

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**TALITA ROCHA**

**GESTÃO DE CUSTOS: IDENTIFICAÇÃO LUCRO/PREJUÍZO NA EMPRESA**

**CRICIÚMA**  
**2014**

**TALITA ROCHA**

**GESTÃO DE CUSTOS: IDENTIFICAÇÃO LUCRO/PREJUÍZO NA EMPRESA**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC.

Orientador: Prof.: Esp. Tiago Colombo

Criciúma, 09 de Julho de 2014.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Tiago Colombo – Especialista – UNESC - Orientador

## **DEDICATÓRIA**

Agradeço a Deus, pois sem ele eu não teria forças para essa longa jornada, agradeço aos meus pais, meu noivo, e meu orientador, pois me ajudaram na conclusão desta monografia.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades, e realizar mais um sonho de vida.

A esta Universidade, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram um novo horizonte para meus caminhos, elevando meu conhecimento e aprendizado.

Ao meu orientador Tiago Colombo, pelo suporte no tempo que lhe coube, e pelas suas correções e seu incentivo.

Aos meu pais, pelo amor, incentivo e pelo apoio incondicional em todos os momentos que mais precisei.

Ao meu noivo que esteve comigo em cada instante desta etapa de vida, me dando incentivo, amor e carinho.

E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu mais sincero muito obrigado.

“Existem dois tipos de riscos: Aqueles que não podemos nos dar ao luxo de correr e aqueles que não podemos nos dar ao luxo de não correr.” (Peter Drucker)

## RESUMO

ROCHA, Talita. **Gestão de Custos: Identificação Lucro/Prejuízo na Empresa. 2014.** 58 paginas. Monografia do Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

Com o aumento do varejo no setor calçadista, em uma cidade pequena ter diversos concorrentes, é sinônimo de, ir à busca de novos meios para obter lucro, porém primeiramente é necessário identificar se a empresa possui ou não este lucro. Sendo assim o presente estudo a ser descrito tem como principal objetivo determinar corretamente se a empresa em questão tem lucro ou prejuízo. Para que fosse possível obter um melhor entendimento do que se estaria analisando foi necessário ir em busca de diversos dados, como, de gastos, custos fixos/variáveis, despesas fixas/variáveis, receitas, margem de contribuição, ponto de equilíbrio, e diversos outros que decorrem na sequência do estudo. Assim sendo possível construir um DRE, onde se pode identificar que a organização em questão teve um prejuízo acima de R\$30 mil. Porém em alguns meses específicos a mesma obteve lucro. Para isso ser solucionado foi proposto aumento de mark-up de produtos com maior percentual de venda e um aumento nos descontos nas compras à vista para que o preço não ficasse fora do mercado.

**Palavras-Chave: Varejo; Gestão de Custos; Lucro/Prejuízo; Mark-up.**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Fluxo de custos na produção .....	17
Figura 2: Divisão dos custos fixos e variáveis .....	23
Figura 3: Custo fixo .....	24
Figura 4: Custo variável .....	25
Figura 5: Custos semivariáveis ou semifixos.....	25
Figura 6: Ponto de Equilíbrio .....	31
Figura 7: Custos Fixos X Custos Variáveis – 2013 .....	41
Figura 8: Custos Totais - 2013 .....	42
Figura 9: Despesas Variáveis X Despesas Fixas – 2013.....	44
Figura 10: Despesas Totais – 2013.....	44
Figura 11: Receita - 2013 .....	45
Figura 12: Lucro/Prejuízo Líquido .....	47
Figura 13: Margem de Contribuição - 2013.....	48
Figura 14: Vendas Realizadas x Ponto de Equilíbrio (Unidades) .....	49

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Quadro de depreciação .....	19
Quadro 2: Sistemas de custos .....	26
Quadro 3: Referencial teórico da pesquisa bibliográfica .....	36
Quadro 4: Plano de Coleta de Dados.....	38
Quadro 5: Síntese dos Procedimentos Metodológicos.....	39

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Resultado de custeio integral .....	27
Tabela2: Resultado do custeio ideal .....	28
Tabela 3: Margem de Contribuição Unitária.....	29
Tabela 4: Custos Fixos e Variáveis – 2013 .....	41
Tabela 5: Despesas Variáveis e Fixas– 2013 .....	43
Tabela 6: DRE Anual - 2013.....	46
Tabela 7: Cálculo de Mark-up Ideal.....	50
Tabela 8: Demonstrativo de Resultado do Exercício.....	50

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	13
1.2 OBJETIVOS.....	14
<b>1.2.3 Objetivo Geral</b> .....	<b>14</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>14</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	14
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>16</b>
2.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS SOBRE CUSTOS .....	16
<b>2.1.1 Gastos e Desembolsos</b> .....	<b>16</b>
<b>2.1.2 Custos e Despesas</b> .....	<b>17</b>
<b>2.1.3 Investimentos e Depreciação</b> .....	<b>18</b>
<b>2.1.4 Perdas e Desperdícios</b> .....	<b>20</b>
2.2 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS .....	21
<b>2.2.1 Custos Total e Unitário</b> .....	<b>21</b>
<b>2.2.2 Classificação pela facilidade de alocação</b> .....	<b>22</b>
<b>2.2.2 Classificação pela variabilidade</b> .....	<b>23</b>
2.2 SISTEMA DE CUSTOS.....	26
<b>2.3.1 Princípios de Custeio</b> .....	<b>26</b>
2.3 ANÁLISE DE CUSTO, VOLUME E LUCRO.....	29
<b>2.4.1 Margem de Contribuição</b> .....	<b>29</b>
<b>2.4.2 Ponto de Equilíbrio</b> .....	<b>30</b>
2.4 LUCRATIVIDADE E RENTABILIDADE .....	32
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>34</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	34
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA .....	37

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....	37
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS .....	38
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	38
<b>4. ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA .....</b>	<b>40</b>
4.1 GASTOS .....	40
<b>4.1.1 Classificação .....</b>	<b>40</b>
4.2 RECEITA .....	45
4.3 DRE .....	46
4.4 LUCRO/PREJUÍZO LÍQUIDO .....	46
4.5 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E PONTO DE EQUILÍBRIO .....	47
4.6 MARK-UP .....	49
4.7 RECOMENDAÇÕES .....	51
<b>5. CONCLUSÃO .....</b>	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>54</b>

## INTRODUÇÃO

Nos dias atuais os calçados podem chamar atenção pelos diversos modelos, cores e suas texturas, etc. Disponibilizados nos mais diversos tamanhos e alturas. Toda essa tecnologia e avanço no ramo surgiram a muitos anos passados (PASSOS; KANAMARU, 2012).

Existe evidências que o calçado surgiu a mais de 10.000 AC, no final do período paleolítico. Os homens das cavernas usavam pedaços de couros de animais, onde mediam no tamanho dos seus pés e o cortavam, colavam em um pedaço de madeira que servia de sola e para amarrar um lado do couro no outro utilizavam espécies de fitas de papiro. Em câmaras subterrâneas que tem cerca de 6 a 7 mil anos foram encontradas imagens desenhadas nas pedras que representava os vários estágios de tratamento do couro para a fabricação do calçado. Na Mesopotâmia houve uma evolução, pois ali começaram a utilizar tiras do mesmo material para amarrar o calçado (HISTÓRIA, 2013).

Na Grécia pode-se dizer que começou a surgir vestígios da moda, pois lá eram fabricados calçados diferentes, um modelo para cada pé. Na idade média o material mais utilizado passou a ser o couro de vaca, e para classes superiores era utilizada a pele de cabra. Nessa época homens e mulheres utilizavam espécies de sapatos que pareciam sapatilhas, outros usavam botas altas e baixas. A numeração dos calçados foi padronizada por ingleses, o Rei Eduardo (1272-1307) foi o uniformizador das medidas. A primeira manufatura do ramo calçadista surgiu na Inglaterra no ano de 1642, onde foram fornecidos quatro mil pares de sapatos e seiscentas botas para o exército. Com isto, sendo uma das primeiras produções de calçados em grande escala, tornou-se contínua. Seu crescimento em tecnologias desde a fabricação do calçado até mesmo nos materiais utilizados só tende evoluir ainda mais (HISTÓRIA, 2013).

O Varejo inicia sua trajetória no Brasil, com a prática do escambo, que era a troca do pau-brasil por quinquilharias que os exploradores traziam do seu país. Futuramente o comércio deu início nas vilas do litoral tendo como principal produto para venda o açúcar. No ano de 1649 foi fundada a Companhia Geral do Comércio do Brasil que durou até 1720, monopolizando as vendas de vinho, bacalhau, azeite e farinhas. Por volta de 1850, após a

independência, com a proibição de tráfico dos escravos surgiu a importação de produtos semiduráveis, ocorrendo nesse período uma grande importação de papel de parede e pianos que passaram a ser vendidos em lojas do Rio de Janeiro. Em 1870 então inicia-se a venda do café, e ao longo dos anos que passaram o comércio só cresceu e evoluiu, pois no ano de 1920 já havia no Brasil uma rede de mais de 200 lojas de departamentos de uma única empresa (VAROTTO, 2006). E a cada ano o comércio só tenta a crescer.

Sendo assim vive-se em um mundo onde cada vez mais o varejo busca se especializar e aprimorar seus meios para efetuar vendas. Indo ao encontro de um elevado nível de qualidade em tudo que fazem, para assim obterem uma lucratividade consideravelmente positiva.

Segundo Bornia (2010, p.17), “gestão de custos é o valor dos insumos utilizados pela empresa”.

Para Pompermayer e Lima (2002), gestão custos trata-se simplesmente de tudo que é gasto direta ou indiretamente, na produção de um produto ou na prestação de um serviço. E que para a implantação dessa gestão na maioria das empresas encontra-se dificuldade e barreiras como, uma mudança drástica, sendo que todas da empresa estavam acostumadas com um método próprio. Uma frase frequente que se destaca é “será que é melhor mudar ou ficar como está”, na maioria das vezes esse é a principal barreira que acaba não permitindo a mudança. Outra dificuldade encontrada também é compreender o verdadeiro sentido da palavra custo, muitos acham que as prioridades não estão nessa área.

Sendo assim, sabendo da dificuldade de alcançar o nível de lucros desejados, a presente pesquisa mostrará possíveis métodos e conceitos para auxiliar no crescimento da lucratividade e rentabilidade empresarial, através de uma gestão de custos. Fazendo um levantamento de gastos e despesas, identificando o faturamento e a margem de contribuição por famílias de produtos, conseguindo obter os resultados operacionais da mesma, e por fim recomendações gerenciais.

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A empresa da presente pesquisa está ligada ao comércio varejista. Uma loja de Calçados que está localizada na Alameda Felipe Arns,120, Centro de Forquilha-SC. Fundada em 1989 com apenas uma loja. Hoje possuindo 2 filiais (uma no bairro Santa Ana – Forquilha e outra no bairro Santa Luzia em Criciúma) e uma matriz (Centro – Forquilha).

Visualizou-se que empresa tem dificuldades de cobrir os gastos em meses de troca de estação, já que isso é de extrema importância para garantir a novidade ao consumidor. Buscando como base relatórios do ano de 2013, foi possível identificar que nos meses de janeiro, fevereiro, março, julho, agosto, setembro, outubro e novembro, a receita foi inferior aos custos, deduções e despesas.

A cada estação a moda se transforma e nem sempre o produto que está estocado é vendido no ano seguinte levando a empresa a ter que efetuar as “queimas de estoque”, onde o produto muitas vezes é vendido abaixo do custo de aquisição.

Segundo Cerro e Bervian (2002, p.84), “Problema é uma questão que envolve intrinsecamente uma dificuldade teórica ou prática, para a qual se deve encontrar uma solução”.

Quando se inicia a carreira de uma empresa o principal objetivo é obter lucros. Sabendo-se que isso não é um retorno à curto prazo, mas sim algo que é necessário ser durável para que a empresa tenha longos e produtivos anos no mercado. Foi identificado o presente problema a ser tratado: Como determinar corretamente se a empresa em questão tem lucro ou prejuízo?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.3 Objetivo Geral

Determinar o mark-up ideal para a empresa considerando seu resultado operacional no ano de 2013.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Ao identificar o problema a ser possivelmente solucionado na seguinte pesquisa, serão destacados os seguintes objetivos específicos:

- a) Analisar e Classificar os Gastos;
- b) Calcular os Resultados Operacionais;
- c) Encontrar o Ponto de Equilíbrio;
- d) Definir Mark-up.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

O objetivo desse estudo é identificar indicadores para obter um aumento da lucratividade e rentabilidade da empresa. O mesmo é **importante** para a cidade e também pra a empresa, sendo que a cidade está obtendo um crescimento na área de varejo, e para a empresa é de suma importância se destacar e obter maior lucro.

Sendo assim o estudo é **relevante** para a empresa, para a cidade e para a pesquisadora. Para a empresa, pois serão obtidas informações e resultados para possibilitarem a melhoria e o aumento dos lucros da mesma. Para a cidade, pois como a concorrência no mercado de caçados na mesma não é grande, se os clientes encontrarem o que precisam, isso não os levará as cidades vizinhas, gerando um crescimento no varejo local. E para a pesquisadora, pois a mesma pretende levantar dados, elaborar resultados e diagnosticar melhorias, praticando o que lhe foi ensinado e passado nos anos de estudo de sua graduação.

O momento de desenvolvimento se mostra essencial, visto que a empresa tende a passar por mudanças na gestão da empresa.

O presente estudo é **viável** para a pesquisadora por ela ter acesso a todos os dados e informações necessárias para concretização dos objetivos da pesquisa.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS SOBRE CUSTOS**

Segundo Santos (2005) o custo ganhou importância no início do Capitalismo, pois houve a necessidade de controle. A partir de então já se obtinha controle do que se era vendido na época.

Sabendo-se que custo é referido a todo gasto realizados em uma produção de um bem ou de um serviço prestado (IUDÍCIBUS, 2000).

O custo se divide em várias características e classificações, no qual podem ser imaginados como um ciclo: os equipamentos utilizados no processo da produção são definidos como “gastos” e se transformaram em “investimentos”, e que posteriormente se tornaram uma “despesa” do período do processo de apuração de resultados. Tendo também a hipótese do gasto se transformar diretamente em despesas ou custos, não passando pelo investimento (DE HOLANDA, 2010).

#### **2.1.1 Gastos e Desembolsos**

Segundo Bornia (2010) gasto é o valor dos insumos adquiridos pela empresa, independente se foram utilizados ou não. Sendo assim o gasto se torna um possível custo ou despesa futura da empresa, pois a partir do momento em que se adquire algo é necessário que seja pago por ele, utilizando o mesmo. Como exemplo pode-se citar: gastos com mão de obra, com mercadorias para revenda, com tributos, etc.

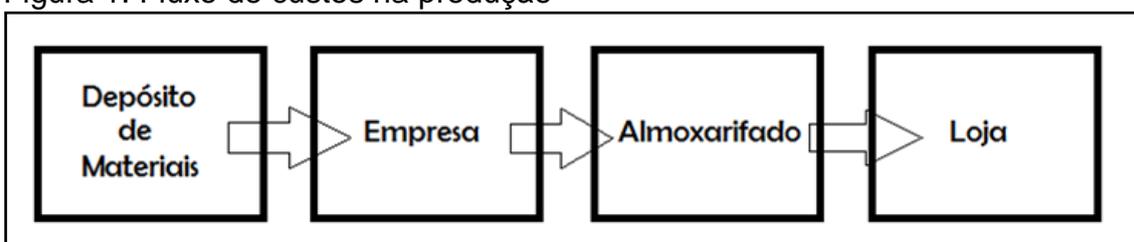
De Holanda (2010), afirma que desembolso é tudo que se paga pela aquisição de um bem ou de serviços, e que pode ocorrer em momento diferente do gasto.

## 2.1.2 Custos e Despesas

Custo é o gasto relativo a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços (MISSAGIA; VELTER, 2012). Sendo assim são todos e quaisquer tipo de gasto relacionado à produção da empresa. Missaglia e Velter (2012), ainda afirmam que o custo equivale ao consumo de bens ou de serviços vinculados á produção.

Bornia (2010) cita que existem três custos que somados geram o custo da fabricação, os quais são: custo de matéria-prima (MP), custo de mão de obra direta (MOD) e custos indiretos de fabricação (CIF). O custo da matéria-prima está ligado aos principais materiais utilizados na fabricação do produto e podem ser separados em unidades físicas específicas. Já os custos de mão de obra são diretamente relacionados aos trabalhadores que fazem a parte de fabricação do produto, ou seja, tem envolvimento na produção. E por fim, os custos indiretos de fabricação que são todos os demais custos da produção, e como exemplo tem depreciação, energia elétrica, telefone, água, etc. A Figura 1 permite a visualização do fluxo dos custos na produção.

Figura 1: Fluxo de custos na produção



Fonte: Adaptado Warren (2003, p.9)

No primeiro quadro da Figura 1 está o depósito de materiais, que é o estoque da matéria, seguido pelo segundo quadro chega-se a empresa e transforma-se para estoque em processamento, após isso o mesmo é levado pra o almoxarifado, onde é descrito como produto acabado, e, por fim chegam aos pontos de venda, lojas, gerando o custo de produtos vendidos.

Segundo Swerts e Cardoso (2013) despesas é a utilização ou o consumo de bens e serviços que gera a receita. Considerando porém que existem saídas do ativo que não se relacionam com as demais operações

organizacionais, ou seja, não são despesas propriamente ditas. Entende-se então que despesas é a redução no lucro da empresa.

Segundo Missagia e Velter (2012) algumas despesas são administrativas por natureza, como por exemplo, viagens de diretores e honorários, porém isso acaba afetando a produção, para que não haja essa influência é necessário que seja efetuado um rateio distribuindo e separando corretamente o que se denomina despesas e custos. Já relacionando a produção, a matéria prima industrial só é considerada despesa da empresa quando o produto é finalizado e vendido, porém quando fica estocado volta a ser um investimento como no início da aquisição. Todos os encargos financeiros são considerados despesas.

### **2.1.3 Investimentos e Depreciação**

Bornia (2010) afirma que, investimento é o valor estabelecido para os insumos adquiridos pela empresa, e com isso não são utilizados no presente momento, mas poderão ser empregados em momentos futuros.

Sendo assim investimento é o dinheiro comprometido, gerando um possível retorno futuro. Bodie, Kane e Marcus (2000) de um modo bem simples exemplificam o que para eles seria o investimento, citando então a compra de ações. No ato da compra você está se sujeitando a um investimento na esperança de futuramente obter resultados monetários positivos, assim justificando o período em que seu dinheiro ficou “empatado”.

Para um melhor entendimento do conceito de depreciação antes é necessário citar o conceito de ativo. Segundo Martins (2003), que utiliza uma expressão bem simples, a definição do ativo é a substituição da expressão benefício futuro por dinheiro futuro.

Sendo assim, Ferrari (2008) afirma que depreciação são despesas geradas pela perda do valor de bens tangíveis do ativo. Que podem ser desgastados por se tornarem antigos ou por ações da natureza. Não são depreciados:

Terrenos, salvo em relação a benefícios e construções; bens que aumentam de valor com o tempo, como antiguidades e obras de arte; bens para os quais sejam registrados quotas de amortização

ou exaustão; bens móveis ou imóveis que não estejam intrinsecamente relacionados à produção ou comercialização de bens e serviços (FERRARI, 2008, p. 255).

Rodrigues, Lustosa e Primo (2002) afirmam então que como existem vários fatores influenciadores no declínio da capacidade de geração de um serviço de um ativo, visto que avaliar o fluxo de serviços do mesmo torna-se cada vez mais difícil, determinar o valor da depreciação, esta a cada período se tornando mais complexo.

A depreciação possui uma base de cálculo que corresponde ao custo da aquisição, incluindo acréscimos posteriores, como correção monetária e reavaliação, e também gastos na colocação e funcionamento do bem. Seu início se dá a partir do momento em que bem for instalado, em funcionamento ou em condições para produzir (FERRARI, 2008).

A Instrução Normativa nº162, de 31-12-98, publicada no *DOU* de 7-1-99, fixou prazo de vida útil e taxa de depreciação dos bens que relaciona. (SANTOS, 2005)

O anexo da IN nº162 aborda diversos bens e suas respectivas vidas úteis e a taxa anual de depreciação. O Quadro 1, mostra a taxa anual de depreciação.

Quadro 1: Quadro de depreciação

Bens	Vida Útil	Taxa Anual
Máquinas e aparelhos para obras publicas, construção civil ou trabalhos semelhantes	4 anos	25%
Veículos automóveis para transporte de 10 pessoas ou mais, incluindo o motorista	4 anos	25%
Máquinas e Instalações	10 anos	10%
Construção de alumínio	25 anos	4%
Caixas, caixotes e engradados (em plástico)	5 anos	20%

Fonte: Adaptado Santos(2005, p. 127).

Como pode-se visualizar o Quadro 1 nos descreve algumas das taxas de depreciação utilizadas para os devidos cálculos da mesma, proporcionando através disto o valor mensurado em cada produto depreciado.

#### 2.1.4 Perdas e Desperdícios

Segundo Bornia (2010) a perda é o valor dos insumos consumidos de forma anormal. Elas são separadas dos custos, e não incorporam no estoque.

Abreu (2002) afirma de uma forma bem sucinta que perda é tudo o que não lhe acrescenta valor, mas eleva o custo do produto ou serviço.

Entende-se então por perda algo que foi estimado para ganho e no decorrer do processo acabou-se desviando e não retornando ao mesmo, ou seja, se perdeu no caminho, conseqüentemente não conseguindo atingir o nível máximo da produção.

Bornia (2010) cita o conceito de desperdícios que é o esforço econômico que não agrega o valor ao produto e nem é utilizado para suportar trabalho efetivo. Além de conter as perdas anormais ele também engloba as ineficiências do processo produtivo.

Compreende por desperdício tudo que é produzido acima do que se é necessário.

Martins e Farias (2002) descrevem que a vários fatores que desencadeiam o desperdício entre eles estão: falta de conhecimento técnico, uso de mal adequado de máquinas, falta de pessoas treinadas e habilitadas para prestação do serviço, etc.

Shingo (1996); Brum (2006); Bornia (2010), afirmam através do Sistema Toyota de Produção (STP) que existem sete tipos e perdas e desperdícios nos quais são os seguintes:

- 1) Perda por superprodução: existem dois tipos, a quantitativa, produção além do necessário e a antecipada, produção realizada antes mesmo do solicitado.
- 2) Perda por transporte: sabe-se que o transporte e toda a movimentação de materiais não agrega valor no custo do produto. Porém se a empresa utilizar máquinas mais eficientes, rápidas e que reduzam o tempo do processo, será de suma importância e melhoria para a mesma.

- 3) Perda no processamento em si: atividades desnecessárias no processamento, para que o produto obtenha uma base de qualidade.
- 4) Perda por fabricar produtos defeituosos: são peças ou produtos acabados que não estão adequados ao nível de qualidade desejado.
- 5) Perda por Espera: nesse caso a perda é gerada pelo motivo dos trabalhadores/máquinas não estarem em funcionamento, porém seus honorários continuam sendo somados.
- 6) Perda no Movimento: estão ligadas a movimentos desnecessários dos trabalhadores quando realizam o processo produtivo.
- 7) Perda no Estoque: são perdas relacionadas à produção, em momentos desnecessários ou sobras de outras produções, visto que não somam valor no produto, porém geram gastos.

Conclui-se então que todos os meios de perdas relacionados acima contribuem para a redução da lucratividade da empresa.

## 2.2 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

Existevárias denominações e meios de apresentar as classificações de custos, as mesmas virão a seguir.

### 2.2.1 Custos Total e Unitário

Bornia (2010) afirma que, antes mesmo de entender as diversas classificações é necessário diferenciar o custo total do custo unitário. O custo total é o montante gasto no período de fabricação do produto, e o custo unitário é o custo para se fabricar unidades da produção.

$$\text{CustoUnitário} = \frac{\text{CustoTotal}}{\text{Produção}}$$

Dessa forma para chegar ao custo unitário do produto é necessário que o custo total, sendo ele a soma dos custos fixos e variáveis, seja dividido pela quantidade produzida.

### **2.2.2 Classificação pela facilidade de alocação**

É de extrema importância nas tomadas de decisões que haja a separação dos custos diretos e indiretos. Bornia (2010) ainda afirma que esse processo de separação é de extrema facilidade.

#### **2.2.2.1 Diretos e Indiretos**

Segundo Bornia (2010), custos diretos são relacionados facilmente com as unidades de alocação de custos, como por exemplo, produtos, processos e setores. Para exemplificar o custo direto pode-se utilizar a matéria prima e a mão de obra direta.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2007) afirmam que uma das matérias mais importantes e essenciais que passam por transformações na produção é a matéria prima, sendo que dependendo o tipo de indústria ela é diversificada. Paula (2012) através desse conceito chega ao entendimento de que a matéria prima por ser de suma importância representara um valor significativo no total dos custos da produção.

Horngren (2004) descreve que toda mão de obra direta inclui a remuneração de toda a mão de obra produtiva. Visto então que com isso normalmente se caracteriza como um custo variável da empresa. Martins (2003) descreve de forma sucinta o que faz parte da taxa de mão de obra direta, entre eles destacam-se férias, 13º salário, encargos sociais, descanso remunerado e feriados.

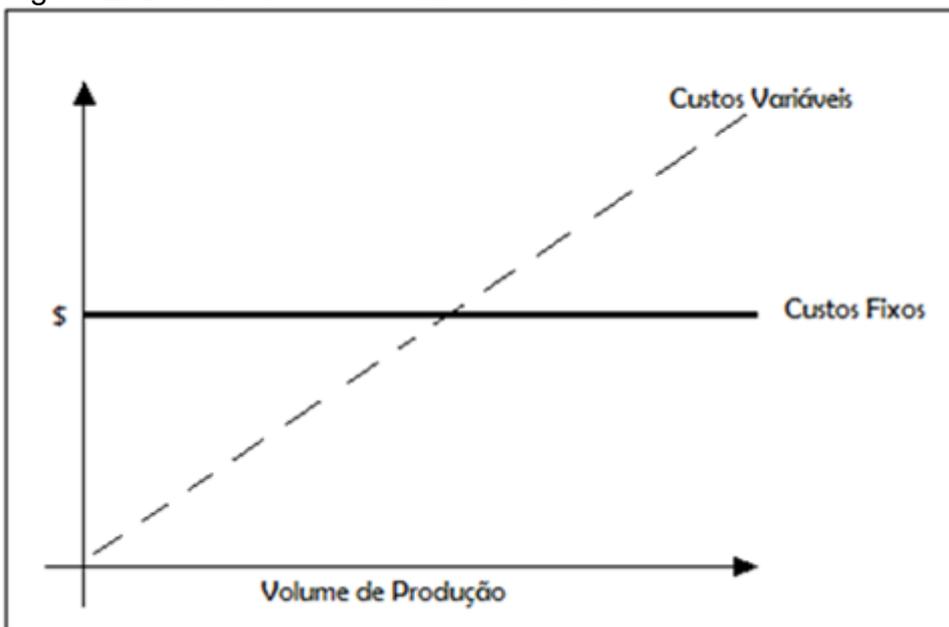
Bornia (2010) conceitua que os custos indiretos não são facilmente atribuídos às unidades, pois necessitam de alocação para isso. Exemplifica como custos indiretos a mão de obra indireta.

Mão de obra indireta são custos de operários que não trabalham diretamente com o produto, porém são necessários para fabricação (MAHER, 2001). Sendo assim, a mesma não esta envolvida na transformação do produto, mas inclui-se no processo de produção.

## 2.2.2 Classificação pela variabilidade

Bornia (2010) afirma que classificação pela variabilidade é a relação entre o volume de produção e os custos que se dividem em fixos e variáveis. A Figura 2 mostra a divisão dos custos em fixos e variáveis.

Figura 2: Divisão dos custos fixos e variáveis



Fonte: Adaptado Bornia (2010, p.19)

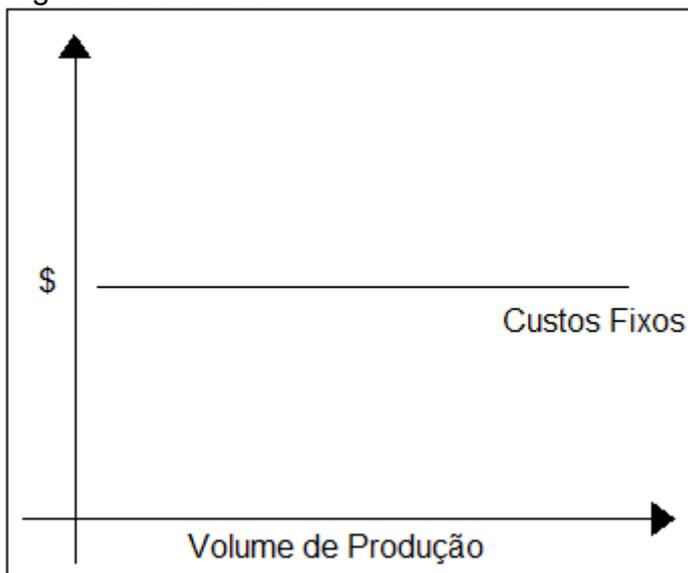
A classificação dos custos fixos e variáveis podem ser relacionado à outra base além da produção, por exemplo, Bornia (2010) cita a energia elétrica que pode ser considerada custo variável quando relacionada ao tempo que funcionamento da máquina e não ao volume de produção.

### 2.2.2.1 Fixos e Variáveis e Semivariáveis

Bonfim (2006) descreve como custo fixo todos os custos operacionais da empresa, que se subdividem em três maiores operações, armazenagem e despacho, vendas e as despesas gerais e administrativas. Bornia (2010) ainda menciona que estes são custos que não dependem do nível de atividades da empresa em curto prazo, ou seja, não mudam com a variação do nível de produção. Martins (2003) cita um exemplo

simples, porém que facilita ainda mais a compreensão do conceito, o mesmo é de um aluguel de uma sala ele em determinado mês é de um valor independentemente do volume da produção ou do serviço prestado o valor continuara sempre o mesmo nos próximos meses. A Figura 3 mostra graficamente os custos fixos.

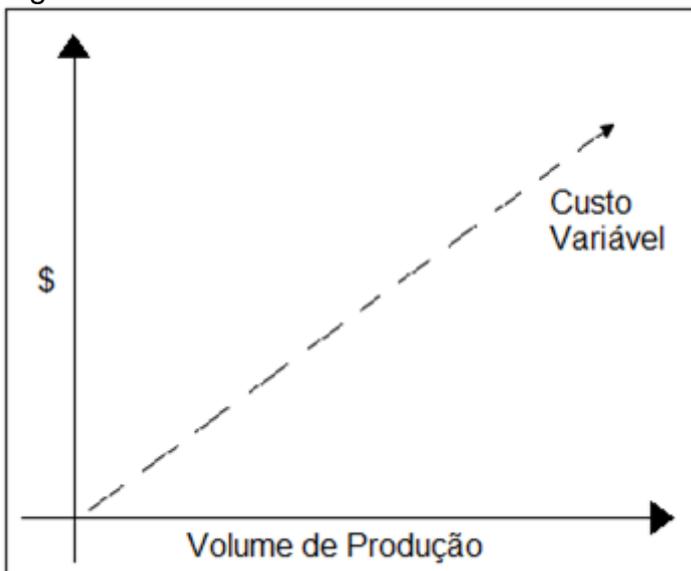
Figura 3: Custo fixo



Fonte: Adaptado Bornia (2010, p.19)

Ao inverso dos custos fixos os custos variáveis são totalmente ligados à produção, pois seu aumento só é considerado quando há também um aumento no nível de atividades da empresa (BORNIA, 2010). A Figura 4 mostra graficamente os custos variáveis.

Figura 4: Custo variável

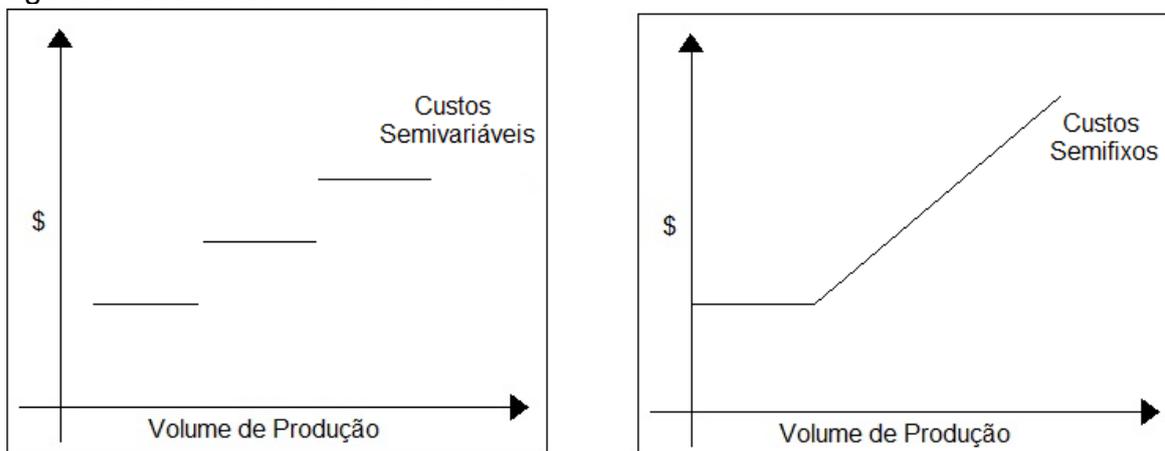


Fonte: Adaptado Bornia (2010, p.19)

Para o conceito de custos variáveis Martins (2003) menciona o exemplo da compra dos insumos para produção, sendo que quanto maior a produção maior será a compra dos materiais para fabricação, ou seja, materiais diretos são custos variáveis.

Os custos semivariáveis ou semifixos demonstram um comportamento misto, ou seja, possuem uma parte fixa e outra que varia conforme o volume. Crescendo à medida que ultrapassa limites ou os intervalos de volume e variando de forma linear (BITENCOURT; PEDROTTI, 2008). A Figura 5 mostra graficamente os custos semivariáveis ou semifixos.

Figura 5: Custos semivariáveis ou semifixos



Fonte: dados da pesquisa (2013)

Como exemplo para custos semivariáveis pode-se citar uma copiadora, seu custo é mesmo, porém só será somado quando utilizado. E um exemplo para os custos semifixos pode-se citar a conta da água, você sempre terá que pagar, mas em determinado momento poderá surgir um aumento.

## 2.2 SISTEMA DE CUSTOS

O sistema de custos se divide em Princípios e Métodos, que são subdivididos em custeios e meios de por em prática os mesmo. O Quadro 2 mostra a divisão do sistema de custos.

Quadro 2: Sistemas de custos

SISTEMA= PRINCÍPIO + MÉTODO	
Princípios:	Métodos:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Custeio por Absorção Integral;</li> <li>- Custeio Variável;</li> <li>- Custeio por Absorção Ideal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Custo Padrão;</li> <li>- Centro de Custos;</li> <li>- UEP;</li> <li>- ABC;</li> </ul>

Fonte: Adaptado Bornia (2010).

### 2.3.1 Princípios de Custeio

Bornia (2010), afirma que principio de custeio é a análise de informações geradas para uma necessidade específica da empresa. Porém é necessário que seja abordado as informações somente para áreas de uma mesma finalidade, pois um decisão pode não ser válida para outra.

Estes princípios são definidos por Zílio (2004), como uma forma de destinar os custos de produção de determinados produtos ou serviços. Os custos unem tanto custos fixos, que não são diretamente alterados pelo aumento ou redução da produção, quanto os variáveis, que são as despesas diretamente proporcionais as ofertas dos bens e serviços.

### 2.3.1.1 Custeio absorção integral

Custeio por absorção segundo Martins (2003), resume-se na apropriação de todo tipo de custo gerado pela produção dos bens elaborados, sendo assim todos os gastos relacionados ao esforço da produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços prestados. Nappi (2011) menciona este custeio como o mais adotado pelas empresas do mundo todo, sendo descrito como o mais tradicional.

Neste sistema de custeio estão relacionadas às avaliações de estoques, utilizando a contabilidade de custos como um apêndice para a financeira, na qual gera informações que podem ser processadas para usuários externos da empresa (BORNIA, 2010). A Tabela 1 mostra o cálculo utilizado para obter resultados de custeio integral.

Tabela 1: Resultado de custeio integral

	Total (\$)	Unitário (\$/un)
Preço	1.600.000,00	20,00
Custo	1.400.000,00	17,00
<b>Lucro</b>	<b>200.000,00</b>	<b>2,50</b>

Fonte: Adaptado Bornia (2010, p. 37)

Backeset al. (2007) mencionam que como parte dos produtos serão vendidos posteriormente não é correto, seguindo o princípio da competência, somar todos os custos fixos contra as vendas atuais. Desse modo uma das críticas comuns relacionadas a este custeio é que o inventário acaba ficando supervalorizado, pois em seu valor estão contidas unidades que ainda não foram vendidas.

Deste modo, Beckeset al. (2007) e Bornia (2010) afirmam de modos diferentes um mesmo conceito, ou seja, Bornia (2010) através do quadro 2 demonstra que os desperdícios e custos de mercadoria ainda não vendidas são acrescentadas no valor final, gerando assim um custo superior.

### 2.3.1.2 Custeio Variável

É definido como custeio direto ou variável o sistema que contabiliza os custos em que aos produtos somente somam os custos variáveis (MAHER, 2001).

Bornia (2010) descreve de forma sucinta que custeio variável esta relacionado à utilização de custos para apoiar as decisões de curto prazo, quando os custos fixos não são relevantes e os variáveis sim. Como exemplo Bornia (2010), cita a empresa como se fosse uma máquina, para que a mesma entre em funcionamento é necessário cobrir os custos fixos, independentemente do que será produzido.

### 2.3.1.3 Custeio de Absorção Ideal

São custos fixos e variáveis que também são somados ao custo do produto, porém custos com desperdícios de insumos não são acrescentados ao mesmo. O custeio ideal é um apoio para o processo de melhoria da empresa, e auxilia o controle de custos, mantendo assim uma boa relação com a empresa moderna (BORNIA, 2010).

Backeset al. (2007) resumem que o custeio ideal determina o custo unitário do produto por meio de uma perspectiva de um custo ideal, ou seja, os insumos utilizados de forma eficientes são alocados ao valor, porém os utilizados de modo ineficiente são considerados desperdícios. A Tabela 2 mostra o cálculo utilizado para obter resultados de custeio ideal.

Tabela2: Resultado do custeio ideal

	Total (\$)	Unitário (\$/un)
Preço	1.600.000,00	20,00
Custo	1.200.000,00	15,00
<b>Lucro Potencial</b>	<b>400.000,00</b>	<b>5,00</b>
Desperdícios	200.000,00	2,50
<b>Lucro</b>	<b>200.000,00</b>	<b>2,50</b>

Fonte: Adaptado Bornia (2010, 37)

Ao analisar o quadro acima pode-se compreender com mais facilidade como é o custeio ideal. Já mencionado acima por Bornia (2010), o quadro nos dá o exemplo de que todo insumo ineficiente gerado na produção é descontado do preço final do produto, ou seja, os desperdícios não são acrescentados e sim descontados.

## 2.3 ANÁLISE DE CUSTO, VOLUME E LUCRO

Determina através de alterações do nível de vendas e dos custos o quanto isso influenciará no lucro. Seus fundamentos estão relacionados ao uso de um sistema de custos para auxiliar nas tomadas de decisões de curto prazo, uma característica presente no custeio variável (Bornia, 2010).

### 2.4.1 Margem de Contribuição

Segundo Bruni (2008), a margem de contribuição é de suma importância pra a empresa, pois ela é representada pela diferença entre gastos variáveis e as receitas, sendo um dos indicadores principais para a tomada de decisão em custos, preços e lucros. Como pode se observar na Tabela 3.

Tabela 3: Margem de Contribuição Unitária

Preço de Venda (uni)	R\$ 100,00
Custo Variável (uni)	R\$ 40,00
Margem de Contribuição (uni)	R\$ 60,00

Fonte: Adaptado Dias (1992, p.36)

Visualizando a tabela 5 acima, se pode compreender com maior facilidade do que se trata a margem de contribuição, sendo ela a subtração do preço de venda com o custo variável.

Segundo Berti (2002), o conhecimento da margem de contribuição de cada produto disponibiliza ao gestor o controle do comportamento dos custos por linha de produção; orientando a produção e as vendas para obter um aumento dos lucros, através de um crescimento no esforço da produção, e das vendas de produtos de maiores margem de contribuição em percentual; maximizando lucros ou até mesmo reduzindo os prejuízos pela retirada de produtos ou linhas do mesmo.

Vale mencionar que é necessário levar em conta os preços de vendidos concorrentes da empresa, sendo que a margem deve ser sempre na mesma linha deste valor. Destacando que nem sempre os concorrentes possuem as mesmas marcas que a empresa, este sem dúvida é um escape

para que possa se utilizar uma margem mais elevada gerando assim um lucro maior em determinados produtos.

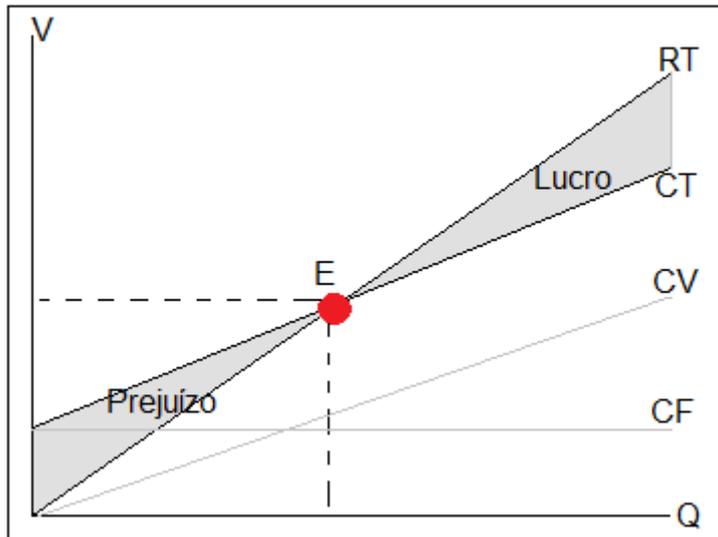
Sendo que em alguns meses, ou com determinados produtos que não tem giro, é realizado promoções e liquidações, para que o mesmo nunca se torne um estoque velho e parado. Com estes produtos a margem de ganho praticamente é zero, porque muitas vezes são vendidos pelo preço de custo ou até inferior ao mesmo.

#### **2.4.2 Ponto de Equilíbrio**

Nasce da conjunção das Receitas Totais com os Custos e Despesas Totais. De uma forma simples o ponto de equilíbrio é nada mais andá menos que o nível de vendas no qual o lucro é nulo. Sendo assim, até chegar ao ponto de equilíbrio entende-se que a empresa está tendo mais custos e despesas do que receitas, ou seja, está gerando prejuízo. Então presume-se que acima do ponto de equilíbrio a empresa obterá somente lucro, pois sua receita será superior aos seus custos e despesas (Martins, 2003; Bornia, 2010).

Para que haja um melhor entendimento é necessário mencionar sobre o ponto de equilíbrio econômico e financeiro. Segundo Bruni e Famá(2004), o ponto de equilíbrio econômico apresenta a quantidade do faturamento que a empresa teria necessidade de obter para conseguir cobrir a remuneração mínima do capital próprio que nela foi investido, sendo considerado valores de mercado. Neste caso a remuneração do capital próprio deveria ser igual ao lucro obtido. Já o ponto de equilíbrio financeiro é correspondente a quantidade que iguala a soma dos gastos, que representa o desembolso financeiro, com a receita total. Sendo assim, o calculo deste ponto de equilíbrio não deve ser considerado gosto relativo à depreciação, amortização ou exaustão, pois os mesmo não representam desembolso algum para a empresa.

Figura 6: Ponto de Equilíbrio



Fonte: Adaptado Dutra (2003, p.338)

V= Valor

Q= Quantidade

E= Ponto de Equilíbrio

RT= Receita Total

CT= Custo Total

CV= Custo Variável Total

CF= Custo Fixo Total

Compreende-se então que o ponto de equilíbrio é um indicador que auxilia na produção, norteador o quanto pode ser produzido e a que custo será vendido, para assim chegar ao nível de lucratividade, não gerando prejuízo e desperdícios na empresa.

Segundo Romito, Silva, Souza et. al. (2011), a união do ponto de equilíbrio com um nível de estoque de segurança, gera a empresa um plano de compras para comercializar, elimina acúmulos de mercadorias estocadas, respectivamente gerando um aumento das vendas, pois sempre terá os produtos em quantidades certas e disponíveis efetivar a venda. Passando a ter assim uma ferramenta que fornecerá informações concretas relacionadas ao próprio controle do estoque.

## 2.4 LUCRATIVIDADE E RENTABILIDADE

A Lucratividade representa o lucro obtido por meio do valor das vendas. Podendo ser lucro unitário ou lucro total, sendo respectivamente o lucro obtido na venda de cada unidade de produtos ou serviços, e o lucro líquido obtido pelo total das receitas das vendas de produtos ou serviços em determinados períodos. Podendo ser expressos tanto em valores quanto em percentuais (PADOVEZE, 2011). Gitman (2010), afirma que se não houvesse lucro, a empresa não teria como atrair capitais externos.

Já a rentabilidade é a resultante que se origina das operações da empresa em determinados períodos, sendo assim envolve todos os elementos operacionais, econômicos e financeiros. Sendo que o resultado pode ser visualizado por diversos ângulos, que estão expressos do balanço patrimonial. Sendo o ativo o representante de todos os investimentos realizados pela empresa, já o passivo se divide nas duas fontes de financiamento que são o capital de terceiros e o capital próprio. É através destes três elementos do balanço patrimonial que se obtém as principais análises da rentabilidade (PADOVEZE, 2011).

Gitman (2010) afirma que, existem alguns tipos de ferramentas utilizadas para ir ao encontro dos índices de rentabilidade. A demonstração de resultados de tamanho comum é uma delas, sendo de suma utilidade na comparação do desempenho entre diferentes anos, por meio desta demonstração chega-se ao encontro de três índices de rentabilidade sendo eles os seguintes:

- a) Margem de lucro bruto: é utilizada para medir o percentual de cada unidade monetária das vendas que permanecem depois que a empresa deduz o valor dos bens que vendidos. Sendo que quanto maior for está margem melhor será o resultado, pois isto significa que o custo de mercadorias vendidas será menor.
- b) Margem de lucro operacional: após a dedução de todos os custos e despesas exceto os impostos de renda, juros e

dividendos de ações preferenciais é por meio desta margem que se obtém em percentual de cada unidade monetária das vendas remanescente.

- c) Margem de lucro líquido: é utilizado para medir o percentual de cada unidade monetária das vendas remanescentes após todas as deduções de todos os custos e despesas, inclusive juros, impostos e dividendos de ações preferenciais. Quando maior está margem melhor para a empresa.

Por meio destas afirmações pode-se compreender que a lucratividade é todo o lucro obtido pela empresa através das vendas. Já rentabilidade é a análise dos lucros da empresa em determinados períodos.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para Cervo, Bervian e Da Silva (2007) método consiste em ser a ordem que deve-se impor aos diversos e distintos processos necessários para obter um certo fim ou um resultado desejado. O método não pode ser inventado, e sim dependente do objetivo da pesquisa.

O método é o caminho, uma forma, uma lógica de pensamentos, que se divide em três grandes métodos: hipotético-dedutivo, fenomenológico e o dialético. Na ordem, o primeiro vê as coisas como estão, não importando o que o observador descreve. O segundo opõe-se a corrente positivista, afirmando algo que pode ser entendido através do ponto de vista de pessoas que estão vivendo e experimentando. O terceiro igual ao segundo opõe-se a corrente positivista e suas linearidades, vendo assim as coisas em constante fluxo e transformação (VERGARA, 2010).

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa que foi realizada no presente estudo quantos aos fins, foi a descritiva.

**a) Pesquisa Descritiva:** registra, analisa e observa sem manipular. Indo em busca com maior precisão possível, quais as frequências que os fenômenos acontecem, suas relações e conexões, suas características e natureza. Esse tipo de pesquisa aborda principalmente os dados e problemas que merecem ser estudados, porém que seus registros não constam em documentos (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

A afirmação de Vergara (2010) é de suma importância, não tem obrigação de esclarecer os fenômenos que descreve, porém o mesmo serve de base para a suposta explicação.

Para a pesquisa quantos aos fins a pesquisadora optou pela descritiva justificando que os estudos futuros estarão ligados a resultados operacionais, sendo eles o aumento da lucratividade e rentabilidade de uma

empresa, levantamento de despesas fixas e variáveis e conhecimento do faturamento e margem de contribuição por família de produtos.

E quanto aos meios foram utilizadas as pesquisas: documental, bibliográfica, participante e estudo de caso.

**a) Pesquisa Documental:** para Cervo, Bervian e Da Silva (2007) está pesquisa são investigações em documentos com propósito de comparar e descrever usos e costumes, diferenças ou características, permitindo assim estudar tanto o presente quanto dados passados. Vergara (2010) afirma que nessa pesquisa são utilizados registros, regulamentos, ofícios, balancetes e muitos outros para obter as informações para análise.

**b) Pesquisa Bibliográfica:** são estudos desenvolvidos através de matérias publicados em livros, jornais, revistas, meios eletrônicos, etc. Fornecendo dados e conceitos que são utilizados para embasamento e sustentação para cada parágrafo ou frase mencionada. Buscando identificar e analisar todo e qualquer tipo de contribuição cultural ou científica sobre passado relacionado a determinados assuntos, temas ou problemas (VERGARA (2010); CERVO, BERVIAN, DA SILVA (2007)). O Quadro 3 mostra o referencial teórico da pesquisa bibliográfica.

Quadro 3: Referencial teórico da pesquisa bibliográfica

Título	Autores	Fonte de Publicação
Conceitos Fundamentais sobre Custos: - Conceitos de Custos - Gastos e Desembolsos - Custos e Despesas - Investimentos e Depreciação - Perdas e Desperdícios	Shingo (1996); Ludicibus; Bodie, Kane, Marcus (2000); Rodrigues, Lustosa, Primo; Martins, Farias; Abreu (2002); Warren; Martins (2003); Santos (2005); Brum (2006); Ferrari (2008); Borna; De Holanda (2010); Missagia, Velter (2012); Swerts, Cardoso (2013).	Livros; Artigos; - Google Acadêmico; - Revistas; - Scielo; Dissertação de Mestrado;
Classificação dos Custos: - Custos Totais e Unitários - Classificação pela Facilidade de Alocação (Diretos e Indiretos) - Classificação pela Viabilidade (Fixos e Variáveis e Semivariáveis)	Maher (2001); Martins (2003); Homgren (2004); Bonfim (2006); Ludicibus, Martins, Gelbcke (2007); Bitencourt (2008); Borna (2010); Paula (2012).	Livros; Artigos; - Google Acadêmico; - Revistas;
Sistemas de Custos: - Princípios de Custeio - Custeio por Absorção Integral - Custeio Variável - Custeio de Absorção Ideal	Maher (2001); Martins (2003); Zílio (2004); Backes et al. (2007); Borna (2010); Nappi (2011).	Livros; - Google Acadêmico;
Análise de Custo, Volume e Lucro: - Margem de Contribuição - Ponto de Equilíbrio	Berti (2002); Martins (2003); Bruni e Famá (2004); Bruni (2008); Borna (2010); Romito, Silva, Souza et. al. (2011)	Livros; Artigos; - Google Acadêmico;
Lucratividade e Rentabilidade:	Gitman (2010); Padoveze (2011);	Livros;

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

**c) Pesquisa Participante:** Vergara (2010) afirma que do pesquisador torna-se pessoas que implicam no problema que está sendo investigado.

**d) Pesquisa em Estudo de Caso:** se dá quanto ao detalhamento e profundidade da pesquisa, podendo ou não ser realizado em campo. Descreve unidades, pessoas, família, produtos, empresas, etc. Utilizada métodos diferenciados quando efetuada a coleta de dados. (VERGARA, 2010).

A justificativa pela escolha da pesquisadora em utilizar estes quatro meios de pesquisa se dá primeiramente porque ela teve que ir em busca de conceitos e dados em livros, artigos, revistas para que ouve-se uma sustentação teórica. Segundo sendo o meio documental, foi escolhido pelos motivos do presente estudo ir ao encontro de banco de dados da empresa relacionados a vendas, estoques, custos, etc. Ao mencionar participante é simplesmente pelo fato da pesquisadora estar vinculada a empresa, sendo a mesma familiar, onde através do estudo vai-se indo em busca de melhorias conjuntas. E para finalizar a justificativa de escolher o meio estudo de caso, é porque se trata de um estudo relacionado à gestão de custos dentro de uma empresa.

### 3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA

Todos os dados obtidos foram fornecidos pela empresa pesquisada, através de bancos de dados e diálogos com responsáveis do setor administrativo e financeiro.

A empresa está localizada na Cidade de Forquilha, Estado de Santa Catarina é atuante no mercado desde 1993. Tem a disponibilidade de dez colaboradores, desde vendas ao setor administrativo. A mesma trabalha com produtos diretamente ligados ao consumidor final, sendo do ramo varejista de calçados, busca obter produtos de ótima qualidade e conhecidos pelo mercado, sempre indo em busca do menor preço na praça, oferecendo ótimas condições de pagamento e possui crediário próprio.

O presente estudo está ligado especificamente ao setor financeiro, que é composto por dois colaboradores, porém não deixa de estar em constante ligação com todos os outros setores da empresa. Através de dados no setor financeiro serão realizados estudos para obter ponto de equilíbrio da empresa, margens de contribuição, etc.

É de suma importância ressaltar que, a presente pesquisa utilizada como meios de investigação a pesquisa documental, sendo assim não obterá dados de população e amostras.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Segundo Lakatos (2003) neste plano é necessário esclarecer se os dados pesquisados serão secundários ou primários. Dados secundários são obtidos de revistas, publicações avulsas, teses, jornais, livros, relatórios e índices escritos, que tenham autoria conhecida, não os confundindo com dados primários, que são todos os tipos de documentos.

Sendo assim o procedimento de coleta de dados escolhido pela pesquisadora, foram os dados secundários. Justificando pelo fato de ir em busca de todos os dados financeiros da empresa. Sendo eles relatórios de faturamento, de estoque, de compras, etc.

No Quadro 4 estão listados os objetivos específicos da pesquisa, seguidos de onde estarão sendo localizados e em que tipos de documentos foram coletados.

Quadro 4: Plano de Coleta de Dados

Objetivos Específicos	Documentos	Localização
Levantar Despesas Fixas e Variáveis;	Documentos e Planilhas Internas da Empresa.	Arquivos e Sistema da Empresa no Setor Financeiro.
Conhecer o Faturamento e Margem de Contribuição por família de produtos;	Documentos e Planilhas Internas da Empresa.	Sistema da Empresa
Calcular os Resultados Operacionais;	Livros de Cálculo Financeiro	Biblioteca
Recomendações Gerenciais.	Documentos da Empresa e Monografia.	Dados da Pesquisa

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Roesch (2007), afirma que o tipo de dados coletados delimita as possibilidades de análise.

A técnica abordada pela pesquisadora será a quantitativa, que segundo Roesch (2007), a mesma é utilizada quando irá avaliar resultados de sistemas ou projetos, implicando em medir relações entre variáveis. Por meio desta afirmação é possível justificar a escolha deste meio de abordagem, sendo que todos os dados serão números/variáveis disponibilizados pelo próprio sistema da empresa, baseado nisso serão estabelecidos os resultados e análises em todo o decorrer do estudo.

### 3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O Quadro 5 apresenta a síntese dos procedimentos metodológicos.

Quadro 5: Síntese dos Procedimentos Metodológicos

Objetivos Específicos	Tipo de Pesquisa quando aos fins	Meios de Investigação	Classificação dos dados da Pesquisa	Técnica de coleta de dados	Procedimentos de Coleta de Dados	Técnica de Análise de dados
Levantar Despesas Fixas e Variáveis;	Descritiva	Documental	Secundário	Arquivos e Sistema da Empresa no Setor Financeiro.	Levantamentos de Dados	Quantitativa
Conhecer o Faturamento e Margem de Contribuição por família de produtos;	Descritiva	Documental	Secundário	Sistema da Empresa	Levantamentos de Dados	Quantitativa
Calcular os Resultados Operacionais;	Descritiva	Bibliográfico, Documental e Participante	Secundário	Biblioteca	Livros e Fórmulas Matemáticas	Quantitativa
Recomendações Gerenciais.	Descritiva	Estudo de Caso e Documental	Secundário	Sites Oficiais, Biblioteca, etc.	Relatórios de Resultados	Quantitativa

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

## **4. ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA**

A presente pesquisa tem como principal problema a determinação de um mark-up ideal levando em consideração seus resultados operacionais do ano de 2013, para que por meio disto seja possível identificar se a empresa em questão obteve lucro ou prejuízo. Sendo assim para poder chegar a este resultado foi realizada a tabulação de todos os custos, despesas, deduções e receitas da empresa, do período de janeiro a dezembro de 2013.

Após a tabulação dos dados citados acima, foi criada uma planilha onde ao obter a receita e as deduções, realizou-se a subtração das mesmas chegando à receita líquida. Os custos são subtraídos da receita líquida obtendo o lucro operacional da empresa. A despesa que é o resultado da soma de todas as despesas variáveis e de todos os custos fixos: E por fim, o lucro/prejuízo líquido, que é obtido por meio da subtração do lucro operacional pelas despesas.

### **4.1 GASTOS**

Gastos são todo tipo de despesas e custos fixos ou variáveis que a empresa possui no decorrer de cada dia, mês e ano. A pesquisadora procurou classificar os custos e despesas da empresa em questão, no período de janeiro a dezembro do ano de 2013.

#### **4.1.1 Classificação**

Para que seja possível identificar o lucro/prejuízo da empresa em questão foi necessário o levantamento dos custos e das despesas da mesma que estão classificados a seguir.

#### 4.1.1.1 Custos

Os custos estão classificados em fixos e variáveis, e para que haja um melhor entendimento abaixo estão expostos especificamente quais são cada um dos mesmos.

Abaixo na Tabela 4 estão descritos os custos fixos e variáveis.

Tabela 4: Custos Fixos e Variáveis – 2013

Custo Variável	Custos Fixos
Custo do produto vendido	Salário

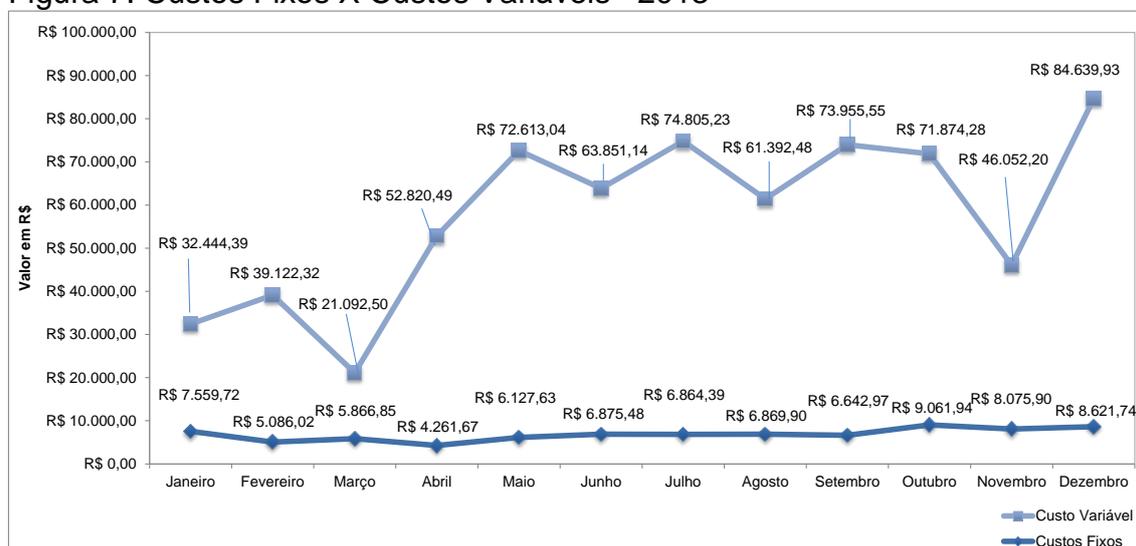
Fonte: Dados da pesquisa (2014).

**Custos Fixos:** são os valores das folhas de pagamento dos salários das colaboradoras.

**Custos Variáveis:** são os valores pagos pelos produtos vendidos.

A Figura 7 demonstra por meio de gráfico a comparação dos dois custos.

Figura 7: Custos Fixos X Custos Variáveis– 2013



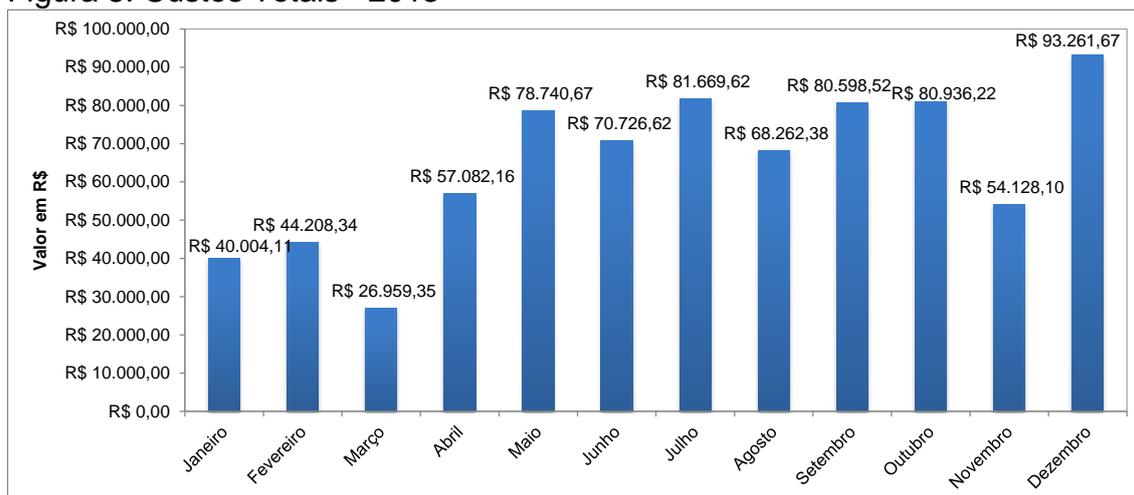
Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Como pode-se observar na Figura 7 os custos fixos tem poucas alterações, sendo elas ocorridas pelo aumento das vendas e também por alcance de metas mensais. Já os custos variáveis alteram conforme as vendas realizadas, porém no mês de março (R\$21.092,50) ele teve uma grande queda,

que pode ter ocorrido pelo fato de que no mês anterior fevereiro tenha sido realizada a liquidação de verão.

Abaixo da Figura 8 poderão ser visualizados mês a mês quais os valores da soma dos custos fixos e variáveis da empresa.

Figura 8: Custos Totais - 2013



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Como pode-se observar na Figura 8 está destacado mês a mês os custos da empresa em quantão, onde em março obteve um valor de R\$26.959,35, justificando que somente ocorreu isto pelo fato de ter tido menos produtos vendidos.

#### 4.1.1.2 Despesas

Podem ser classificadas como variáveis e fixas, a seguir estão descritas algumas das despesas da empresa para que haja um melhor entendimento.

Abaixo segue a Tabela 5 com a descrição das despesas variáveis e fixas.

Tabela 5: Despesas Variáveis e Fixas– 2013

<b>Despesas Variáveis</b>	<b>Despesas Fixas</b>
Patrocínio Rádio	Segurança
CDL	Condomínio
Água Mineral	Água
Papel de Presente	Contabilidade
Técnico Computador	Aluguel - F1
Taxa de desconto cartão	Aluguel - F2
Telefone	Sistema
Comissão	Energia
INSS	Internet
FGTS	Pro Labore
IRRF	
Atestado	
Cortina	
Extintores	

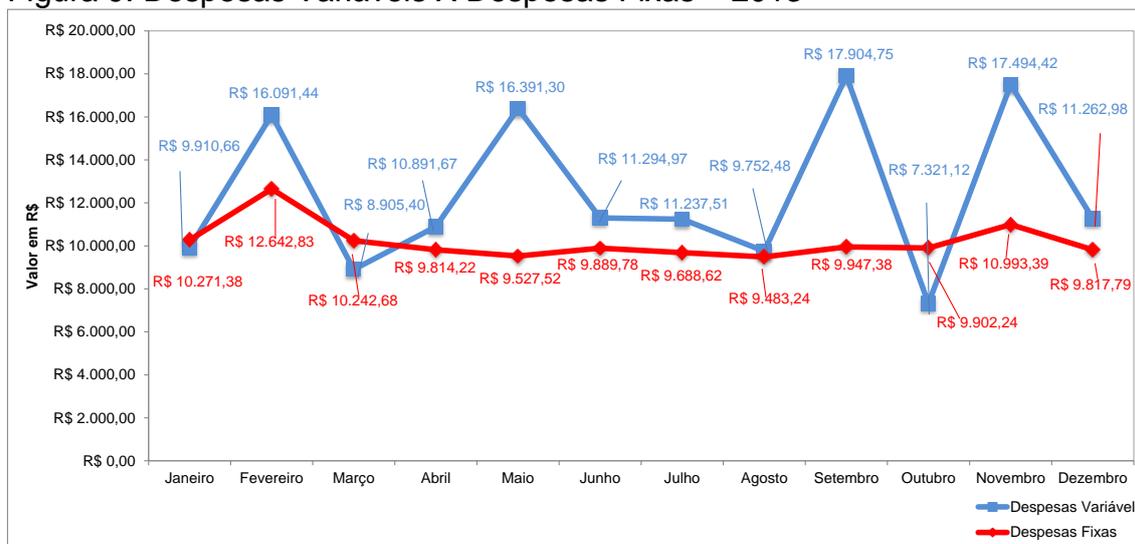
Fonte: Dados da pesquisa (2014).

**Despesas Variáveis:** são os valores ligados a impostos como INSS, FGTS e IRRF, comissões, CDL, taxa do cartão de crédito/débito, telefone, patrocínio de rádio, entre outros que estão diretamente ligados à empresa, mas que não dependem da mesma para realização das vendas.

**Despesas Fixas:** são valores ligados a aluguel, condomínio, contabilidade, água, energia, sistema, internet, entre outros que estão diretamente ligados à empresa, porém que dependem dos mesmos para que as vendas sejam efetivadas.

Abaixo segue a Figura 9 onde está sendo comparadas as despesas variáveis com as fixas.

Figura 9: Despesas Variáveis X Despesas Fixas – 2013

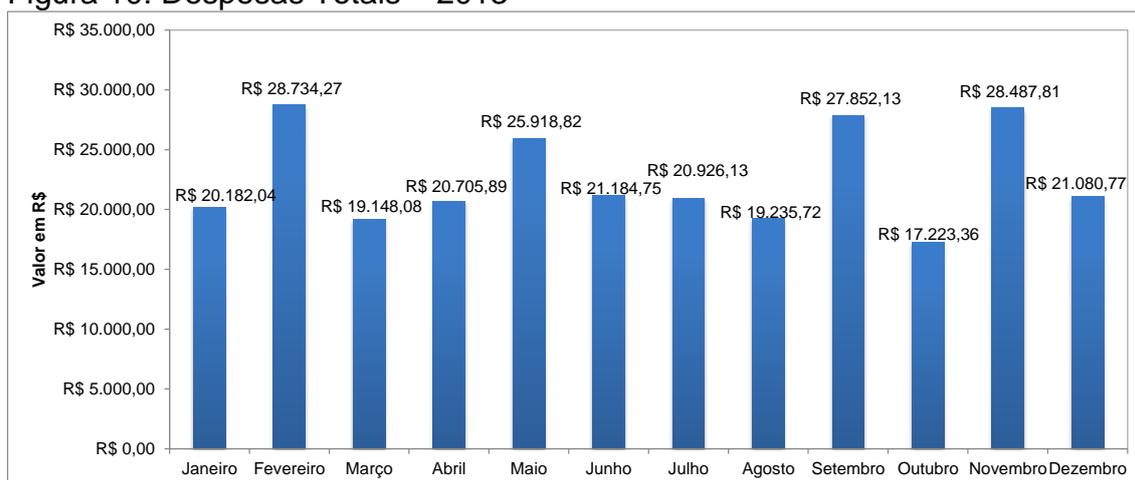


Fonte: Dados da pesquisa (2014).

A Figura 9 descreve as despesas variáveis e as despesas fixas, sendo que as variáveis tem uma sazonalidade, pois a mesma eleva com a necessidade de pagamento de impostos, taxas, telefones, entre outros, que alteram conforme a utilização mensal.

Na Figura 10 é demonstrado graficamente todas as despesas fixas somadas as variáveis.

Figura 10: Despesas Totais – 2013



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

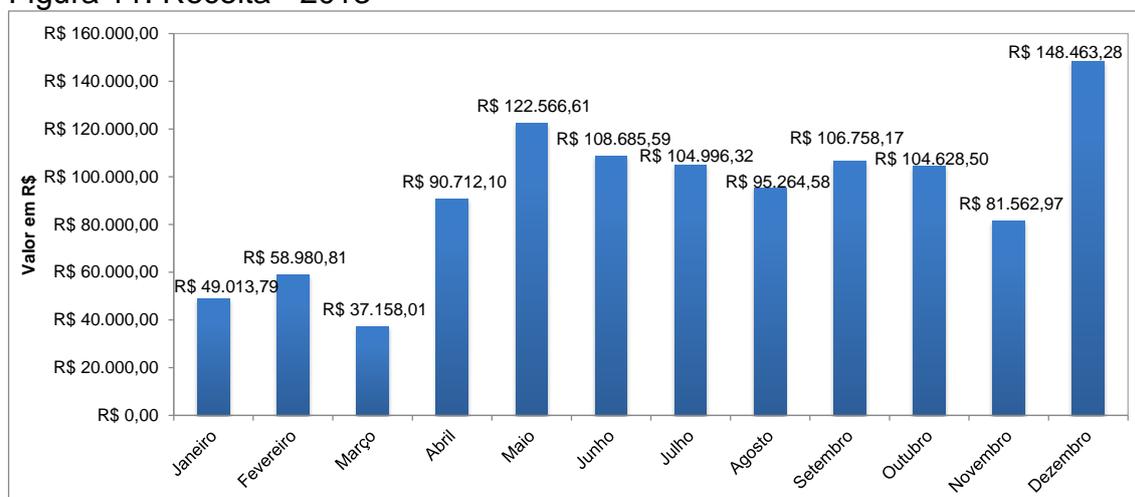
Como pode ser observado acima na Figura 10 as despesas da empresa em questão estão entre R\$28.734,27 no mês de fevereiro e R\$17.223,36 no mês de outubro. A mesma não tem muitas oscilações pelo

simples fato de que quase todas as despesas descritas anteriormente são pagas todos os meses, só alterando de valores.

## 4.2 RECEITA

Sendo toda entrada monetária da empresa, segue abaixo a Figura 11 que apresenta mês a mês a receita da mesma no ano de 2013.

Figura 11: Receita - 2013



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Como é possível visualizar na Figura 11, está relacionada à receita no ano de 2013. Por meio dos dados pesquisados e tabulados pode-se observar que no ano de 2013 no mês de Maio e Dezembro a receita se destaca como as mais elevadas em todo o ano, sendo elas respectivamente R\$122.566,61 e R\$148.463,28. Para justificar o motivo de estes dois meses obterem um destaque, vale ressaltar que no comércio o mês de Maio, conhecido como mês das mães, é praticamente o segundo natal do comércio. E em dezembro todas as vendas do comércio dentem a crescer, pois nesta época tem o natal e as festas de final de ano. No caso da empresa que está sendo realizado o presente estudo, a mesma é ligada ao ramo de calçados, todos sabemos que os mesmos são muito bem aceitos para presentear, e também passar essa época de comemorações em grande estilo com sapatos novos. Já nos meses de Janeiro, Fevereiro e Março, obteve-se as menores receitas do ano todo, sendo o mês de Janeiro logo após as vendas de final de

ano, está queda é real em todo o comércio, já no mês de Fevereiro apesar de ser o mês de promoção de verão, a queda é pelo fato de que a maioria das vendas são dos produtos que estão em promoção, ou seja, produtos que muitas vezes são vendidos abaixo do custo por terem descontos de até 40% no á vista e 30% a prazo. E por fim, o mês de março a queda ocorre por suceder o mês de promoção e anteceder o mês de lançamentos de inverno, sendo assim os clientes esperam para realizar compras de produtos de inverno.

#### 4.3 DRE

Abaixo segue a Tabela 6 com o DRE - Demonstração do Resultado do Exercício - do ano de 2013.

Tabela 6: DRE Anual - 2013

<b>Receita Bruta</b>	<b>R\$ 1.108.790,73</b>
<b>Deduções</b>	R\$ 92.694,91
<b>Receita Líquida</b>	R\$ 1.016.095,82
<b>Custos</b>	R\$ 776.577,76
<b>Lucro Operacional</b>	R\$ 239.518,06
<b>Despesas</b>	R\$ 270.679,77
<b>Lucro/Prejuízo Líquido</b>	<b>R\$ -31.161,71</b>

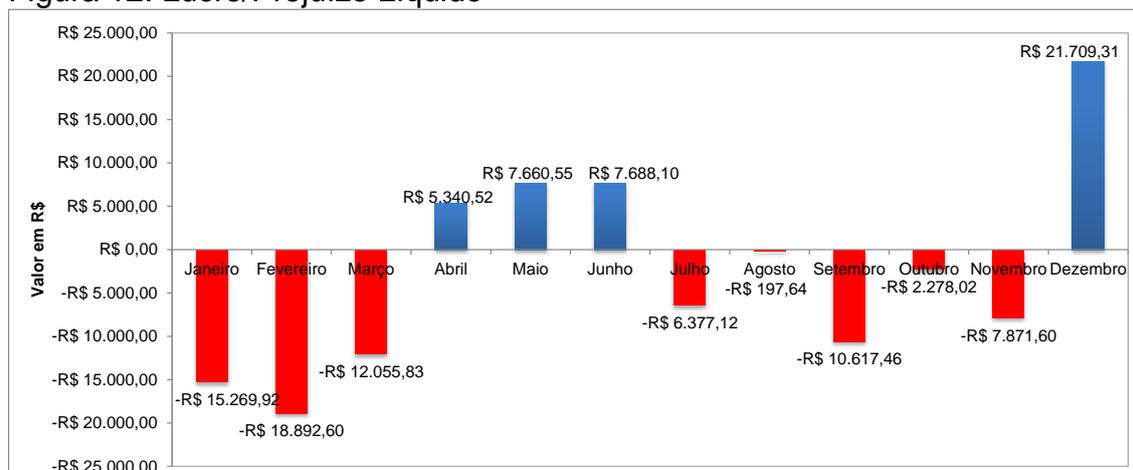
Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Como pode-se visualizar na Tabela 6 a empresa do presente estudo obteve no ano de 2013 um prejuízo de R\$ -31.161,71.

#### 4.4 LUCRO/PREJUÍZO LÍQUIDO

Abaixo na Figura 12 está destacado quais meses a empresa obteve lucro e quais meses a mesma obteve prejuízo.

Figura 12: Lucro/Prejuízo Líquido



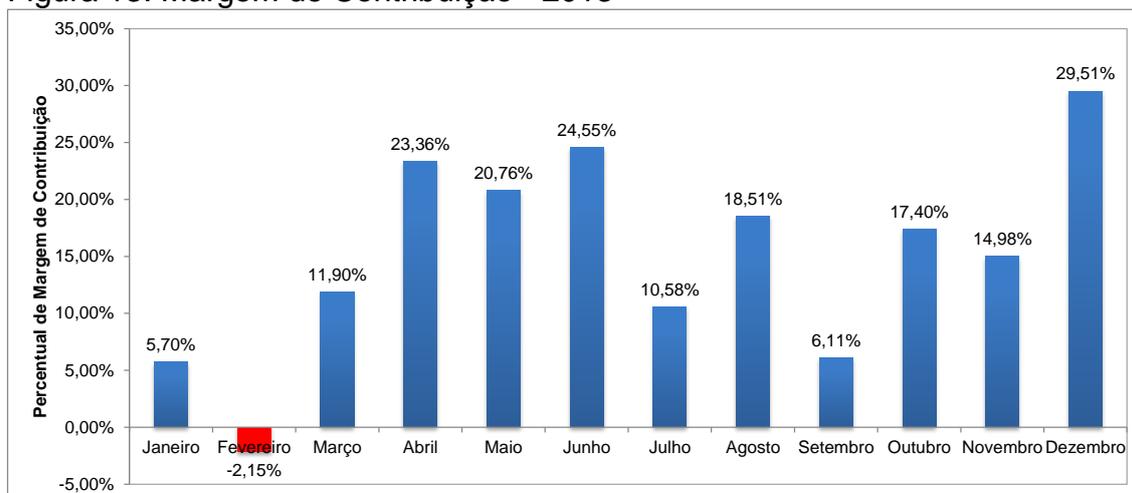
Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Ao visualizar a Figura 12, pode-se observar que está destacado mês a mês no ano de 2013 o lucro/prejuízo da empresa, lucro somente é obtido quando a receita é superior as despesas da mesma, já o prejuízo é exatamente o inverso, trata-seda receita ser inferior as despesas. A empresa possui no período do ano de 2013 oito meses que não obtiveram lucro e sim prejuízo, os mesmo foram: janeiro (R\$15.269,92), fevereiro (R\$18.892,50), março (R\$12.055,83), julho (R\$6.377,12), agosto (R\$197,64), setembro (R\$10.617,46), outubro (R\$2.278,02) e por fim, novembro (R\$7.871,60). Já nos demais meses o lucro mais elevado foi no mês de dezembro (R\$21.709,31), destacando-se entre os demais.

#### 4.5 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO EPONTO DE ESQUILÍBRIO

Abaixo na Figura 13 está relacionado mensalmente o percentual de margem de contribuição da empresa no ano de 2013.

Figura 13: Margem de Contribuição - 2013

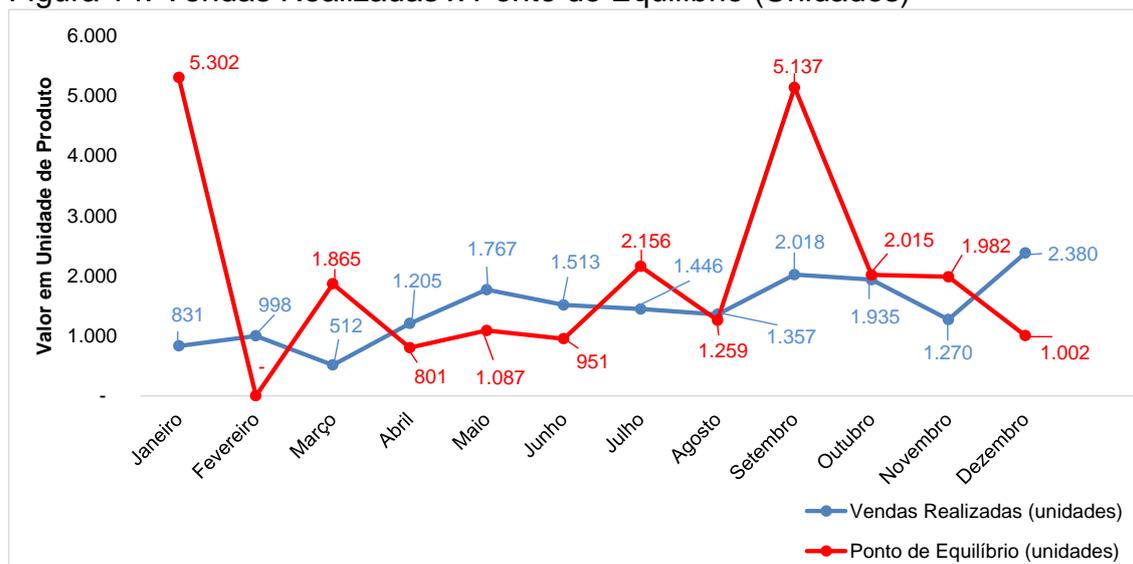


Fonte: Dados da pesquisa (2014).

A Figura 13 que está acima nos permite identificar mês a mês no ano de 2013 o percentual da margem de contribuição, sendo que a mesma é a quantidade em dinheiro que resta do preço de venda de um produto. Observa-se que no mês de fevereiro esta margem foi negativa (-2,15%), levando a empresa a não obter lucro nenhum sobre os produtos vendidos, sendo que neste mês existe a grande liquidação de verão, onde os produtos são vendidos pelo preço de custo ou muitas vezes abaixo do mesmo. Vale ressaltar que nos demais meses do ano existem as sazonalidades na margem de contribuição que são referentes às promoções consecutivas que a empresa faz para que não haja estoques antigos.

Abaixo na Figura 14 está relacionado em quantidade, qual seria o ponto de equilíbrio para a empresa em questão.

Figura 14: Vendas Realizadas x Ponto de Equilíbrio (Unidades)



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Na Figura 14, está destacada a relação entre as vendas realizadas e o ponto de equilíbrio, tornando uma melhor visualização e entendimento de quanto à empresa em questão deveria ter vendido para alcançar o ponto de equilíbrio e quanto ela vendeu no decorrer do ano de 2013. Compreende-se que se no mês de janeiro for vendido à cima de 5.302 produtos, ou seja, acima do ponto de equilíbrio, a empresa obterá lucros, porém se for vendido abaixo do ponto de equilíbrio a empresa terá prejuízos, e se vender exatamente este valor a mesma não obterá nem lucro e nem prejuízo. Observa-se então na Figura 14 que no mês de janeiro a empresa vendeu apenas 831 produtos, estando muito distante do ponto de equilíbrio. Vale ressaltar que o mês de fevereiro destacou-se com sua margem de contribuição negativa, deste modo ele não terá ponto de equilíbrio.

#### 4.6 MARK-UP

Para fins do cálculo do mark-up ideal, se realiza os seguinte cálculos demonstrados na Tabela 7.

Tabela 7: Cálculo de Mark-up Ideal.

<b>Faturamento</b>	<b>R\$1.108.790,73</b>	
<b>Alíquota de Impostos</b>		8,36%
<b>Despesas Variáveis</b>	-R\$ 148.458,70	13,39%
<b>Custos/Despesas fixos</b>	R\$ 204.135,28	18,41%
<b>Comissão</b>		10,00%
<b>Meta de Lucro</b>		10,00%
<b>TOTAL</b>		<b>60,16%</b>
<b>Mark-up Divisor</b>		39,84%
<b>Mark-up Multiplicador</b>		2,51

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Tabela 8: Demonstrativo de Resultado do Exercício

	<b>Realizado (R\$)</b>	<b>Ponto de Equilíbrio (R\$)</b>	<b>Projetado MKD (R\$)</b>	<b>Projetado MKM (R\$)</b>	<b>Proposto (R\$)</b>
<b>Receita</b>	1.108.790,73	1.420.616,99	1.949.234,89	1.949.234,89	1.661.876,41
<b>Deduções</b>	92.694,91	260.825,28	357.879,53	357.879,53	305.120,51
<b>Receita Líquida</b>	1.016.095,82	1.159.791,71	1.591.355,36	1.591.355,36	1.356.755,90
<b>Custos</b>	776.577,76	776.577,76	776.577,76	776.577,76	776.578,76
<b>Lucro Operacional</b>	239.518,06	383.213,95	814.777,60	814.777,60	580.177,14
<b>Despesas</b>	270.679,77	383.208,90	383.208,90	383.208,90	344.733,77
<b>Lucro/Prejuízo Líquido</b>	- 31.161,71	5,06	431.568,70	431.568,70	235.443,37
<b>Margem de Lucro</b>	<b>-2,81%</b>	<b>0,00%</b>	<b>22,14%</b>	<b>22,14%</b>	<b>14,17%</b>
<b>Mark-up Multiplicador</b>	1,43	1,8293	2,51	2,51	2,2 Fem. + 2 Outros:

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Analisando o modelo de formulação de preço atual, onde é pego o custo de aquisição da mercadoria e duplicado o valor, pode-se perceber através dos cálculos que este modelo não é o melhor, visto que o prejuízo houve prejuízo no determinado período analisado. No ramo varejista da moda a momentos de sazonalidade e uma constante rotatividade de materiais, assim este segmento tem de se preparar para vender o estoque a preços baixos para dar espaço a novos modelos, assim atrai novos clientes. Desta forma se faz necessário, cálculos com técnicas bem definidas e com base confiável, para assim se atingir um ganho esperado.

#### 4.7 RECOMENDAÇÕES

Por meio dos resultados obtidos na Tabela 8, foi possível observar que é necessário que a empresa obtenha um melhor resultado e calcule corretamente seu mark-up, revendo a forma com que o mesmo é calculado atualmente. Por meio de cálculos pode-se observar que 65% das vendas da empresa são em produtos femininos, 23% em produtos masculinos e 12% em produtos infantis. Por meio disto, compreende-se que se elevar o Mark-up dos produtos femininos para 2,2% se obterá uma margem maior de lucro. Já como os masculinos e infantis não tem um percentual de venda tão elevado quanto os femininos seu Mark-up pode continuar 2,00%. Porém ao aumentar o Mark-up feminino o preço de venda se tornará superior aos dos concorrentes. Para sanar este problema a pesquisadora propôs realizar um aumento no percentual de descontos na condição de pagamento à vista, passando de 10% de desconto para 15%. Como a venda de produtos femininos é muito maior que a de masculinos o desconto dado nos produtos masculinos não serão relevantes. Vale ressaltar que o aumento do Mark-up é para tornar o lucro líquido anual equilibrado, sendo que o resultado obtido com este aumento não será utilizado para compra de novo produtos.

Isso daria no final um incremento de 5% no faturamento caso continuasse o mesmo número de pares vendidos, assim sendo supriria o prejuízo e ainda seria revertido em lucro.

## 5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa foi realizada em uma loja de varejo calçadista da cidade de Forquilha, SC. Por meio de descrições dos proprietários foi possível de início identificar que a empresa possuía dificuldades em cobrir os gastos em meses de troca de estação. Após buscar toda a base de dados em relatórios do ano de 2013, disponibilizados pela empresa, foi possível comprovar que nos meses de janeiro, fevereiro, março, julho, agosto, setembro, outubro e novembro, a empresa teve prejuízo em suas operações, e nos outros meses não obteve um lucro que pudesse cobrir este prejuízo acumulado.

O principal objetivo do presente estudo é determinar o mark-up ideal para a empresa considerando seu resultado operacional no ano de 2013. Sendo assim foi necessário analisar e classificar os gastos da empresa e calcular todos os resultados operacionais, margem de contribuição e ponto de equilíbrio. Após todos os cálculos realizados foi possível identificar que a mesma obteve um saldo negativo de R\$ 31.161,71 no decorrer do ano em estudo.

A empresa em questão aplica um índice de 2% em todos os seus produtos, este modelo é frequentemente adotado por outras lojas do segmento calçadista, desta forma até o momento achou-se que fosse correto esta aplicação.

Desta forma após as análises de todos os gastos, foi proposto um Mark-up definido através de metodologia científica, o qual acusou um percentual baixo para o referido ramo, assim sendo tem de se propor uma adequação ao mesmo.

Ainda vale salientar que Mark-up de forma alguma pode ser considerado lucro, de forma comum no comércio este percentual que agrega custos fixos, despesas, impostos mais lucro é chamado de margem de lucro aplicada ao produto, desta forma é comum o comerciante se enganar que mesmo vendendo em épocas de descontos tem ainda alguma margem de lucro, pois o mesmo se esquece de contabilizar seus custos fixos, despesas e até mesmo os impostos devidos perante a venda.

Espera-se com este modelo uma readequação nas contas da organização para que a mesma passe a ter um equilíbrio com estas, assim se abre novas oportunidades para estudos, tais como uma verificação do modelo proposto, análise do fluxo de caixa, gestão de compras entre outros temas.

## REFERENCIAS

ABREU, Renato Araújo; **Perdas no Processo Produtivo**, Rio de Janeiro, 2002. Disponível em:

<[http://www.design.org.br/artigos\\_cientificos/perdas\\_no\\_processo\\_produtivo.pdf](http://www.design.org.br/artigos_cientificos/perdas_no_processo_produtivo.pdf)>. Acesso em: 20 Set. 2013.

BACKES, R. G; et al. Aplicação do método de custeio RKW em uma cooperativa agrícola. **Custos e Agronegócioonline**– V. 3 – Edição Especial – Maio 2007. Disponível em:

<<http://www.custoseagronegocioonline.com.br/especialv3/RKW.pdf>>. Acesso em: 07 Out. 2013.

BERTI, Anélio. **Custos**: uma estratégia de gestão. São Paulo: Ícone, 2002.

BITENCOURT, Daniela Venceslau; PEDROTTI, Alceu. Usos da casca de coco: Estudo da viabilidade de implantação de usina de beneficiamento de fibra de coco em Sergipe. **Revista Fapese**, v. 4, n. 2, p. 113-114, 2008. Disponível em: <[http://www.fapese.org.br/revista\\_fapese/v4n2/artigo09.pdf](http://www.fapese.org.br/revista_fapese/v4n2/artigo09.pdf)>. Acesso em: 10 Out. 2013.

BODIE, Zvi; KANE, Alex; MARCUS, Alan J.. **Fundamentos de Investimentos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2000. Disponível em:

<[http://books.google.com.br/books?id=83sdnrgnYgYC&pg=PR4&dq=BODIE,+Zvi,+KANE,+Alex,+MARCUS,+Alan+J..+Fundamentos+de+Investimentos,+3%C2%AA+ed.+Porto+Alegre:+Bookman,+2000.&hl=pt-BR&sa=X&ei=mkJYUvPVD7j\\_4AOWhYGACw&ved=0CDEQ6AEwAA#v=onepage&q=BODIE%2C%20Zvi%3B%20KANE%2C%20Alex%3B%20MARCUS%2C%20Alan%20J..%20Fundamentos%20de%20Investimentos%2C3%C2%AA%20ed.%20Porto%20Alegre%3A%20Bookman%2C%202000.&f=false](http://books.google.com.br/books?id=83sdnrgnYgYC&pg=PR4&dq=BODIE,+Zvi,+KANE,+Alex,+MARCUS,+Alan+J..+Fundamentos+de+Investimentos,+3%C2%AA+ed.+Porto+Alegre:+Bookman,+2000.&hl=pt-BR&sa=X&ei=mkJYUvPVD7j_4AOWhYGACw&ved=0CDEQ6AEwAA#v=onepage&q=BODIE%2C%20Zvi%3B%20KANE%2C%20Alex%3B%20MARCUS%2C%20Alan%20J..%20Fundamentos%20de%20Investimentos%2C3%C2%AA%20ed.%20Porto%20Alegre%3A%20Bookman%2C%202000.&f=false)>. Acesso em: 12 Set. 2013.

BOMFIM, Eunir de Amorim. **Custos e formação de preços**. São Paulo: Thomsom, 2006.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise Gerencial de Custos**: Aplicação em Empresas Modernas. Porto Alegre: Bookman, 2010.

BRUM, Danielli Vacari. Identificação das perdas do processo produtivo na fabricação de massas alimentícias: um estudo baseado em sistemas de custos. Santa Maria: UFSM, 2006. 70 p. Dissertação (Mestrado), Universidade Federal de Santa Maria Centro de Tecnologia, Santa Maria, 2006. Disponível em: <[http://cascavel.cpd.ufsm.br/tede/tde\\_arquivos/12/TDE-2007-03-19T134433Z-483/Publico/DANIELLI.pdf](http://cascavel.cpd.ufsm.br/tede/tde_arquivos/12/TDE-2007-03-19T134433Z-483/Publico/DANIELLI.pdf)>. Acesso em: 10 Out. 2013.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços**: com aplicação na calculadora HP 12C e Excel. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CARDOSO, Ricardo Lopes; MÁRIO, Poueri do Carmo; AQUINO, André Carlos Busanelli. **Contabilidade gerencial: mensuração, monitoramento e incentivos**. São Paulo: Atlas, 2007.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.. **Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COGAN, Samuel. Um modelo de reconciliação de dados para o custeio baseado-em-atividades (ABC). **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 39, n. 2, 1999. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901999000200006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901999000200006&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 12 Out. 2013.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1998.

DE HOLANDA, Victor Branco. Diretrizes e modelo conceitual de custos para o setor público a partir da experiência no governo federal do Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 4, p. 791-820, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v44n4/v44n4a03.pdf>>. Acesso em: 09 Out. 2013.

DIAS, Ivan Pinto. Algumas observações sobre a margem de contribuição. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 32(3):36-45, Jul./Ago. 1992. Disponível em: <[http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S0034-75901992000300005.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901992000300005.pdf)> Acesso em: 19 Mar. 2014.

FERRARI, Ed Luiz. **Contabilidade Geral**, 8ª ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2008. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=71a1dZZ59gEC&pg=PP4&dq=FERRARI,+Ed+Luiz.+Contabilidade+Geral,+8%C2%AA+ed.+Rio+de+Janeiro,+Elsevier,+2008.&hl=pt-BR&sa=X&ei=D0NYUtHilJGr4AOepoDwBQ&ved=0CDEQ6AEwAA#v=onepage&q=FERRARI%2C%20Ed%20Luiz.%20Contabilidade%20Geral%2C%208%C2%AA%20ed.%20Rio%20de%20Janeiro%2C%20Elsevier%2C%202008.&f=false>>. Acesso em: 12 Set. 2013.

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios da Administração Financeira**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HISTÓRIA. **História do Calçado**. Disponível em: <<http://www.sapatosite.com.br/portugues/opcoes/historia.htm>>. Acesso em: 23 Ago. 2013.

HORNGREN, Charles T.. **Contabilidade de Custos**. 11 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). **Antena do Mercado - IBGE anuncia crescimento de 1,4% nas vendas no varejo**. 2011. Disponível em: <<http://www.fecomercio-sc.com.br/atualidade/antena.html?id=124>> Acesso em: 29 Set. 2013.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto dos. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. 7 ed. São Paulo: Atlas 2007.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Custos: Ferramentas de Gestão/ Coleção Seminários CRC-SP/ IBRACON**, São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto dos. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. 6 ed. São Paulo: Atlas 2003.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAHER, Michael. **Contabilidade de Custos: criando valor para a administração**. São Paulo: Atlas, 2001.

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

MARTINS, Carlos Roberto; FARIAS, Roséli de Mello, **Produção de Alimentos X Desperdício: Tipos, Causas e Como Reduzir Perdas na Produção Agrícola – Revisão da FZVA Uruguaiana**, v.9, n.1, p. 20 – 38. 2002. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fzva/article/view/2141/1650>>. Acesso em: 20 Set. 2013.

MARTINS, Vinícius Aversari. **Contribuição à avaliação de goodwill: depósitos estáveis, um ativo intangível**, São Paulo, FEA/USP, 2001. Disponível em: <<http://www.gv.br/biblioteca/pe/SP000567292.pdf>>. Acesso em: 19 Set. 2013.

MISSAGIA, Luiz Roberto; VELTER, Francisco. **Contabilidade de Custos e Análise das Demonstrações Contábeis**, 2ª ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2012. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=sDLutAaLgeQC&pg=PA112&dq=o+que+%C3%A9+gastos+custos&hl=pt-BR&sa=X&ei=HW8wUqPzHpGm9gSCxIG4CA&ved=0CEMQ6AEwAw#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 13 Set. 2013.

NAPPI, Adryadson Flávio. **Custos: conceitos e métodos de custeio**. 2011. Disponível em: <[http://files.comunidades.net/adryadsonnappi/Custos\\_\\_conceitos\\_e\\_metodos.pdf](http://files.comunidades.net/adryadsonnappi/Custos__conceitos_e_metodos.pdf)>. Acesso em: 07 Out. 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luíz. **Introdução à administração financeira**. 2ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PASSOS, Verônica Thomazini; KANAMARU, Antônio Takao. História do Calçado: uma trajetória de design e ergonomia. Anais, VIII Colóquio de Moda, 5º Congresso Internacional. 2012. Disponível em: <[http://coloquiomoda.com.br/anais/anais/8-Coloquio-de-Moda\\_2012/GT05/COMUNICACAO-ORAL/103604\\_Historia\\_do\\_calçado\\_uma\\_trajetoria\\_de\\_design\\_e\\_ergonomia.pdf](http://coloquiomoda.com.br/anais/anais/8-Coloquio-de-Moda_2012/GT05/COMUNICACAO-ORAL/103604_Historia_do_calçado_uma_trajetoria_de_design_e_ergonomia.pdf)> Acesso em: 14 Nov. 2013.

PAULA, Herson Rodrigues Freire de. A influência do processo de contabilização dos desperdícios de produção nos relatórios gerenciais e financeiros: o caso do departamento de uma indústria metalúrgica. 2012. Disponível em: <<http://dspace.bc.uepb.edu.br:8080/jspui/bitstream/123456789/1475/1/PDF%20-%20Herson%20Rodrigues%20Freire%20de%20Paula.pdf>>. Acesso em: 23 Set. 2013.

POMPERMAYER, Cleonice Bastos; LIMA, João Evangelista Pereira. Gestão de custos. **Revista Coleção Gestão Empresarial, seção: Finanças Empresariais**. 2002. Disponível em: <<http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/financas/4.pdf>> Acesso em: 29 Ago. 2013.  
ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RODRIGUES, Fernanda Fernandes; LUSTOSA, Paulo Roberto Barbosa; PRIMO, Uverlan Rodrigues. **O Efeito de Depreciação no Fluxo de Caixa das Operações das Empresas do Setor Elétrico Brasileiro nos anos de 2001 e 2002**, v. 1, 2002. Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos42004/93.pdf>>. Acesso em: 19 Set. 2013.

ROMITO, Paulo Roberto; SILVA, da Sebastião; SOUZA, Simone de. Gestão de Estoques: **um estudo em empresas de comércio varejista**. 2011. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/artigos11/34614350.pdf>> Acesso em: 29 Abr. 2014.

SANTOS, Joel J.. **Análise de Custos**: Sistema de Custeio Marginal, Relatórios e Estudos de Casos. 4 ed. São Paulo: Atlas S.A, 2005.

SHINGO, Shingeo. **O Sistema Toyota de produção**: do ponto de vista da Engenharia de Produção. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 1996.

SWERTS, Gabriela Barreto Araujo; CARDOSO, Ricardo Lopes. A teoria das receitas e despesas. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 5, n. 2, 2013. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rcmccuerj/article/view/7279/pdf>>. Acesso em: 19 Set 2013.

VAROTTO, Luís Fernando. História do Varejo. 2006. **RAE**, 86. Vol.5 Nº1. FEV./ABR. 2006. Disponível em:  
<<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/4224.pdf> > Acesso em: 29 Ago. 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 12 ed.. São Paulo: Atlas, 2010.

WARREN, Carl S. Contabilidade Gerencial. 2003. Disponível em:  
<[http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=LqAscQJyg5kC&oi=fnd&pg=PA2&dq=conceito+de+custo+gerencial&ots=mKBex3VqMQ&sig=0HsJDZDUjS-UiTp9RiCr7AEA\\_N4#v=onepage&q=conceito%20de%20custo%20gerencial&f=false](http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=LqAscQJyg5kC&oi=fnd&pg=PA2&dq=conceito+de+custo+gerencial&ots=mKBex3VqMQ&sig=0HsJDZDUjS-UiTp9RiCr7AEA_N4#v=onepage&q=conceito%20de%20custo%20gerencial&f=false)> Acesso em: 09 Out. 2013.

ZÍLIO, Edson Zílio Silva. Princípios de custeio: uma nova abordagem. 2004. **Anais XXIV Encontro Nac. de Eng. De Produção** – Florianópolis, SC, Brasil. Disponível em:  
<[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2004\\_Enegep0302\\_1943.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2004_Enegep0302_1943.pdf)>. Acesso em: 03 Out. 2013.