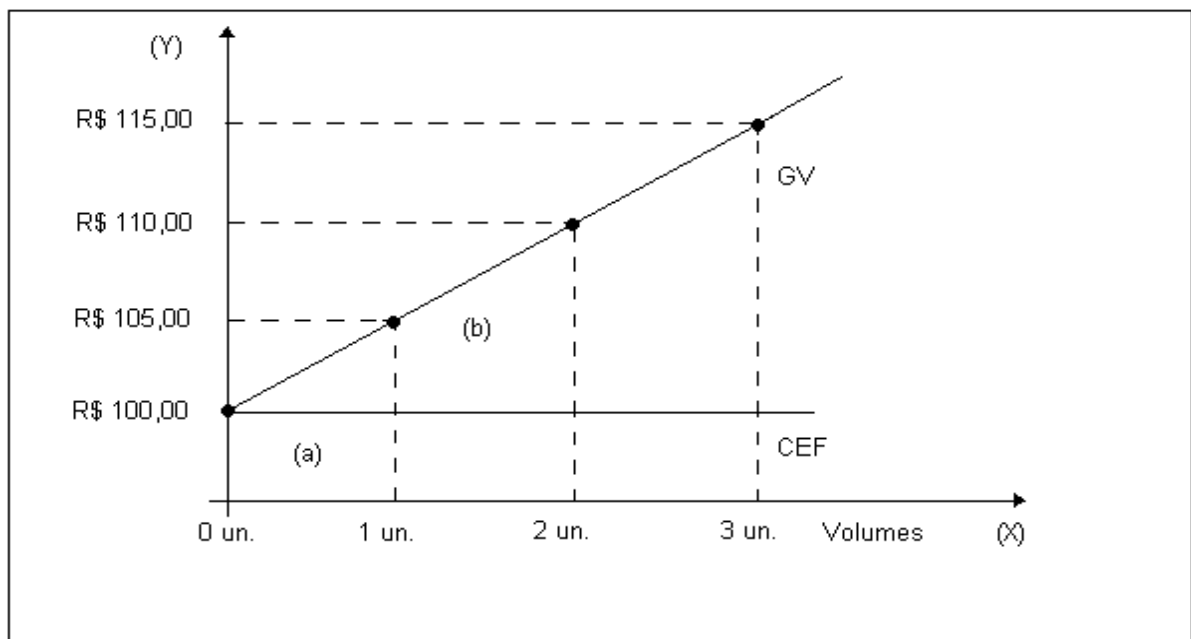
Fonte: Dutra (2003 p49)

A linha do custo variável aumenta de acordo com o volume produzido, então sendo assim quanto maior o volume produzido maior será o custo variável. (DUTRA, 2003).

2.4.3 Custos Semivariável

Segundo Santos (2005, p.39), os custos semivariáveis como aqueles “[...] que variam em função do volume de produção ou venda, mas não exatamente nas mesmas proporções” A figura abaixo exemplifica a energia como um custo semivariável, pois ela entra como uma parcela fixa, mas ela pode sofrer alteração de acordo com a produção.

Figura 06: Custos semivariáveis totais



Fonte: Santos (2005, p.40).

A figura 5 mostra que a energia tem um custo fixo no valor de 100,00, mesmo não havendo produção nenhuma. Quando houver o aumento da produção automaticamente o consumo da energia aumentará e o custo também, sendo que o custo da produtividade de um1 unidade será 105,00 e para duas unidades o custo será de 110,00, sendo assim terá variação conforme a produção.

2.4.4 Custos Semifixos

De acordo com Bruni; Famá(2004).custos semifixos são os custos que apresentam custos fixos até um determinado nível,mas que quando ultrapassar o nível ele se torna variável ou seja são os custos que são fixos por um determinado tempo, mas que se exceder o tempo ele pode se tornar um custo variável. Um exemplo é a contratação de pessoas para suprir as necessidades do aumento da produção. O quadro 01 mostra a relação da produção com a necessidade pessoal.

Quadro 01. Relação produção x necessidade de pessoal.

Produção	Quantidade de pessoal	Salários
De 0 a 1.000	2	R\$ 200,00
De 1.000 a 2.000	4	R\$ 400,00
De 2.000 a 3.0000	6	R\$ 600,00

Fonte: Santos (2005, p.40).

O quadro acima mostra que para cada quantidade produzida existe um numero de pessoas, ou seja, que conforme a produção aumenta o numero de pessoas aumenta também e automaticamente aumenta os salários.

2.5 MÉTODOS DE CUSTEIO

Uma das preocupações das empresas seja elas indústria, comércio ou prestação de serviços é o sistema de custeio, pois a empresa precisa identificar qual o melhor método de custeio para trabalhar nela. (BERTI,2002). Conforme Dutra (2003) a implantação de um custeio é importante para organização para melhorar sua gestão e assim poderá competir com igualdade competência no seu ramo.

Dubois, Kulpa e Souza (2006, p. 124) dizem que

Todos os métodos de custeio objetivam determinar o custo unitário de cada bem ou serviço produzido por uma empresa. Para tanto, eles partem das configurações dos custos diretos e indiretos. Os métodos procuram atribuir os gastos apresentados pela organização para cada um dos bens ou serviços produzidos. Os métodos de custeio apresentam um único objetivo que é a determinação dos custos, mas a sistemática adotada por eles difere de um para outro método.

Segundo Wernker(2004) o método de custeio é apropriado para determinar os custos aos produtos. Os mais comuns e utilizados são o custeio por absorção e Custeio Variável ou Direto, o custeio baseado em atividades (Activity-

Based costing – ABC) custeio pelo método das unidades de esforço de produção (UEP) e Centro de custos (RKW).

2.5.1 Custeio por Absorção

Neste método de custeio por absorção, todos os custos são alocados aos produtos produzidos, ou seja, são alocados no processo de produção todos os custos diretos e indiretos, fixos e variáveis. BORNIA (2002 p. 55) explica que “[...] este sistema se relaciona com a avaliação de estoques, ou seja, com o uso da contabilidade de custos como apêndice da contabilidade financeira”. A função deste sistema tem como objetivo contabilizar e fornecer informações para as pessoas de fora da empresa e também pode ajudar nas decisões gerenciais.

Wernke (2004) afirma que este método de custeio é um dos mais usados, pois mostra os princípios da contabilidade. Já Santos (2005) afirma que este sistema para a decisão gerencial pode falhar, pois na utilização da distribuição dos custos fixos no rateio pode levar a enganosas alocações podendo prejudicar alguns produtos favorecendo outros.

2.5.2 Custeio Direto ou Variável

De acordo com Bornia (2010) O custeio variável ou direto tem como principal atividade a ajudar o gestor na tomada de decisões em curto prazo, isto é ajuda a empresa e seus gestores a decidir o que produzir e a quantidade a produzir então os custos analisados são os custos variáveis, pois o custo fixo não interessa a produção realizada.

Segundo Crepaldi, (2004, p. 227) o custeio variável ou direto “é um tipo de custeamento que considera como custo de produção de um período apenas os custos variáveis incorridos, desprezando os custos fixos”.

Pelo fato dos custos fixos serem apresentados como despesas do período, o valor do custo do produto será diferenciado se for comparado com o custeio absorção e variável, conforme mostra no quadro 02:

Quadro 02. Custeio por absorção x Custeio Variável

Componentes	Absorção	Direto/Variável
Matéria Prima (\$)	2.500	2.500
Outros custos diretos/variáveis (\$)	1.700	1.700
Custos Fixos /indiretos (\$)	330	-
Custo Total (\$)	4.530	4.200
Produção do mês (\$)	10 unidades	10 unidades
Custo unitário (\$)	453/un.	420/un.

.Fonte: Wernke (2005, p.91).

Conforme o quadro 02 a diferença do valor final anexo no custo unitário no método de custeio utilizado é representada pelo valor de R\$ 330,00 que representa os custos fixos/indiretos, já no método de custeio de absorção o valor foi analisado, diferente do variável que foi desconhecido. Este valor interfere no resultado no do exercício como mostra no quadro 03.

Quadro 03. Custeio por absorção x Custeio Variável (DRE)

Componentes	Absorção	Direto/Variável
Receitas (5 un.x \$600)	3.000	3.000
CPV (5un.x custo unitário)	(2.265)	(2.100)
Lucro Bruto	735	900
Custos fixos/indiretos	-	(330)
Resultado	735	570

Fonte: Wernke (2005, p.92).

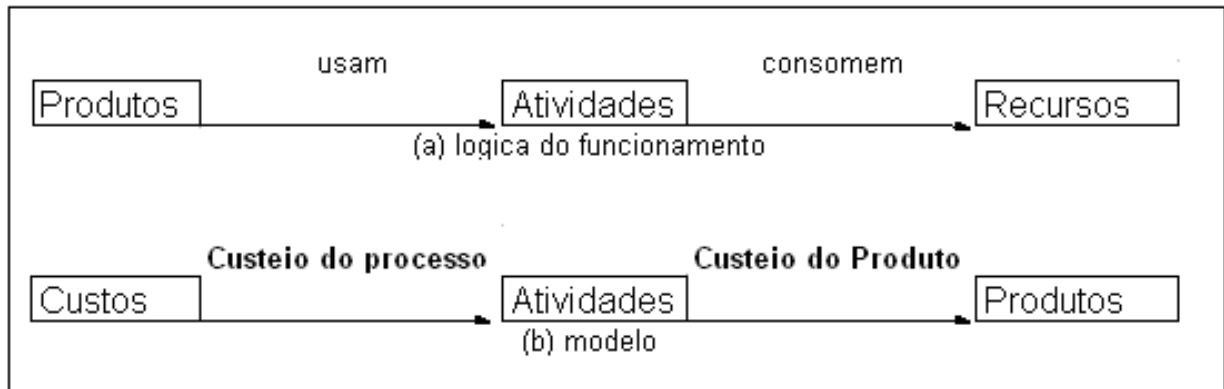
O quadro 03 apresenta que no resultado do exercício o método variável é menor, já o método por absorção os Custos fixos/indiretos foram considerados como custos dos produtos, sendo que a parte dos produtos acabados que não foram vendidas ainda continuaram estocados. Entretanto no custeio direto os custos fixos para encontrar o resultado do período eles foram abatidos, diminuindo assim o imposto de renda (WERNKE 2005).

2.5.3 Método de custeio por atividades (ABC)

O método ABC tem como interesse o sistema de análise da empresa dos gastos indiretos que são as despesas e custos da organização como, por exemplo, a mão de obra, matéria prima entre outros. O custeio ABC demonstra que cada

atividade que utiliza do recurso da empresa gera um custo e tem como finalidade dividir a empresa em atividades para depois separar e identificar a causa do custo na atividade e alocar o produto de acordo com a intensidade de uso como mostra a figura 07.

Figura 07: O ABC



Fonte: Bornia (2010 p. 122)

O quadro 05 mostra a possibilidade quais os gastos que influenciam atividades a empresa e assim os gestores da empresa podem estudar para tomada de decisões.

2.5.4 Método unidade esforço de produção (UEP)

O método UEP tem origem na França na segunda guerra mundial e tem como objetivo o custo da matéria-prima em custo de transformação do produto acabado. De acordo com Bornia (2010) ele ressalta que este método é caracterizado por avaliar o desempenho da empresa para a transformação da matéria-prima em produto acabado. O autor cita exemplos como a energia, o departamento de planejamento o departamento de controle da qualidade, da produção, materiais de escritório, manutenção de máquinas. “[...] tudo o que se relaciona com a produção da empresa gera esforços de produção” (BORNIA, 2002 p.142).

Segundo Wernke (2004) e Bornia (2010), para as empresas que trabalham e fabricam com só um tipo de produto o cálculo se torna fácil. Exemplo: se o custo de produção de uma empresa ser no valor de R\$ 100.000,00 e a quantidade produzida foi de 30.000 peças, o cálculo ficaria assim:

Figura 08: Cálculo UEP

<p>Custo unitário = 100.000,00 /30.000</p> <p>Custo unitário = R\$ 3.33</p>

Fonte: Wernke(2004); Bornia (2010)

Nas empresas que fabricam mais que um produto o cálculo se torna mais difícil e para esse calculo então é utilizado à medida de esforço de produção que determina uma única unidade mais comum para todos os produtos da empresa a UEP (BORNIA, 2010; WERNKE, 2004).

2.5.5 Centro de custos (RKW)

Conforme Bornia (2002) o centro de custos é direcionado principalmente para o controle de custos dos departamentos e setores da empresa onde cada setor é reapresentado por um centro de custos. O autor identifica cada centro de custos com alguns critérios:

- a) Organograma: cada setor da empresa pode ser um centro de custo;
- b) Localização: a empresa pode dividir as unidades por centro de custos de acordo com cada unidade que ser instalada na cidade;
- c) Responsabilidades: será gerenciado por cada gerente um centro de custos que será de suma responsabilidade do mesmo;
- d) Homogeneidade: influência na aplicação e qualidade do centro de custos.

Este método tem como principal objetivo usar da melhor forma os recursos consumidos, e através destes centros de custos que isto é feito e através destes critérios que é feita a distribuição de cada custo com o seu centro (BORNIA, 2002).

2.6 ANÁLISE DE CUSTO, VOLUME E LUCRO

Uma ferramenta para auxiliar o gerenciador na tomada de decisões é a análise do custo, volume e lucro. Esta análise possibilita que o gestor analise os resultados obtidos se estão ou não de acordo com as metas estabelecidas, ou seja,

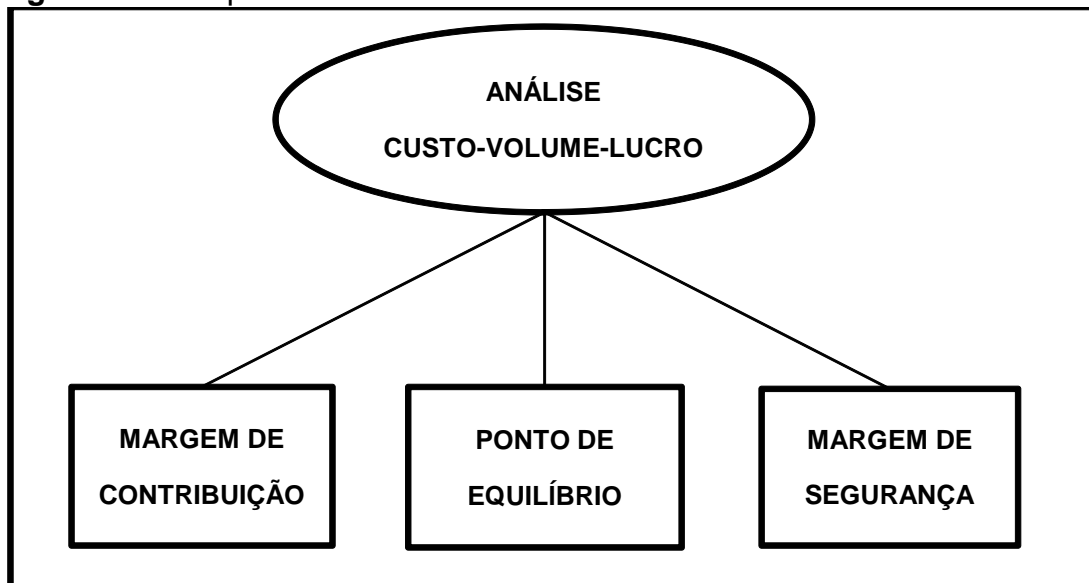
tem que ser analisado se venda foi capaz de atingir o necessário dos custos para a lucratividade da empresa (SOUZA; CLEMENTE, 2007).

Segundo Dutra (2003) deve-se também ser observado o comportamento dos custos e das despesas fixas, pois é através deles que os resultados aparecem. Para ajudar o gestor na tomada de decisões podem ser respondidas algumas perguntas:

- a) Este empreendimento está sendo viável?
- b) Qual produto com maior rentabilidade?
- c) Qual o produto que tem maior lucratividade?
- d) Se retirasse determinado produto será que haveria consequências?

De acordo com Bruni, Fama (2003) as perguntas realizadas acima pode ser encontradas avaliando o comportamento dos produtos vendidos e dos custos a relação ao custo, pois interfere na formação do preço e nos lucros também. Na figura 09 são apresentados os componentes para a análise dos custos/volume/lucro.

Figura 09: Componentes da análise custo-volume-lucro



Fonte: Wernke (2004, p. 41)

É importante conhecer esses conceitos, pois trás benfeitoria para a empresa. Esta análise mostra o entendimento dos lucros, como o que pode acontecer se aumentar o custo fixo, se aumentar as vendas e se houver da redução do preço da venda (WERNKE, 2004).

2.6.1 Margem de contribuição

De acordo com Bornia (2002) a margem de contribuição é a subtração da receita dos custos variáveis unitários. Com a análise de custo /volume/lucro está relacionando diretamente com a margem de contribuição, pois todos os conceitos estão ligados em curto prazo. De acordo com Crepaldi (2004, p.231) “a margem de contribuição representa o valor que cobrirá custos e despesas da empresa e proporcionará o lucro.” A figura 10 mostra o cálculo da margem de contribuição unitária.

Figura 10: Formula da margem de contribuição unitária

$$\text{Margem de contribuição unitária} = \text{Preço} - \text{custos variáveis unitários}$$

Fonte: Bornia (2002, pag. 72)

Bornia (2010) afirma que quanto maior a margem de contribuição unitária, maior será o lucro para empresa, pois terá um valor maior para pagar seus custos fixos.

Conforme Dubois, Kulpa e Souza (2006), quando a margem de contribuição for negativa pode ser feita o aumento da vendas, mas só poderá ser aumentado às vendas se a empresa tiver capacidade e conseguir poder pagar seus custos fixos. A empresa não estará dando prejuízo quando for igual aos custos e despesas fixas, mas ela não estará dando lucro também, ou seja, ela está no seu ponto de equilíbrio.

Segundo Wernke (2005) existem vantagens e desvantagens quanto ao uso da margem de contribuição. As vantagens são as seguintes:

Em ocasiões especiais permite avaliar a viabilidade de pedidos;

- a) Ajuda o gestor na tomada de decisões principalmente com os produtos que precisam de uma atenção especial como a divulgação do produto
- b) Identificam qual produto é viável ou não para empresa;
- c) Avaliam quais os produtos que precisam de modificação;

- d) Podem ser usadas na divulgação em promoção para a formação de preço de vendas;
- e) Auxilia os gestores no entendimento do custo, volumes, preços e lucros.

O autor destaca também as desvantagens que são:

- a) Usar a margem de contribuição para calcular o preço de venda pode diferenciar o valor que não preenchem os custos necessários em longo prazo;
- b) O custo prazo é necessário para a tomada de decisões podendo desprezar os custos e as despesas fixas e pode ocasionar problemas futuros.

Enfim a margem de contribuição pode trazer mais atributos positivos do que negativos para a empresa e para os gestores, pois ele auxilia na decisão de qual produto precisa trabalhar melhor as vendas, se a produtividades deve ou não ainda continuar funcionando, e esse trabalho é útil na tomada de decisões dos gestores em curto prazo.

2.6.2 Ponto de equilíbrio

No planejamento operacional dentro de uma empresa o primeiro fator que deve ser analisado qual o volume necessário e que cabe a empresa a produzir para que cubra os custos gerados para que não venha acarretar o prejuízo (BERTI, 2002). Wernke (2004, pag. 49) tem o conceito sobre o ponto de equilíbrio que:

O ponto de equilíbrio representa o nível de vendas em que a empresa opera sem lucro ou prejuízo. Ou seja, o numero de unidades vendidas no ponto de equilíbrio é o suficiente para a empresa pagar seus custos fixos e variáveis sem gerar lucro.

Existem duas formulas para descobrir o ponto de equilíbrio tendo como principal objetivo identificar o número de unidades e o valor que a empresa tem que vender como mostra na figura 11.

Figura 11: Formula do ponto de equilíbrio.
$$\text{PEC un.} = \text{Custo Fixo \$} / \text{Margem de contribuição unitária \$}$$

$$\text{PEC valor} = \text{Custos Fixos \$} / \text{Percentual da margem de contribuição \%}$$

Fonte: Wernke (2004).

O ponto de equilíbrio é o volume em que a empresa deve vender para que não haja prejuízo, ou seja, é o volume que deve ser vendido para cobrir todos os custos e despesas (WERNK 2004). Segundo Bornia (2002) existem três tipos de pontos de equilíbrio que são o contábil o econômico e o financeiro.

- a) Ponto de equilíbrio contábil: que são todas as despesas e custos que são necessários para empresa.
- b) Ponto de equilíbrio econômico: é anexado nos custos as despesas fixas os custos de oportunidades e o lucro relativo ao capital próprio, que são os imóveis que a empresa é proprietária e que ela tem alugados.
- c) Ponto de equilíbrio financeiro: este identifica o quanto a empresa tem que vender para não ficar no prejuízo, são apenas os custos que geram desembolsos para a organização.

As diferenças entre os pontos de equilíbrio são as despesas e custos entre eles, mas três pontos de equilíbrios são importantes para empresa, pois fornecem informações para o gestor gerenciar da melhor forma a empresa.

2.6.3 Formação do preço de venda

Segundo Santos (2005) a formação de preço é importante e deve sempre ser analisada, pois um preço equivocado pode trazer problemas para empresa. O preço de venda está relacionado a todo o mercado, as atividades realizadas, ao custo concorrente. Para a formação do preço o autor apresenta alguns pontos importantes:

- a) Aumento dos lucros da empresa;

- b) Atender as exigências do mercado;
- c) Sobrepor os melhores níveis de produção;

Santos (2005) também apresentam alguns pontos que devem ser analisados na formação do preço:

- a) Ter uma base na hora da formação do preço;
- b) Avaliar os preços dos concorrentes, volume de venda, prazo de entrega, qualidade do produto, entre outros itens que são importantes;
- c) Aplica-se o preço de mercado para teste dependendo as condições do mercado atual, analisando a ligação de custo/volume/lucro, das possíveis aparências financeiras da empresa;
- d) Aplicar o melhor preço estudado em relação ao que ia ser aplicado levando em conta as diferentes condições: prazo de financiamento diferente de vendas, volumes diferentes de venda, os descontos em curto prazo e as condições das comissões sobre as vendas.

Segundo Bornia (2002) As empresas tradicionais estão cada vez mais dependentes do mercado, quem fixa o preço de venda é o próprio consumidor, pois não existe venda se não existir consumidor. A formação dos preços atualmente é calculada a partir dos custos e da margem de lucro. A fórmula é a seguinte na figura 12:

Figura 12: Formação preço de venda empresas tradicionais

$$\text{Preço} = \text{Custo} + \text{Lucro}$$

Fonte: Bornia (2002, p. 59)

Neste calculo da figura 09 o principal fator para o calculo é o custo do produto que é apontado o percentual sobre os custos da empresa. Já nas empresas modernas os preços de venda são determinados pelo mercado diferente da empresa tradicional (BORNIA, 2002). A figura 13 apresenta a fórmula usada pelas empresas modernas:

Figura 13: Formação preço de venda empresas modernas

$$\text{Lucro} = \text{Preço} - \text{Custo}$$

Fonte: Bornia (2002, p. 60)

Segundo Bornia 2002 existem diferenças entre as duas formas de calcular, a forma do calculo das empresas tradicionais o preço depende do custo obtido e do lucro desejado, a forma de calculo das empresas modernas o preço se torna variável livre do lucro que é determinado pelo preço fixado no mercado.

2.6.4 Mark-up

A taxa marcação ou Mark-up é uma pratica de formação de preço utilizada pelo comércio. Conforme Santos (2005, p.148) “*mark-up* um índice aplicado sobre o custo de determinado bem ou serviço para formar o preço de venda”. Segundo Souza e Clemente (2007) o mark-up tem como objetivo abonar no preço de vendas os seguintes fatores: Tributação sobre venda (ICMS,IPI,PIS, Cofins ou Simples); despesas variáveis, custos fixos, despesas fixas e lucro. De acordo com esses fatores o Mark-up pode ser calculado da seguinte forma:

Figura 14: Formula mark-up.

$$P = p \times \frac{1}{1 - (i+d+D+F+L)}$$

P – preço de venda;
 p – custo de aquisição;
 i – soma das alíquotas dos impostos;
 d – percentual de despesas variáveis;
 D – percentual de despesas fixas;
 F – percentual de custos fixos;
 L – percentual de lucro.

Fonte: Souza e Clemente (2007, p.257).

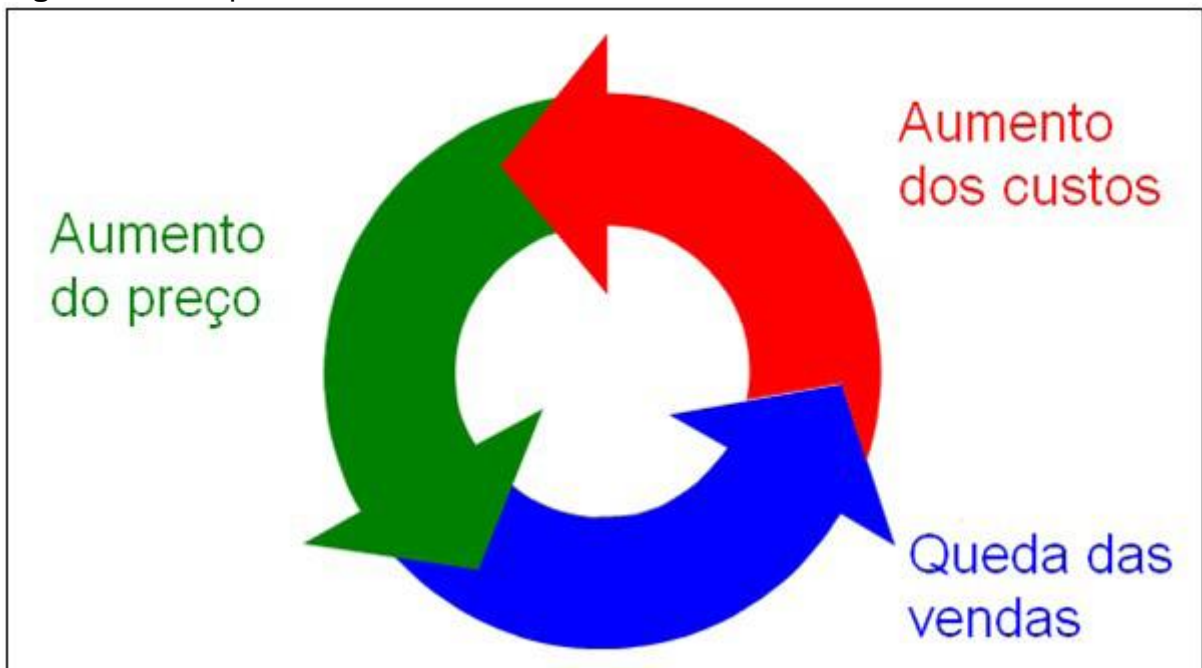
Conforme Souza, Clemente (2007) é importante a empresa ficar cuidadosa para não deixar perder negócios lucrativos pela concorrência, pois o mark-up não tem apreço pelo mercado.

2.6.5 Espiral da morte

Conforme Bornia (2010) a espiral da morte é ciclo que existe dentro da empresa e este ciclo age quando a empresa tem uma queda de vendas levando o gestor ao desespero, pois aumenta os custos e com esse desespero leva o gestor a aumentar o preço de venda para cobrir os seus custos, e este ciclo se não for interrompido pode levar à empresa a falência.

Segundo Bornia (2002) existem oscilações que se dá pela competição no mercado e geralmente isso pode trazer a redução dos preços, então por esse motivo o gestor deve sempre estar atento ao mercado ao preço de venda. Uma forma de não acarretar esse tipo de ciclo é procurar tomar medidas corretas para diminuir a ineficiência nos processos, trazendo melhores saldos para empresa e diminuindo os desperdícios (BORNIA, 2010). A figura 15 mostra o ciclo da espiral da morte:

Figura 15: A espiral da Morte



Fonte: Bornia (2002, pag. 62).

Se o gestor desta empresa não tomar uma decisão o mais rápido possível quando este ciclo espiral da morte ele logo terá que declarar estado de falência, pois a queda das vendas e o aumento dos custos tende a falir a empresa tendo que imediatamente aumentar o preço de venda.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Oliveira (1999, p.118) “a pesquisa tanto para efeito científico com profissional, envolve a abertura de horizontes e a apresentação de diretrizes fundamentais, que podem contribuir para o desenvolvimento do conhecimento”. Neste capítulo será abordado o método como irá ser apresentado e de como chegar aos objetivos propostos da melhor forma, ou seja, quais serão os passos para alcançar seus objetivos.

Segundo Gil (1991) a pesquisa pode ter dois caráter do tipo intelectual ou ordem prática. A de caráter intelectual tem como objetivo conhecer a satisfação pessoal e a de ordem prática surge a partir do surgimento ou necessidade de um problema existente.

3.1 TIPOS DE PESQUISA

Para o desenvolvimento deste trabalho será utilizada a pesquisa bibliográfica, que será contribuída através de livros, revistas, artigos e que buscar se aprofundar no assunto que é custos.

Segundo Oliveira (1999, p.119) diz: “A pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno”.

De acordo com Luciano (2001) Quanto aos objetivos desta pesquisa a pesquisa a ser utilizada será a pesquisa descritiva que mostrará população fenômenos e estabelecimentos de relação entre variáveis, ou seja, mostrará as técnicas de coletas de dados, que assume assim uma forma de levantamento.

3.2 ABORDAGEM METODOLÓGICA

A pesquisa será de abordagem descritiva, quantitativa, que tem como objetivo mostrar os resultados em números, medindo, quantificando e registrando as questões da pesquisa para achar os resultados propícios para comprovação do estudo realizado (SAMPLERI; COLLADO; LUCIO, 2006). Assim a pesquisa quantitativa é para trazer o melhor resultado da pesquisa.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados deste trabalho será necessário subsídios para pesquisa que serão coletados nos documentos existentes na empresa tudo que existe sobre custos. Esse tipo de pesquisa caracteriza-se segundo Martins e Theóphilo (2009) são os documentos coletados que estão arquivados na empresa em bancos de dados, em pastas, anuários estatísticos e publicações.

Os documentos coletados foram todos registros contábeis, relatórios de faturamento de setembro de 2010 a agosto de 2011.

3.4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa estudada atua no ramo de comércio de produtos agropecuários e assistência técnica aos produtores. A loja está situada município de Meleiro, sendo que tem uma filial em Morro Grande, cidades pequenas e essencialmente agrícola que fica no sul do estado de Santa Catarina. Foi no ano de 1991 que se instalou em Meleiro e a filial no ano de 1997.

Os municípios se destacam pela atividade de Rizicultura, ou seja, produção de Arroz, sendo que elas estão no raio de atuação da empresa, ou seja, na região sul do estado. Não só desta atividade vive a cidade, que tem em sua grande parte pequenas propriedades e que começam a se fortalecer na atividade leiteira. Essa busca pela diversificação nas atividades se deu também pela queda no preço do arroz que foi comercializado em preços muito baixos nos últimos cinco anos. Outras culturas que também são plantadas são: fumo em grande parte das pequenas propriedades, milho e feijão. Também está em ascensão à avicultura de corte em integração com frigoríficos e a Bovinocultura de leite que traz renda todo mês para o produtor, diferente das culturas anuais. A empresa conta com a colaboração de 12 funcionários sendo que 8 são de Meleiro e 4 são funcionários em Morro Grande, e existem dois sócios, sendo que só um sócio administra o estabelecimento.

Existe um sistema em que existem lançados todos os dados, contábeis, financeiros e comerciais, sendo que os atendentes, financeiros e administradores usam do mesmo no dia a dia, pois existem informações de preços, cadastros,

entrada e saída de notas, contas a receber e a pagar. A existência deste sistema é muito importante para organização da empresa sendo que tem todos os dados necessários acompanhar o eu é feito diariamente na loja.

.A loja conta com uma linha variada de produtos como rações, medicamentos, fertilizantes, defensivos, ferramentas, máquinas como roçadeiras, motosserra, ordenhadeiras, resfriadores para leite, peças para implementos e muito mais.

4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA

Este capítulo tem como objetivo mostrar os custos conforme a pesquisa realizada. Serão mostradas as contas necessárias para distinguir os custos de uma empresa. Foram coletados para pesquisa os dados de 12 meses que foram os períodos do mês de setembro de 2010 a agosto de 2011, que mostra os dados necessários para a análise da pesquisa da empresa estudada.

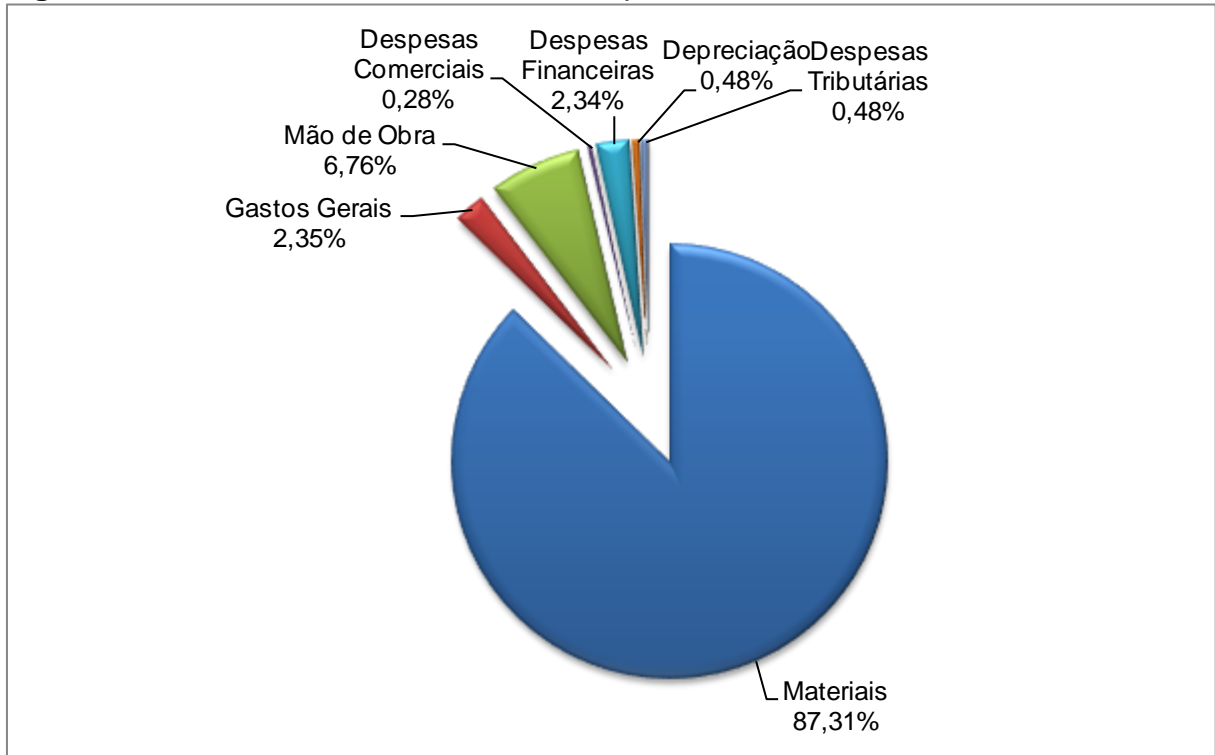
4.1 ANÁLISE GERAL DOS DADOS

No quadro 04 será apresentada a estrutura de custos da empresa será analisado o peso de cada conta. A estrutura de custos é formada pelos custos de matéria prima, gastos gerais, mão de obra, despesas comerciais, despesas financeiras e tributárias.

Quadro 04: Estrutura de custos da empresa

ESTRUTURA	R\$	%
Materiais	3.978.574,35	87,31
Gastos Gerais	106.949,62	2,35
Mão de Obra	307.809,07	6,76
Despesas Comerciais	12.646,71	0,28
Despesas Financeiras	106.612,28	2,34
Depreciação	22.000,00	0,48
Despesas Tributárias	22.044,95	0,48
CUSTO TOTAL (R\$)	4.556.636,98	100,00

Fonte: dados da pesquisa

Figura 16: Estrutura de custos totais da empresa

Fonte: dados da pesquisa

Do custo total o que mais se destaca nas são os custos de materiais que representa no gráfico 87,31%, pois a empresa trabalha com uma ampla linha de produtos e que são todos comprados para comercialização. Este é um dos dados mais importantes dos custos, pois a negociação com os fornecedores podem trazer não somente bons resultados de vendas, como melhorar a rentabilidade da empresa.

Em seguida vem à mão de obra com um custo de 6,76% do custo total, este custo é baseados nos salários dos funcionários, mão de obra esporádica, pró-labores, INSS, provisões do décimo terceiro e FGTS.

Existem ainda os gastos gerais que simbolizam 2,35% do custo total, esse custos são os custos com energia, água, alvarás e licenças, aluguem, combustível, contabilidade, despesas com veículos, CREA, internet, IPTU, IPVA, Material de escritório, Laudo de medicina, manutenção de computadores, Licença de Software, Receituário Agronômicos, seguros, Serasa, Software, telefone celular, telefone fixos e despesas diversas. As despesas financeiras representam 2,34% que são as despesas com juros bancários, juros com fornecedores e taxas bancárias. Outro custo que faz parte do custo total da empresa é as despesas tributárias

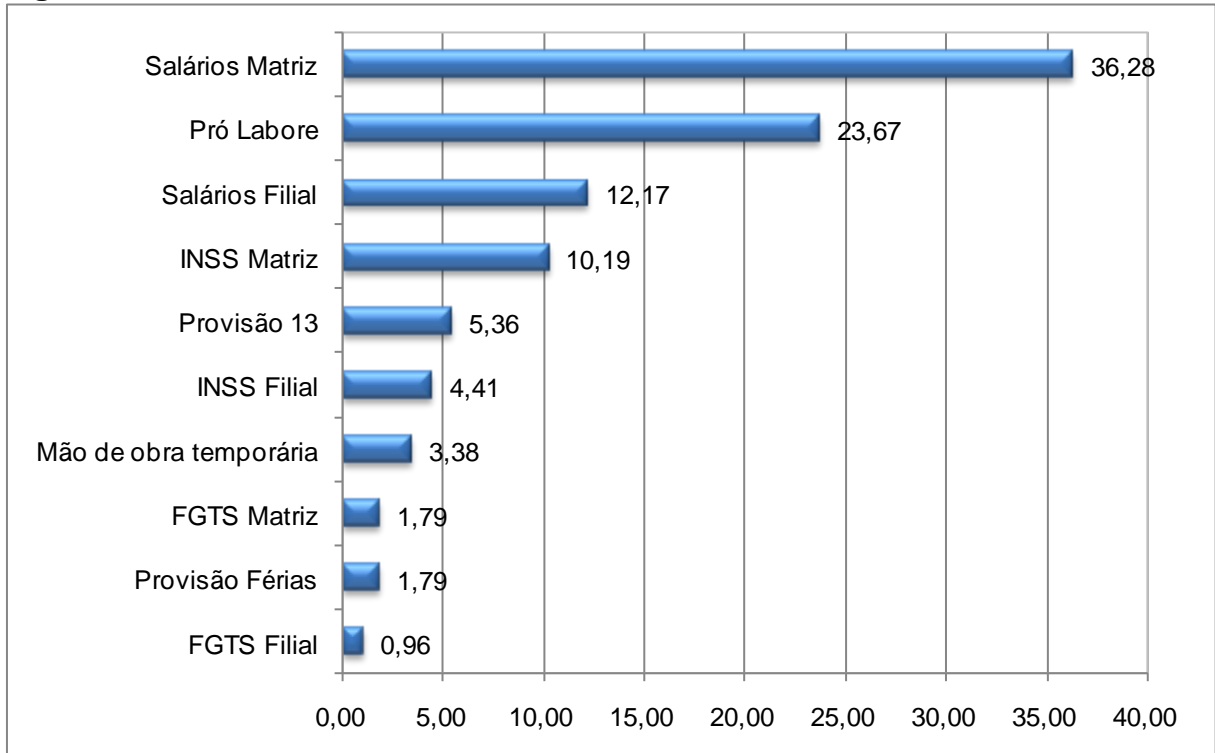
representam 0,48% que são a contribuição social e o imposto de renda sobre o faturamento da empresa, a depreciação perante o custo total da empresa a depreciação representa 0,48% e por fim as despesas comerciais que são propagandas e publicidade isso representa 0,28% do custo total.

Como a conta de mão de obra é a mais expressiva depois dos gastos com materiais, será detalhada para conhecer sua estrutura.

Quadro 05: Estrutura do custo da mão de obra

ESTRUTURA	R\$	%
Salários Matriz	120.255,09	36,28
Pró Labore	78.480,00	23,67
Salários Filial	40.354,06	12,17
INSS Matriz	33.794,23	10,19
Provisão 13	17.761,22	5,36
INSS Filial	14.608,77	4,41
Mão de obra temporária	11.205,00	3,38
FGTS Matriz	5.940,93	1,79
Provisão Férias	5.920,41	1,79
FGTS Filial	3.170,97	0,96
TOTAL	331.490,70	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Figura 17: Custos da mão de obra

Fonte: dados da pesquisa

A figura 17 mostra que a empresa possui um valor alto de mão de obra, ou seja, o custo com os salários dos funcionários da matriz é o custo maior, tem um percentual de 36,28% sendo que em seguida vem o pró labore do sócio da empresa que mostra 23,67% do custo da mão de obra. O salário da filial 12,17% vem como o custo menor da mão de obra, pois existem menos funcionários na empresa da filial do que a da matriz.

Em seguida vem os custos com INSS da matriz 10,19% e as provisões de 13º 5,36%. Existe o custo da mão de obra temporária que tem um custo de 3,38% que são os serviços dos funcionários que são, por exemplo, os funcionários que trabalham somente no carregamento e descarregamento de cargas de insumos agrícolas quando é necessário, são os chamados “chapas”. Logo após vem os gastos com FGTS da matriz e provisões das férias 1,79% e por fim o FGTS da filial 0,96%.

4.2 ESTRUTURA DO CUSTO FIXO E CUSTO VARIÁVEL

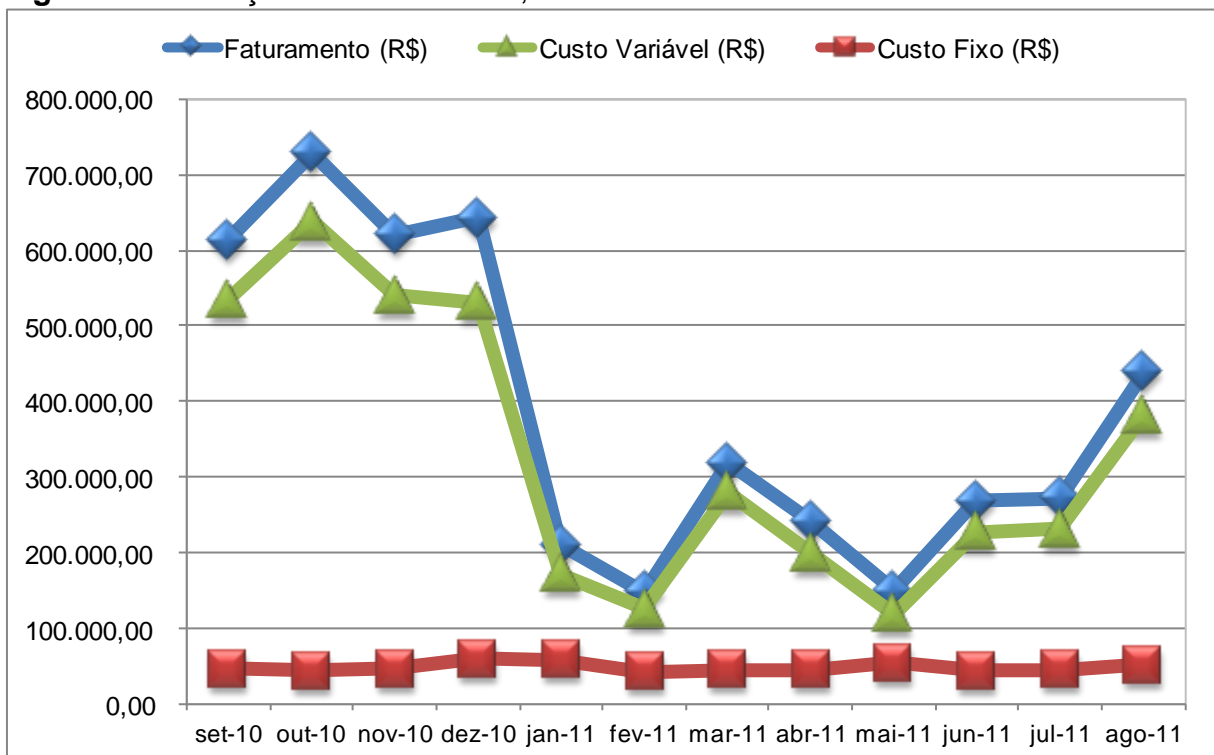
Será apresentada a estrutura do custo fixo e variável a empresa. Esta estrutura proposta é utilizada para gerenciar a empresa. O custo fixo é formado por todas as despesas e gastos gerais, Mão de obra, despesas comerciais, despesas financeiras, despesas tributárias e os custos variáveis são formados pelas despesas com materiais (quadro 06)

Quadro 06: Comportamento do faturamento, custo fixo e variável

Indicadores	Set 10	Out 10	Nov 10	Dez 10	Jan 11	Fev 11
Faturamento	613.903,06	728.691,33	620.518,09	643.293,93	209.501,50	147.627,34
Custo Fixo	45.676,54	43.890,58	46.017,78	59.085,94	57.903,59	42.033,90
Custo Variável	534.456,51	637.369,56	539.679,58	531.176,76	172.046,89	125.206,14
Indicadores	Mar 11	Abr 11	Mai 11	Jun 11	Jul 11	Ago 11
Faturamento	317.767,90	241.456,11	149.034,82	268.084,82	271.962,26	439.149,81
Custo Fixo	44.493,96	44.828,99	53.555,31	44.239,41	45.085,83	51.250,76
Custo Variável	279.748,04	199.841,84	119.506,39	226.659,03	231.046,39	381.837,22

Fonte: Dados da pesquisa

Figura 18: Evolução do faturamento, custo variável e custo fixo.



Fonte: dados da pesquisa

O custo fixo permaneceu com pequena oscilação em dezembro com em função de pagamento extra de décimo terceiros a funcionários. Mas em relação ao faturamento, o custo fixo se apresentou estável, validando a proposta de estrutura de custo fixo. O custo variável oscila em função do faturamento da empresa, tendo correlação positiva. O mês que a empresa mais faturou foi em setembro de 2010 a dezembro de 2010 teve outro pico de faturamento em agosto de 2011, pois neste mês é feita as vendas das sementes para o plantio de arroz e preparação da terra. Nos meses de janeiro e fevereiro são os meses de menor faturamento, pois é período de entre safra da agricultura local.

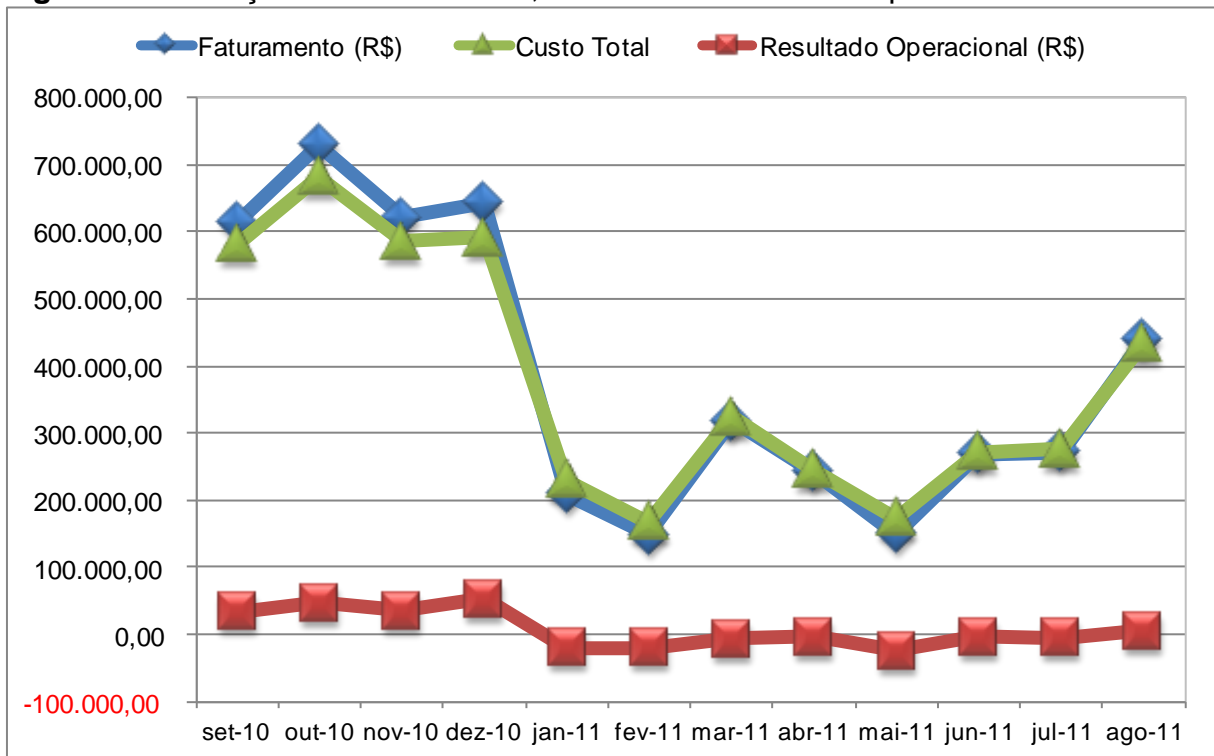
4.3 FATURAMENTO, CUSTO TOTAL E RESULTADO OPERACIONAL

No quadro 07 será mostrado o comportamento do custo total (R\$) em relação ao resultado operacional e o faturamento no período analisado.

Quadro 07: Comportamento do faturamento, custo total e resultado operacional

Indicadores	TOTAL	%	Set 10	Out. 10	Nov 10	Dez 10	Jan 11
Faturamento (R\$)	4.650.990,97	100	613.903,06	728.691,33	620.518,09	643.293,93	209.501,50
Custo Total (R\$)	4.556.636,98	97,97	580.133,05	681.260,14	585.697,36	590.262,70	229.950,48
Resultado operacional (R\$)	94.353,99	2,03	33.770,01	47.431,19	34.820,73	53.031,23	-20.448,98
Indicadores	Fev 11	Mar 11	Abr 11	Mai 11	Jun 11	Jul 11	Ag 11
Faturamento (R\$)	147.627,34	317.767,90	241.456,11	149.034,82	268.084,82	271.962,26	439.149,81
Custo Total (R\$)	167.240,04	324.242,00	244.670,83	173.061,70	270.898,44	276.132,22	433.087,98
Resultado operacional (R\$)	-19.612,70	-6.474,10	-3.214,72	-24.026,88	-2.813,62	-4.169,96	6.061,83

Fonte: Dados da pesquisa

Figura 18: Evolução do Faturamento, custo total e resultado operacional

Fonte: dados da pesquisa

A empresa nos período estudado teve alguns meses com prejuízo operacional que foram os meses de janeiro a julho de 2011, pois existem períodos sazonais para venda e esses são os meses em que menos é vendido e logo após nos meses de agosto a dezembro é o período de vendas de sementes de arroz, herbicidas e fertilizantes químicos, pois os plantadores de arroz milho e soja então preparando a lavoura para o plantio. Nos outros meses pode-se perceber que o resultado operacional mostra com um resultado positivo.

A empresa precisa gerenciar os resultados operacionais para que quando chegue o período de faturamento baixo não tenha prejuízo operacional. Uma ação possível é maximizar os lucros nos períodos de alto faturamento para suportar os períodos de baixo faturamento. Outra ação é a redução de seus custos no período de baixo faturamento.

4.4 FATURAMENTO, PONTO DE EQUILÍBRIO E RESULTADO OPERACIONAL

Um indicador importante para a gestão de uma organização é o ponto de equilíbrio, pois quando o faturamento não atinge este valor, representa que a

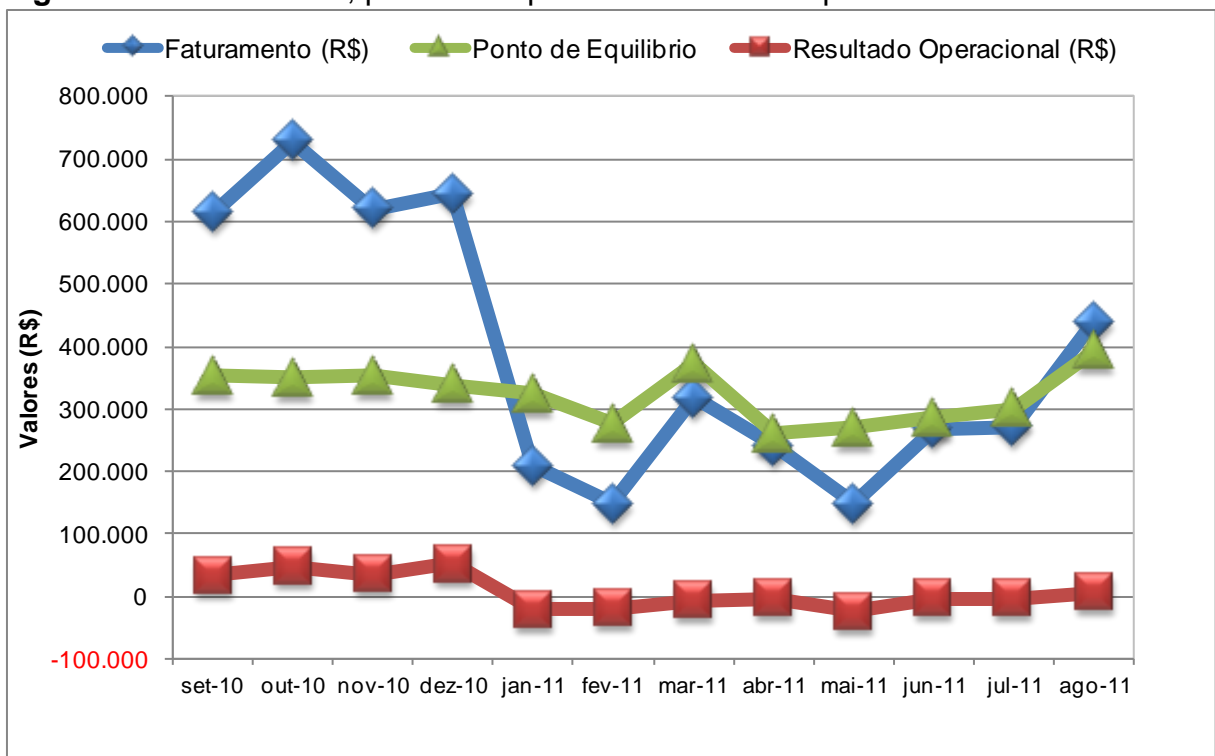
empresa terá prejuízo operacional. No quadro 08 é apresentando o comportamento do faturamento, ponto de equilíbrio e o resultado operacional.

Quadro 08: Faturamento, ponto de equilíbrio e resultado operacional

Indicadores	TOTAL	%	Set 10	Out. 10	Nov 10	Dez 10	Jan 11
Faturamento (R\$)	4.650.990,97	100,00	613.903,06	728.691,33	620.518,09	643.293,93	209.501,50
Ponto de equilíbrio (R\$)	3.998.360,52	85,96	352.953,90	350.219,75	353.233,47	339.017,00	323.882,42
Resultado operacional (R\$)	94.353,99	2,03	33.770,01	47.431,19	34.820,73	53.031,23	-20.448,98
Indicadores	Feb 11	Mar 11	Abr 11	Mai 11	Jun 11	Jul 11	Ag 11
Faturamento (R\$)	147.627,34	317.767,90	241.456,11	149.034,82	268.084,82	271.962,26	439.149,81
Ponto de equilíbrio (R\$)	276.762,78	371.878,10	260.108,72	270.302,43	286.293,04	299.679,44	392.701,90
Resultado operacional (R\$)	-19.612,70	-6.474,10	-3.214,72	-24.026,88	-2.813,62	-4.169,96	6.061,83

Fonte: Dados da pesquisa

Figura 20: Faturamento, ponto de equilíbrio e resultado operacional



Fonte: Dados da pesquisa

Nos meses de setembro de 2010 a dezembro de 2010 e no mês de agosto, de 2011, o faturamento foi maior do ponto de equilíbrio, resultando em lucro operacional. Nos meses de Janeiro de 2011 a julho de 2011, teve prejuízo

operacional. A empresa antes de iniciar o mês, deve estimar qual será seu ponto de equilíbrio e estabelecer a meta de vendas para seus vendedores, para que consiga atingir o faturamento mínimo necessário para viabilizar a organização.

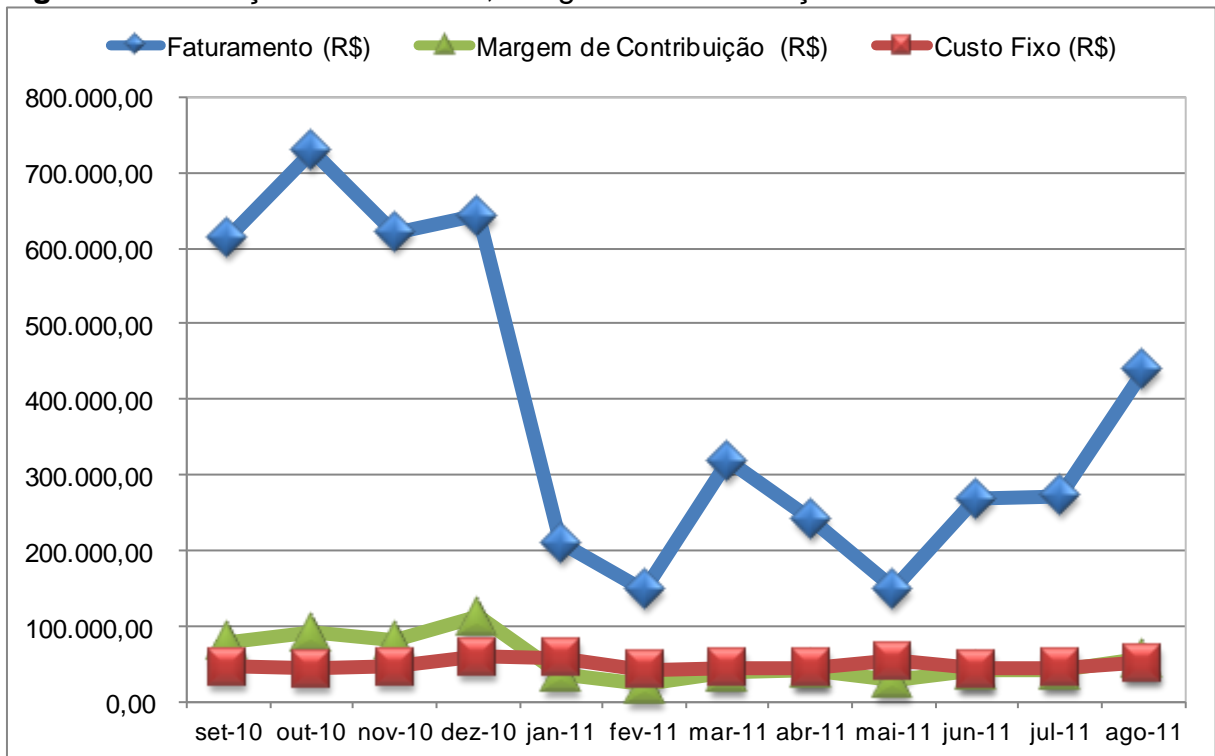
4.5 FATURAMENTO, CUSTO FIXO E MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Em seguida será apresentado o comportamento do faturamento, dos custos fixo e a margem de contribuição (quadro 09).

Quadro 09: Comportamento do custo fixo, margem de contribuição e faturamento

Indicadores	TOTAL	%	Set 10	Out 10	Nov 10	Dez 10	Jan 11
Faturamento (R\$)	4.650.990,97	100,00	613.903,06	728.691,33	620.518,09	643.293,93	209.501,50
Custo Fixo (R\$)	578.062,63	12,38	45.676,54	43.890,58	46.017,78	59.085,94	57.903,59
Margem de Contribuição (R\$)	672.416,62	14,45	79.446,55	91.321,77	80.838,51	112.117,17	37.454,61
Indicadores	Fev 11	Mar 11	Abr 11	Mai 11	Jun 11	Jul 11	Ago 11
Faturamento (R\$)	147.627,34	317.767,90	241.456,11	149.034,82	268.084,82	271.962,26	439.149,81
Custo Fixo (R\$)	42.033,90	44.493,96	44.828,99	53.555,31	44.239,41	45.085,83	51.250,76
Margem de Contribuição (R\$)	22.421,20	38.019,86	41.614,27	29.528,43	41.425,79	40.915,87	57.312,59

Fonte: Dados da pesquisa

Figura 21: Evolução do custo fixo, margem de contribuição e Faturamento.

Fonte: dados da pesquisa

Uma das metas que a empresa deve buscar, é que a margem de contribuição deve superar os custos fixos, pois quando isso não ocorre, gera prejuízo operacional.

No total, a margem de contribuição ultrapassou os custos fixos, representando lucro operacional no período estudado. Entretanto, nos meses de setembro de 2010 a dezembro de 2010, o faturamento da empresa foi significativamente alto em relação aos demais períodos, sendo que a margem de contribuição ficou acima do custo fixo gerando como consequência lucro operacional. Nos meses de janeiro de 2011 a julho de 2011 o faturamento caiu de forma significativa, sendo que a margem de contribuição foi menor do que o custo fixo, resultando em prejuízo operacional. Recomenda-se que a empresa nestes meses, busque incrementar o faturamento e que principalmente reduza os custos fixos para a viabilidade do negócio.

4.6 FATURAMENTO, MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%) E RENTABILIDADE (%)

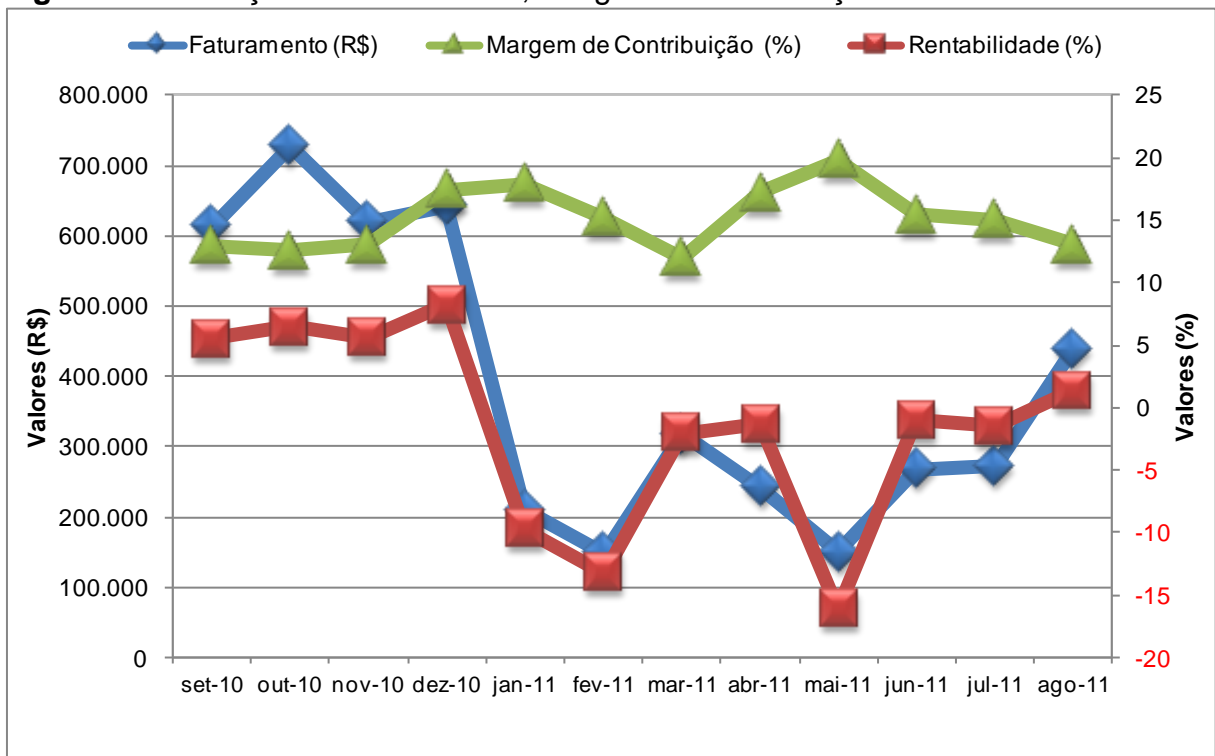
Serão apresentados os valores de margem de contribuição e a rentabilidade em percentual do faturamento durante o período estudado.

Quadro 10: Comportamento do faturamento, margem de contribuição e rentabilidade

Indicadores	TOTAL	%	Set 10	Out 10	Nov 10	Dez 10	Jan 11
Faturamento (R\$)	4.650.990,97	100,00	613.903,06	728.691,33	620.518,09	643.293,93	209.501,50
Rentabilidade (%)	5,50	6,51	5,61	8,24	-9,76	5,50	6,51
Margem de Contribuição (%)	12,94	12,53	13,03	17,43	17,88	12,94	12,53
Indicadores	Fev 11	Mar 11	Abr 11	Mai 11	Jun 11	Jul 11	Ago 11
Faturamento (R\$)	147.627,34	317.767,90	241.456,11	149.034,82	268.084,82	271.962,26	439.149,81
Rentabilidade (%)	-13,29	-2,04	-1,33	-16,12	-1,05	-1,53	1,38
Margem de Contribuição (%)	15,19	11,96	17,23	19,81	15,45	15,04	13,05

Fonte: Dados da pesquisa

Figura 22: Evolução do faturamento, margem de contribuição e rentabilidade



Fonte: Dados da pesquisa

A rentabilidade (%) foi de 5,50% no período estudado, se mostrando fortemente dependente do faturamento (R\$). A margem de contribuição (%) foi de 12,94% durante o ano com baixa oscilação no período estudado. Com base nos valores médios anuais, esses indicadores devem ser melhorados, pois são considerados baixos representando um risco alto para o negócio, pois uma crise na economia local pode afetar o faturamento de forma a inviabilizar a operação da empresa.

4.7 ANÁLISE POR GRUPO DE PRODUTOS

Será apresentado o faturamento por grupo de produtos. Os diversos produtos da empresa são cadastrados em grupos, por afinidade. Estes grupos estão descritos no quadro 11. Também foi apresentado o faturamento (R\$), o faturamento (%), o faturamento acumulado (%), a margem de contribuição (R\$) e margem de contribuição (%) acumulada no período de setembro de 2010 a agosto de 2011.

Para chegar a esses resultados foram feitos os cálculos da seguinte forma: o faturamento em percentual é calculado dividindo o faturamento do grupo pelo faturamento total da empresa. E a margem de contribuição (%) do grupo é obtido dividindo a margem de contribuição (R\$) do grupo dividido pela margem de contribuição total da empresa.

Quadro 11: Faturamento e margem de contribuição por grupo de produtos

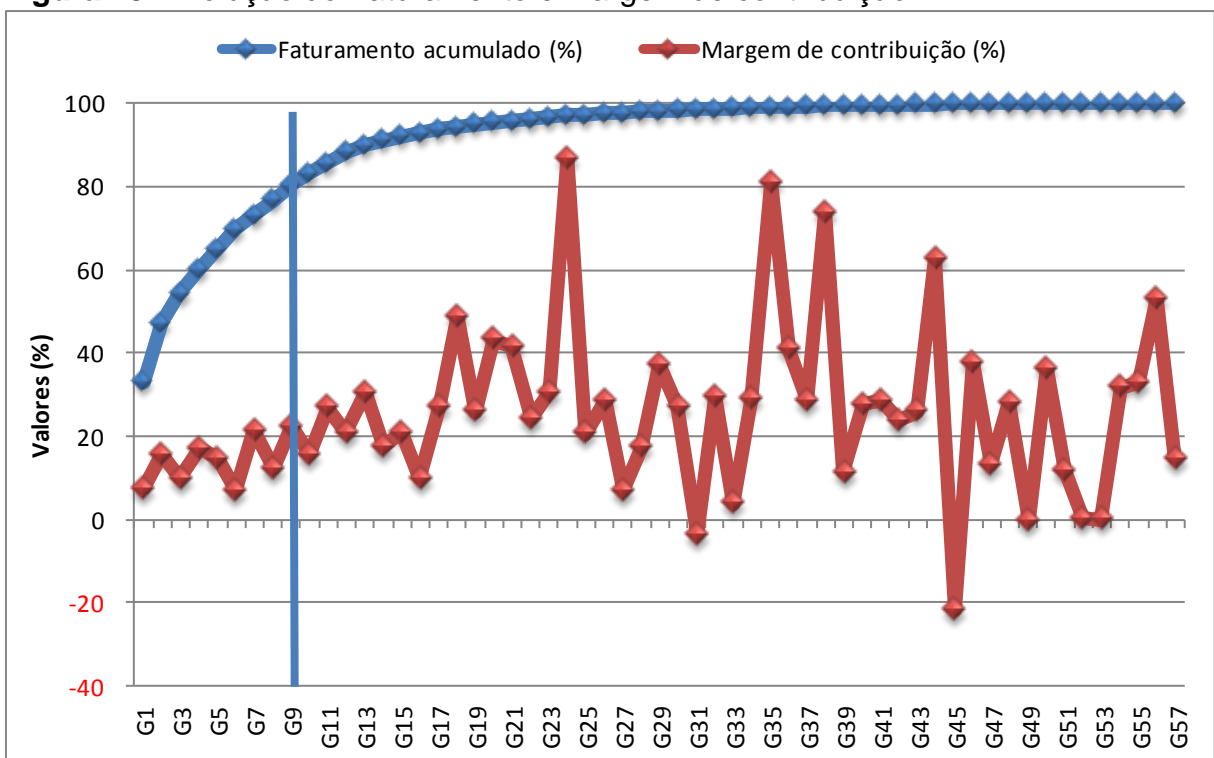
Cód.	Grupos	Faturamento (R\$)	Faturamento (%)	Faturamento Acumulado (%)	Margem de Contribuição (R\$)	Margem de Contribuição (%)
G1	Fertilizantes Químicos	1.540.534,86	33,12	33,12	115.839,65	7,52
G2	Herbicidas	659.704,07	14,18	47,31	103.159,01	15,64
G3	Semente Arroz 2	327.520,00	7,04	54,35	32.752,00	10,00
G4	Insumos para ração	273.610,22	5,88	60,23	46.691,51	17,06
G5	Fungicidas	228.343,04	4,91	65,14	33.086,01	14,49
G6	Semente Arroz 1	211.160,89	4,54	69,68	14.598,23	6,91
G7	Ração Pet - Pequenos Animais	167.323,02	3,60	73,28	35.495,99	21,21
G8	Ração Bovina	161.754,86	3,48	76,76	19.535,67	12,08
G9	Inseticidas	158.614,65	3,41	80,17	35.650,28	22,48
G10	Ração Peixes (Piscicultura)	138.622,86	2,98	83,15	21.500,99	15,51
G11	Produtos Veterinários	119.724,75	2,57	85,72	32.175,07	26,87
G12	Semente Forrageira	115.882,58	2,49	88,21	24.228,58	20,91

Cód.	Grupos	Faturamento (R\$)	Faturamento (%)	Faturamento Acumulado (%)	Margem de Contribuição (R\$)	Margem de Contribuição (%)
G13	Produtos Diversos	82.316,23	1,77	89,98	25.005,73	30,38
G14	Semente Milho	53.669,69	1,15	91,14	9.497,81	17,70
G15	Sais Minerais e Comuns	44.854,18	0,96	92,10	9.385,21	20,92
G16	Ração Avicultura	36.498,25	0,78	92,89	3.537,18	9,69
G17	Lonas e telas	33.258,15	0,72	93,60	9.049,25	27,21
G18	Ração Suíno	32.560,01	0,70	94,30	15.910,68	48,87
G19	Botas e Botinas	29.064,47	0,62	94,93	7.539,05	25,94
G20	Fertilizantes Foliaves	24.094,30	0,52	95,44	10.411,90	43,21
G21	Mudas Hortaliças	19.930,99	0,43	95,87	8.236,73	41,33
G22	Arames e Pregos	17.599,27	0,38	96,25	4.288,92	24,37
G23	Espalhantes e Adjuvantes	16.811,03	0,36	96,61	5.093,17	30,30
G24	Ração Coelho	15.253,42	0,33	96,94	13.207,95	86,59
G25	Corretivos	14.396,35	0,31	97,25	2.968,72	20,62
G26	Demais Produtos	11.856,31	0,25	97,51	3.384,57	28,55
G27	Pulverizadores	11.501,64	0,25	97,75	785,84	6,83
G28	Peças- Implementos Agrícolas	9.479,70	0,20	97,96	1.636,22	17,26
G29	Lavadoras	9.053,00	0,19	98,15	3.370,33	37,23
G30	Domissanitários	8.668,54	0,19	98,34	2.336,30	26,95
G31	Ração Equino	8.602,26	0,18	98,52	-303,09	-3,52
G32	Ordeneiras e Acessórios	7.495,25	0,16	98,68	2.203,53	29,40
G33	Material Pet	6.136,33	0,13	98,82	237,76	3,87
G34	Peças- Pulverizador	5.811,58	0,12	98,94	1.673,32	28,79
G35	Sementes e Hortifrutis	5.570,74	0,12	99,06	4.492,82	80,65
G36	Ração	5.544,85	0,12	99,18	2.261,86	40,79
G37	Cortador	5.496,21	0,12	99,30	1.564,34	28,46
G38	Sêmen	5.146,26	0,11	99,41	3.796,27	73,77
G39	Desconhecidos	4.281,17	0,09	99,50	483,5	11,29
G40	Mangueiras, Tubos e Conexões	3.415,48	0,07	99,57	944,47	27,65
G41	Ferragens Gerais	3.155,84	0,07	99,64	902,68	28,60
G42	Lubrificantes	2.893,33	0,06	99,70	690,24	23,86
G43	Cordas	2.400,58	0,05	99,76	622,99	25,95
G44	Defensivos Diversos	1.980,98	0,04	99,80	1.237,41	62,46
G45	Defensivos	1.885,30	0,04	99,84	-409,3	-21,71
G46	Peças-Motosserras	1.813,18	0,04	99,88	686,21	37,85
G47	Comedouros e Bebedouros	1.562,43	0,03	99,91	207,73	13,30
G48	Erva Mate	1.416,97	0,03	99,94	399,52	28,20
G49	Fertilizantes Gerais	742,00	0,02	99,96	-0,5	-0,07
G50	Parafusos e Porcas	524,05	0,01	99,97	189,65	36,19
G51	Medicamentos Veterinários	491,29	0,01	99,98	57,89	11,78

Cód.	Grupos	Faturamento (R\$)	Faturamento (%)	Faturamento Acumulado (%)	Margem de Contribuição (R\$)	Margem de Contribuição (%)
G52	Pet Shop	382,81	0,01	99,99	1,58	0,41
G53	Minerais Diversos	226,40	0,00	99,99	0	0,00
G54	Sementes Gerais	159,25	0,00	100,00	50,44	31,67
G55	Peças Gerais	139,00	0,00	100,00	45,68	32,86
G56	Material de Pesca	33,40	0,00	100,00	17,76	53,17
G57	Outras peças	22,70	0,00	100,00	3,31	14,58
TOTAL		4.650.990,97	100,00	100,00	672.416,62	14,46

Fonte: Dados a pesquisa

Figura 23: Evolução do Faturamento e margem de contribuição



Fonte: dados da pesquisa

Os produtos dos grupos G1 até o G9 tem a maior participação no faturamento representando 80,17% do faturamento total da empresa. São eles os G1 - fertilizantes químicos, G2 - herbicidas, G3 – Sementes de arroz 2, G4 – insumos para ração, G5 - Fungicidas, G6 – Sementes de arroz 1, G7 - ração pet- pequenos animais, G8 - ração bovina e G9 – inseticidas. O restante dos grupos de produtos (G10 até o grupo 57) representa 19,83% do faturamento, tendo menor importância para a empresa.

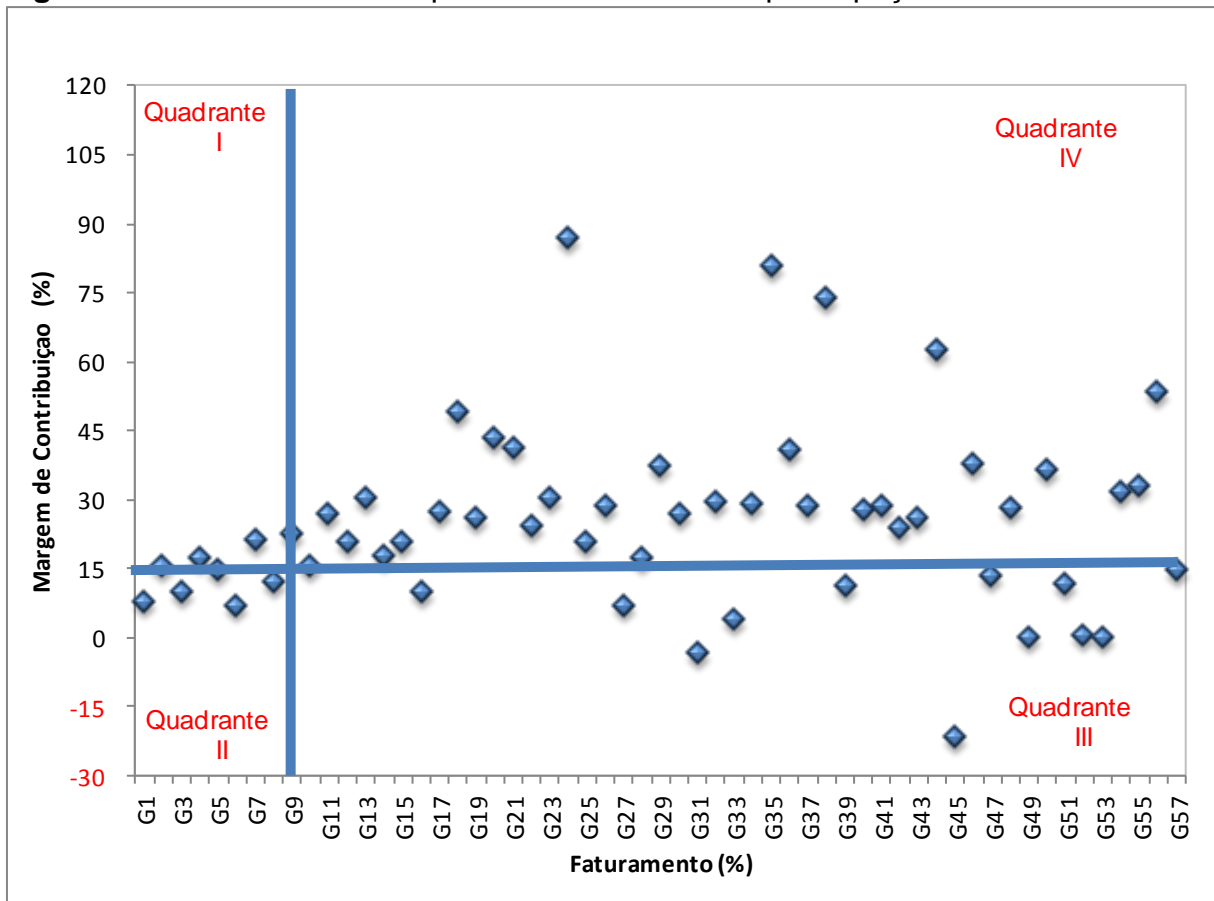
Verificando a margem de contribuição (%) destes grupos, verifica-se que não existe uma estabilidade deste valor nos diversos grupos. Recomenda-se que a

empresa defina políticas de preços em função do giro dos produtos na empresa. Os produtos dos grupos G1 até G9 justifica-se ter margens menores, pois são produtos competitivos, e que possivelmente sofrem maior comparação de preços em relação a concorrência. Mas os produtos dos grupos de menor giro (G10 a G57) poderiam ter margens maiores, para auxiliar a incrementar o resultado da organização, até porque possivelmente tem maior custo para a organização em termos de armazenamento e reposição.

4.8 MATRIZ DE FATURAMENTO (%) POR MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)

Segundo Bornia (2009) esta ferramenta poderá auxiliar o gestor na tomada de decisões. Serão analisados apenas os grupos mais significativos da empresa (G1 até o G9) que representam 80,17% do faturamento da empresa. Cruzando a o indicador de faturamento (%) pela margem de contribuição (%) o gestor pode definir ações em função da combinação destas duas variáveis.

Figura 24: Rentabilidade dos produtos conforme sua participação nas vendas



Fonte: dados da pesquisa

Os grupos de produtos foram divididos em quatro quadrantes. A linha divisória do eixo X divide os grupos de produtos, de maior e menor faturamento. Os produtos a esquerda da linha, representam 80,17 do faturamento da empresa. A linha divisória do eixo y está em 14,94% que é a margem de contribuição média da empresa. Grupos de produtos com margem superior a este valor contribuem para elevar a média e grupos abaixo deste valor, contribuem para reduzir à média, sendo considerado um ponto fraco para a organização.

No quadrante I encontram os produtos os que têm maior margem de contribuição e o maior faturamento que são considerados os melhores produtos vendidos e mais rentáveis. Os grupos estão no quadro 12.

Quadro 12: Grupos do quadrante I

Cód	Grupos	Faturamento (%)	Margem de contribuição (%)
G2	Herbicidas	14,18	15,64
G4	Insumos para ração	5,88	17,06
G7	Ração Pet - Pequenos Animais	3,60	21,21
G9	Inseticidas	3,41	22,48

Fonte: Dados da pesquisa

Recomenda-se divulgar e efetuar um trabalho de incremento de vendas destes produtos, pois são os pontos fortes da empresa.

No quadrante II são considerando os grupos que têm alto faturamento e baixa margem de contribuição (quadro 13).

Quadro 13: Grupos do quadrante II

Cód	Grupos	Faturamento (%)	Margem de contribuição (%)
G1	Fertilizantes Químicos	33,12	7,52
G3	Semente arroz 2	7,04	10,00
G5	Fungicidas	4,91	14,49
G6	Semente Arroz 1	4,54	6,91
G8	Ração Bovina	3,48	12,08

Fonte: Dados da pesquisa

Recomenda-se comparar os preços dos produtos deste grupo continuamente com a concorrência, pois na prática de preços significativamente menor que a concorrência pode representar prejuízo operacional para a empresa e

preços maiores, pode significar perda de mercado e consequente redução de faturamento o que pode também acarretar prejuízos.

No quadrante III identifica que os produtos possuem e margem de contribuição baixa (quadro 14).

Quadro 14: Grupos do quadrante III

Cód	Grupos	Faturamento (%)	Margem de contribuição (%)
G16	Ração Avicultura	0,78	9,69
G27	Pulverizadores	0,25	6,83
G31	Ração Equino	0,18	-3,52
G33	Material Pet	0,13	3,87
G39	Desconhecidos	0,09	11,29
G45	Defensivos	0,04	-21,71
G47	Comedouros e Bebedouros	0,03	13,30
G49	Fertilizantes Gerais	0,02	-0,07
G51	Medicamentos Veterinários	0,01	11,78
G52	Pet Shop	0,01	0,41
G53	Minerais Diversos	0,00	0,00
G57	Peças- Outras Abraçadeiras	0,00	14,58

Fonte: Dados da pesquisa

Esses grupos necessitam de atenção especial, necessitando de análise da margem de contribuição. A recomendação para esses produtos seria o aumento da margem de contribuição objetivando posicioná-los no quadrante IV.

No quadrante IV o produto apresenta baixo faturamento, mas tem uma boa margem de contribuição (quadro 15).

Quadro 15: Grupos do quadrante IV

Cód	Grupos	Faturamento (%)	Margem de contribuição (%)
G10	Ração Peixes (Piscicultura)	2,98	15,51
G11	Produtos Veterinários	2,57	26,87
G12	Semente Forrageira	2,49	20,91
G13	Produtos Diversos	1,77	30,38
G14	Semente Milho	1,15	17,70
G15	Sal Mineral e Comuns	0,96	20,92
G17	Lonas e telas	0,72	27,21
G18	Ração Suíno	0,70	48,87
G19	Botas e Botinas	0,62	25,94
G20	Fertilizantes Foliares	0,52	43,21
G21	Mudas Hortaliças	0,43	41,33

Cód	Grupos	Faturamento (%)	Margem de contribuição (%)
G22	Arames e Pregos	0,38	24,37
G23	Espalhantes e Adjuvantes	0,36	30,30
G24	Ração Coelho	0,33	86,59
G25	Corretivos	0,31	20,62
G26	Demais Produtos	0,25	28,55
G28	Peças- Implementos Agrícolas	0,20	17,26
G29	Lavadoras	0,19	37,23
G30	Domissanitários	0,19	26,95
G32	Ordenhadeiras e Acessórios	0,16	29,40
G34	Peças- Pulverizador	0,12	28,79
G35	Sementes e Hortifrutis	0,12	80,65
G36	Ração	0,12	40,79
G37	Cortador	0,12	28,46
G38	Sêmen	0,11	73,77
G40	Mangueiras, Tubos e Conexões	0,07	27,65
G41	Ferragens Gerais	0,07	28,60
G42	Lubrificantes	0,06	23,86
G43	Cordas	0,05	25,95
G44	Defensivos Diversos	0,04	62,46
G46	Peças-Motoserras	0,04	37,85
G48	Erva Mate	0,03	28,20
G50	Parafusos e Porcas	0,01	36,19
G54	Sementes Gerais	0,00	31,67
G55	Peças Gerais	0,00	32,86
G56	Material de Pesca	0,00	53,17

Fonte: Dados da pesquisa

Recomenda-se fomentar as vendas destes grupos, pois tem um bom valor agregado para a empresa, para melhorar as vendas destes produtos.

CONCLUSÃO

O principal objetivo deste estudo foi proporcionar um sistema de custos, ajudar a empresa nas decisões de uma empresa do ramo agropecuário. As empresas atualmente estão necessitadas de um controle de gestão dos custos, pois existe uma grande competitividade nos mercados, e por esse motivo a gestão de custos é importante, pois ele auxiliará na tomada de decisões. Os dados foram coletados dos arquivos da empresa do período de setembro de 2010 a agosto de 2011 e foram analisados todos os custos da empresa o faturamento, ou seja, comportamento geral, analisando também o período de sazonalidade. Sendo que os pontos estudados foram custo total, faturamento, resultado operacional, ponto de equilíbrio, custo fixo, custo variável, margem de contribuição e rentabilidade.

De acordo com os dados coletados foi percebido que o custo com o valor mais expressivo foi os materiais que representa 87,31% dos custos, outro custo que mostra ser expressivo é a mão de obra que representa 6,76% dos custos da empresa.

O custo fixo em relação ao faturamento apresenta-se estável em todo o período, já o custo variável apresenta-se com oscilações com relação ao faturamento tendo ainda uma correlação positiva. Em relação ao faturamento apresentou que o custo total representa 97,97% e resultado operacional representa 2,03% do faturamento sendo que se percebe que a empresa teve determinados meses que ela trabalhou com o resultado operacional negativo, sendo que esses meses são de janeiro a julho de 2011, esses meses representam o período de sazonalidade, por não ser o período da safra de vendas de insumos para plantação. Esse fator fez com que o gestor analise detalhadamente todos os custos do produto e os preços de vendas para trabalhar e administrar melhor a empresa.

A rentabilidade representa 5,50% dos custos sendo que mostra que o resultado depende muito do faturamento da empresa a margem de contribuição representa 12,94% sendo que teve baixa oscilação, esse fator deve ser estudado com cautela, pois numa crise econômica a empresa pode correr riscos.

Foi analisada também a rentabilidade dos produtos por participação das vendas faturamento (%) em relação à margem de contribuição (%), foi apresentado em forma de quadrantes para identificar quais os produtos que tem maior

faturamento e maior margem de contribuição, notou-se que 80,17% dos produtos são os que têm maior faturamento e maior margem de contribuição que são os nove melhores produtos de venda da empresa, esses produtos ficam no quadrante I, sendo que o restante são os produtos que é necessário fomentar melhor as vendas, estes estão nos quadrante II ao IV, que são aqueles que não representam tão bom assim seu faturamento ou margem de contribuição.

Uma das ações de melhorias seria o estudo da compra de materiais, ou seja, analisar melhor os preços de compra e de venda do produto para que tenha um maior faturamento e que diminua os custo de matéria prima, recomenda-se também que o gestor fique atento a todos os custos da empresa principalmente os custos praticados no mercado.

REFERENCIAS

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos:** aplicação em empresas modernas. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos:** aplicação em empresas modernas. 3.ed. São Paulo: Atlas 2010.

BOMFIM, Eunir de Amorin; PASSARELLI, João. **Custos e formação de preços.** 4 ed. São Paulo: Thomson, 2006.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade custo.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DUBOIS, Alexy; KULPA, Luciana; SOUZA, Luiz E. de. **Gestão de custos e formação de preços:** conceitos, modelos e instrumentos: abordagem do capital de giro e da margem de competitividade. São Paulo: Atlas, 2006.

DUTRA, René Gomes. **Custos:** uma abordagem prática. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

FERREIRA, Ricardo J. **Contabilidade de Custos:** teoria e questões comentadas. 4 ed. Rio de Janeiro. Editora Ferreira, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de contabilidade de custos:** contém critério do custeio ABC. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LUCIANO, Fábila Liliã; **Metodologia científica e da pesquisa.** Criciúma: Ed. Do autor, 2011. 108p.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** 9 ed. São Paulo: Atlas, 2003

MARTINS, Gilberto de A; THEÓPHILO, Carlos R. **Metodologia da investigação**

científica para ciências sociais aplicadas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Silvio Luiz . **Tratado de Metodologia Científica: Projetos de Pesquisa, TGI, TCC, Monografia e dissertações e teses.** São Paulo, 1999.

SAMPIERI, Roberto H; COLLADO, Carlos F; LUCIO, Pilar B. **Metodologia de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANTOS, Joel J. **Análise de custos:** remodelado com ênfase para sistema de custeio marginal, relatório e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SANTOS, Joel J. **Análise de custos:** remodelado com ênfase para sistema de custeio marginal, relatório e estudos de caso. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SARTORI, E. **Gestão de preço.** São Paulo: Editora Atlas, 2004

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

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Gestão de custos:** aplicações operacionais e estratégicas: exercícios resolvidos e propostos com utilização do Excel. São Paulo: Atlas, 2007.

WERNEK, Rodney. **Análise de custose preço de venda:** ênfase em aplicações de casos nacionais. São Paulo: Saraiva, 2005.