

DAIANA BUFON

**APLICAÇÃO DO MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL COMO
FERRAMENTA DE GESTÃO PARA EMPRESAS DE PEQUENO
PORTE**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel
em Ciências Contábeis da
Universidade de Caxias do Sul

Orientador: Prof. Esp. Nilton José Goulart Martins

Caxias do Sul

2011

APROVAÇÃO

DAIANA BUFON

APLICAÇÃO DO MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO PARA EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

Monografia apresentada como requisito para a obtenção do Grau de Bacharel em Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul.

Banca examinadora:

Presidente/orientador

Prof. Esp. Nilton José Goulart Martins

Examinadores

Trabalho apresentado e aprovado pela banca examinadora em
__/__/____

DEDICATÓRIA

A todos vocês, que sempre estiveram ao meu lado, me incentivando, em especial para meu querido filho João Vitor, por sua resignação e compreensão que muito contribuiu para que este trabalho atingisse seus objetivos.

AGRADECIMENTOS

Quero expressar meus agradecimentos a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, colaboraram para que este trabalho fosse realizado. Em especial ao meu orientador, Prof. Esp. Nilton José Goulart Martins, pela sua competência e orientação durante todo o desenvolvimento desta monografia. Agradeço de forma especial ao amigo Pe. Norberto Luiz Coltro pelo apoio dedicado, que foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

PENSAMENTO

Uma mente que se expande por uma nova ideia, jamais retornará ao seu tamanho original.
Albert Einstein.

RESUMO

Este trabalho monográfico aborda o método de custeio variável como uma importante ferramenta para amparar as decisões gerenciais nas Empresas de Pequeno Porte. Tendo por objetivo demonstrar a importância deste método de custeio gerencial, que possibilita as empresas à análise das margens de lucro de produtos, segmentos comerciais, clientes, regiões de atuação, entre outras. Para isso utilizou-se de uma pesquisa bibliográfica, que através da leitura, interpretação e análise dos textos relacionados ao tema de estudo, procura evidenciar os diversos benefícios que devem ser considerados no método de custeio variável nas Empresas de Pequeno Porte. Sendo assim, conclui-se que a utilização do método de custeio variável possibilita conhecer a margem de contribuição e conseqüentemente viabiliza uma série de análises úteis para o planejamento, controle e tomada de decisão.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Métodos de Custeio. Método de custeio variável. Gestão de Empresa de Pequeno Porte. Margem de Contribuição. Ponto de Equilíbrio.

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1 – Demonstração do resultado pelo Ponto de Equilíbrio e Ponto de Equilíbrio meta. | 38 |
| Tabela 2 – Análise da margem de contribuição para flexibilização do preço de venda. | 39 |
| Tabela 3 – Análise margem de contribuição para venda adicionais..... | 40 |
| Tabela 4 – Total de hora-máquina necessária para atender a demanda. | 42 |
| Tabela 5 – Margem de contribuição por modelo produzido. | 42 |
| Tabela 6 – Formação margem de contribuição pelo fator limitante..... | 43 |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 10 |
| 1.1 IMPORTÂNCIA DO ESTUDO | 10 |
| 1.2 QUESTÃO DE PESQUISA | 11 |
| 1.3 OBJETIVOS | 12 |
| 1.3.1 <i>Objetivo geral</i> | 12 |
| 1.3.2 <i>Objetivos específicos</i> | 12 |
| 1.4 METODOLOGIA | 12 |
| 1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO | 13 |
| | |
| 2 CONTABILIDADE DE CUSTOS E GERENCIAL: ASPECTOS GERAIS | 15 |
| 2.1 BREVE HISTÓRICO DA CONTABILIDADE DE CUSTOS E GERENCIAL..... | 15 |
| 2.2 CONCEITOS APLICADOS À CONTABILIDADE DE CUSTOS..... | 16 |
| 2.2.1 <i>Gasto, Investimento, Custo, Despesa e Perda</i> | 16 |
| 2.3 OBJETIVOS E FINALIDADES DA CONTABILIDADE DE CUSTOS E CONTABILIDADE GERENCIAL | 18 |
| 2.4 CLASSIFICAÇÃO DE CUSTOS | 19 |
| 2.4.1 <i>Custo Direto e Custo Indireto</i> | 19 |
| 2.4.2 <i>Custos Fixos e Custos Variáveis</i> | 20 |
| 2.5 PRINCIPAIS MÉTODOS DE CUSTEIO..... | 22 |
| 2.5.1 <i>Custeio por Absorção</i> | 22 |
| 2.5.2 <i>Custeio Variável</i> | 23 |
| 2.5.3 <i>ABC – Custeio Baseado em Atividade</i> | 23 |
| 2.5.4 <i>Custeio Padrão</i> | 24 |
| | |
| 3 MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL..... | 26 |
| 3.1 CONCEITOS GERAIS..... | 26 |
| 3.2 VANTAGENS E DESVANTAGENS DA APLICAÇÃO DO MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL..... | 27 |
| 3.3 ANÁLISE DO CUSTO-VOLUME-LUCRO | 28 |
| 3.3.1 <i>Margem de contribuição</i> | 29 |
| 3.3.2 <i>Ponto de equilíbrio</i> | 30 |

| | |
|--|-----------|
| 4 APLICAÇÃO DO MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE | 33 |
| 4.1 DEFINIÇÕES E CLASSIFICAÇÕES DAS EMPRESAS NO BRASIL..... | 33 |
| 4.2 REPRESENTATIVIDADE DAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE NA ECONOMIA BRASILEIRA | 34 |
| 4.3 ADOÇÃO DO MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE | 35 |
| 4.3.1 <i>A importância da informação contábil para a gestão de Empresas de Pequeno Porte</i> | 35 |
| 4.3.2 <i>O método de custeio variável para amparar decisões gerenciais</i> | 37 |
| 5 CONCLUSÃO | 45 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 47 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 IMPORTÂNCIA DO ESTUDO

As Empresas de Pequeno Porte tem grande representatividade na economia brasileira, pois equivalem a 99% do total de empresas existentes e geram aproximadamente 53% dos postos de trabalho no Brasil. Porém 35,9% delas não sobrevivem por mais de quatro anos, segundo dados divulgados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), os quais revelam ainda que, a falta de conhecimentos gerenciais e o desconhecimento do mercado em que atuam, são os principais fatores que levam essas empresas a encerrarem suas atividades.

Outro ponto da pesquisa a ser ressaltado é que 40% das Empresas de Pequeno Porte têm o contador como o principal serviço de assessoria empresarial. Dessa forma, a contabilidade passa a ser necessária não somente para atender as necessidades legais e fiscais, mas deve também aplicar suas apuradas técnicas, no intuito de produzir informações úteis que auxiliem na gestão desse segmento de empresas.

Dentre as diversas disciplinas de formação dos contadores, a que o qualifica para esta tarefa é a contabilidade gerencial, destacando-se segundo Padoveze (2000), por utilizar as técnicas estudadas e aprofundadas em outras disciplinas do curso, enfatizando o tema escolhido para o processo de administração e tomada de decisão.

Padoveze (2000) ressalta também sobre o gerenciamento contábil específico, que tem sua temática na contabilidade de custos, propondo técnicas para a formação, análise, controle, acompanhamento e tomada de decisão para cada produto da empresa.

Inspirando-se neste conceito, buscou-se entre as diversas metodologias de apuração do custo dos produtos, aquela que mais se adequasse ao contexto da categoria das empresas onde serão aplicadas. Optou-se então pelo método de custeio variável, justificado por ser um método praticável e de fácil entendimento, por não depender de recursos complexos para sua mensuração e manutenção, e também, pela confiabilidade da informação em relação ao custo unitário.

Padoveze (2009, p.335) ressalta que “[...] o objetivo fundamental do método de custeio é apurar o custo de uma unidade do produto fabricado”. Confirmando a opção pelo método de custeio variável tendo em vista que traz em seu conceito uma separação minuciosa dos custos fixos e variáveis. Ou seja, conforme definição de Santos (2000), este método é apropriado aos produtos, mercadorias e serviços vendidos apenas os custos variáveis, os demais devem ser tratados como custo do período lançado diretamente para o resultado.

Desta forma, Martins (2009) demonstra que o custo variável unitário tem como característica manter-se igual perante as oscilações no volume de produção. O que, segundo Padoveze (2003), possibilita uma ampliação nas análises dos gastos e das receitas da empresa, em relação ao volume produzido ou vendido. Essa análise é conhecida como análise de custo/volume/lucro e baseia-se no conceito da margem de contribuição.

Santos (2000) ressalta uma série de vantagens obtidas ao conhecer a margem de contribuição, ou seja, auxilia a decidir quais produtos merecem maior esforço de venda, qual segmento produtivo deve ser abandonado ou não, se o produto contribui para os lucros gerais, podendo ser utilizada ainda, para a flexibilização dos preços, descontos especiais, campanhas publicitárias visando aumentar o volume de vendas. Subsidiária no planejamento do número de unidades a serem vendidas para atingir os lucros desejados e a decidir sobre como utilizar determinado grupo de recursos tendo em vista uma maior lucratividade.

Desta forma, entende-se que, com as informações obtidas na aplicação do método de custeio variável nas Empresas de Pequeno Porte e transformando essas informações em ações, estas irão melhorar a rentabilidade da organização reduzindo, conseqüentemente, o número de falências neste grupo de empresas que é representativo para a economia brasileira.

1.2 QUESTÃO DE PESQUISA

Considerando a importância das Empresas de Pequeno Porte para a economia em âmbito nacional; as dificuldades por elas encontradas em se manterem atuantes no mercado; a carência de informações gerenciais para a tomada de decisão e ainda pelo fato de muitas empresas considerarem o contador como sua principal assessoria de apoio empresarial, definiu-se que o problema a ser

pesquisado neste estudo é: Como a utilização do custeio variável pode auxiliar a gestão no processo da tomada de decisão em Empresas de Pequeno Porte?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 *Objetivo geral*

Demonstrar a importância das informações geradas com a aplicação do método de custeio variável como ferramenta de apoio à gestão com a finalidade de melhorar e facilitar a tomada de decisões nas Empresas de Pequeno Porte.

1.3.2 *Objetivos específicos*

- Fazer o levantamento bibliográfico sobre as definições do método de custeio variável, margem de contribuição e ponto de equilíbrio das operações;
- Verificar a importância das informações geradas pela contabilidade de custo através do método de custeio variável para a tomada de decisões em Empresas de Pequeno Porte;
- Demonstrar a possibilidade de melhorar a lucratividade das Empresas de Pequeno Porte usando como base as informações extraídas com a aplicação do método de custeio variável;
- Demonstrar como é possível otimizar os meios de produção para que a empresa se torne mais rentável empregando-se o método de custeio variável;

1.4 METODOLOGIA

O desenvolvimento do estudo contará com a utilização da pesquisa bibliográfica, onde, por intermédio da leitura, interpretação e análise dos textos relacionados ao tema a ser pesquisado, buscar-se-á evidenciar os diversos benefícios que devem ser considerados no método de custeio variável nas Empresas de Pequeno Porte.

A pesquisa bibliográfica a ser utilizada tem por objetivo proporcionar o embasamento teórico ao estudo sobre o método de custeio variável às Empresas de Pequeno Porte.

Na concepção de Gil (1999, p. 65), a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já existente sobre o tema em questão, em que se utiliza como meios os livros e artigos científicos. E ainda conforme o autor, a principal vantagem da pesquisa bibliográfica “[...] reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.”

Marconi e Lakatos (1999) acrescentam que a pesquisa bibliográfica propicia o exame do tema pesquisado sob uma nova abordagem, em que pode-se chegar a conclusões inovadoras e acumulando-se informações sobre determinado tema, facilitando as análises.

Em conformidade com as colocações dos autores, acredita-se que a metodologia de pesquisa bibliográfica é a que mais se adapta ao atendimento do objetivo proposto ao estudo.

1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO

Para desenvolver o estudo optou-se em dividir em capítulos para sua melhor compreensão. No primeiro capítulo constará a introdução mostrando a importância do estudo, a questão de pesquisa, o objetivo geral e os específicos, a metodologia e a estrutura do estudo.

No segundo capítulo constarão os aspectos gerais da contabilidade de custos e gerencial, envolvendo um breve histórico da contabilidade de custos e gerencial, os conceitos aplicados à contabilidade de custos (gastos, investimentos, despesas, perdas e custos), os objetivos e as finalidades da contabilidade de custos e contabilidade gerencial, a classificação de custos, os principais métodos de custeio (por absorção; variável; ABC – custeio baseado em atividades e custeio padrão).

No terceiro capítulo serão descritos os conceitos gerais do método de custeio variável, sendo considerado como uma ferramenta para a gestão empresarial, as vantagens e desvantagens da aplicação do método de custeio variável e a análise do custo/volume/lucro, a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio.

No quarto capítulo será demonstrada a aplicação do método de custeio variável nas empresas de pequeno porte, apresentando inicialmente as definições e a classificação das empresas no Brasil, a representatividade das Empresas de Pequeno Porte na economia brasileira e, por último, a adoção do método de custeio

variável nas Empresas de Pequeno Porte como uma ferramenta gerencial, com a finalidade de atender ao objetivo geral proposto para o estudo.

2 CONTABILIDADE DE CUSTOS E GERENCIAL: ASPECTOS GERAIS

2.1 BREVE HISTÓRICO DA CONTABILIDADE DE CUSTOS E GERENCIAL

A contabilidade de custos, segundo Martins (2009), surgiu após a Revolução Industrial no século XVIII, para suprir a necessidade de atribuir valores aos estoques, que com o advento da indústria, passou a ser representado por uma série de valores pagos pelos fatores de produção utilizados. Mais tarde com o desenvolvimento do mercado de capitais nos Estados Unidos da América (EUA) e a complexidade do sistema bancário, surgiu a auditoria independente e com ela a necessidade de desenvolver critérios homogêneos, para comparar as diferentes demonstrações contábeis. Para isso, foram criados princípios básicos de contabilidade, que até nos dias atuais dão à contabilidade de custos a finalidade de avaliação de estoques.

Porém, conforme o mesmo autor, com a expansão das empresas os administradores tendem a distanciarem-se dos ativos e das pessoas administrados, fazendo com que a contabilidade de custos assuma uma nova função, a gerencial. Nesse campo destacam-se duas funções relevantes, o auxílio ao controle, fornecendo dados para estabelecer e avaliar previsões e orçamentos. A outra função é ajudar na tomada de decisão, onde as informações são geradas para responder a dúvidas sobre a administração de preços, introdução ou corte de produtos, entre outras.

Assim, Martins (2009, p.22) descreve que, “[...] a Contabilidade de Custos acabou por passar, nessas últimas décadas, de mera auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais para importante arma de controle e decisão gerencial.”

No âmbito gerencial, Iudícibus (1998) oferece a contabilidade, e as suas várias técnicas, um enfoque que visa auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

A Contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se ‘encaixem’ de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador. (IUDÍCIBUS, 1998, P.21).

Tendo em vista que as empresas produzem e comercializam diferentes produtos, Padoveze (2000) aborda sobre o gerenciamento contábil específico, que

trata das técnicas de custeamento dos produtos com análise, controle, acompanhamento e tomada de decisão para cada produto da empresa. Fornecendo um grau maior de detalhamento com ênfase em cada produto dentro das divisões.

2.2 CONCEITOS APLICADOS À CONTABILIDADE DE CUSTOS

A seguir são apresentados os principais termos utilizados na contabilidade de custos, para melhor entendimento deste trabalho.

2.2.1 *Gasto, Investimento, Custo, Despesa e Perda*

Gasto, na visão de Martins (2009), é um conceito que em sua amplitude abrange todos os bens e serviços adquiridos, que gerem sacrifícios financeiros para a entidade, sacrifício que representa a entrega ou promessa de entrega de ativos.

Segundo Santos (2000, p.25), “gasto é um compromisso assumido pela empresa para obtenção de um produto ou serviço”

Gastos são todas as ocorrências de pagamentos ou de recebimento de ativos, custos ou despesas. Significam receber os serviços e os produtos para consumo em todo o processo operacional, bem como os pagamentos efetuados e os recebimentos de ativos. Como se pode verificar, gastos são ocorrências de grande abrangência e generalização. Gasto também é sinônimo de dispêndio, o ato de despendar. (PADOVEZE, 2003, p.17).

Já, Bornia (2002) é mais objetivo em seu conceito de gasto, define-o como sendo o valor de aquisição dos insumos pela empresa, que independem de terem sido utilizados ou não. Alerta também para não confundi-lo com desembolso, que é o ato do pagamento. Gasto e desembolso ocorrem em momentos diferentes.

O gasto leva o conceito mais amplo dentro da contabilidade de custo, é o momento em que a empresa efetua a aquisição de qualquer bem, produto ou serviço, que podem incorrer, posteriormente, em investimento, custo ou despesa.

Investimentos, para Padoveze (2003, p.17), “são os gastos efetuados em ativos ou despesas e custo que serão imobilizados ou diferidos. São gastos ativados em função da sua vida útil ou de benefícios futuros.”

Para Santos (2000, p.25) “são todos os bens e direitos registrados no ativo das empresas para baixa em função de venda, amortização, consumo, desaparecimento, perecimento ou desvalorização”.

Martins (2009) explica que os investimentos podem ser de diversas naturezas e de períodos de ativação variados. Utilizando como exemplo, a matéria-prima que é um gasto contabilizado temporariamente como investimento circulante, já a máquina é um gasto transformado em investimento permanente.

Bornia (2002) define investimento como sendo o insumo adquirido e não consumido no período em que estiver no estoque, porém, podendo ser empregado em períodos futuros.

Custos, segundo Padoveze (2003), são os gastos ligados à área industrial da empresa. São os gastos efetuados pela empresa para fabricar os seus produtos, ou seja, estão relacionados diretamente na obtenção do produto.

Conforme Martins (2009), os gastos são reconhecidos como custo no momento da utilização dos fatores de produção para a fabricação de um produto ou execução de um serviço. Servindo-se novamente da matéria-prima como exemplo, a qual foi um gasto que se tornou investimento pelo tempo em que permaneceu estocada, transformando-se em custo no momento em que é consumida pelo processo de fabricação de um novo produto. Esse produto por sua vez, é um novo investimento, pois ficará ativado no estoque até a sua venda.

Despesa é tratada por Martins (2009) como os gastos incorridos para a obtenção de receitas, ela reduz o Patrimônio Líquido e representa o sacrifício no processo de obtenção de receita. O autor salienta ainda que os custos são transformados em despesa quando ocorre a venda do produto. Para Padoveze (2003, p.18), “[...] despesa significa o consumo do custo e, portanto, quando ocorre, é redutora do lucro empresarial, já que o custo ativado sai da entidade.”

Perda, segundo Padoveze (2003), representa os fatos ocorridos em situações excepcionais e não devem fazer parte do custo de produção por serem considerados gastos não-operacionais. Martins (2009) explica a perda como sendo um sacrifício anormal e involuntário, sem a intenção de obtenção de receita ou produto. São itens levados diretamente à conta de resultado. Exemplo comum de perdas: perdas com incêndios, obsolescência de estoque, gasto com mão-de-obra durante o período de greve, entre outros.

Bornia (2002) traz um conceito de perda baseado na literatura de engenharia de produção e amplia o conceito do termo perda incluindo nele, além das perdas anormais, todas as ineficiências normais do processo. Para o autor todo trabalho que aumenta os gastos e não agrega valor ao produto, converte-se em perda. Salienta ainda que as perdas anormais podem ser eliminadas no curto prazo, já a ineficiência normal do processo deve ser suprimida no longo prazo, dentro de um planejamento de melhoria do sistema produtivo.

2.3 OBJETIVOS E FINALIDADES DA CONTABILIDADE DE CUSTOS E CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade de custos ao longo do tempo tem acompanhado as transformações das empresas e do cenário em que estão inseridas, conseqüentemente foi agregando objetivos e finalidades para contemplar as necessidades dos diversos usuários da informação.

De acordo com Martins (2009), a contabilidade de custos nasceu juntamente com a Revolução Industrial, tendo como função atribuir valor monetário aos estoques e possibilitar a determinação do resultado. Esse primeiro objetivo da contabilidade de custos, vincula-se a ela até os dias atuais.

Bornia (2002) explica que esta função está intimamente ligada a geração de informações para a contabilidade financeira, que por sua vez presta informações aos usuários externos, como acionistas, fornecedores, banco, e para o Governo através do Fisco. Por isso seus procedimentos de determinação dos custos são padronizados e regulamentados pela legislação tributária e também pelos princípios contábeis.

Segundo Martins (2009), essa regulamentação se fez necessária a fim de obter-se critérios homogêneos na avaliação dos estoques e possibilitar a comparação das demonstrações contábeis de diferentes empresas, ou então, comparar diferentes períodos da mesma empresa.

Bornia (2002) relata que com o crescimento das organizações, a contabilidade de custos revelou outro potencial, o de fornecer dados à administração tornando-se útil no auxílio gerencial. Passando não apenas a subsidiar a contabilidade financeira, com fornecimento de dados para os usuários externos, mas também se destacando como provedora de informações gerenciais importantes no auxílio do controle e da tomada de decisão.

Neste sentido, Leone (2000) destaca que a contabilidade de custos produz informações úteis, visando satisfazer as necessidades dos diversos níveis gerenciais. Salienta ainda, que os dados coletados podem ser monetários ou físicos. Nos dados físicos incluem-se informações sobre unidades produzidas, horas trabalhadas, quantidade de materiais requisitados, entre outros. Quando combinados, geram indicadores gerenciais de grande poder informativo que irão atender a diferentes necessidades gerenciais, as quais foram classificadas em três grandes grupos:

- determinar a rentabilidade e o desempenho das diversas atividades da entidade;
- auxiliar no planejamento, controle e administração do desenvolvimento das operações;
- tomada de decisões.

2.4 CLASSIFICAÇÃO DE CUSTOS

Os custos e despesas classificam-se essencialmente de duas maneiras:

- quanto ao objeto a ser custeado: custos diretos e indiretos
- quanto ao volume de produção ou venda: custos fixos e variáveis

Porém, antes de classificá-los, é importante conhecer a diferenciação entre custo total e custo unitário. Bornia (2002) define custo total como sendo o montante dos gastos consumidos no período para fabricar todos os produtos. Custo unitário são os gastos consumidos para a obtenção de uma unidade do produto.

2.4.1 *Custo Direto e Custo Indireto*

Martins (2009) explica que para classificar os custos como diretos ou indiretos deve-se considerar como objeto, o produto feito ou serviço prestado e não a produção no sentido generalizado.

Custo direto, segundo Martins (2009), são os custos possíveis de serem atribuídos diretamente aos produtos, sendo necessária apenas uma medida de consumo. Assim são custos diretos com relação ao objeto a ser custeado, ou seja, o produto.

Para Padoveze (2003), o custo direto é de fácil identificação, pois muitas vezes ele faz parte da estrutura do produto ou o seu consumo é essencial para sua obtenção.

Padoveze (2003, p.41) ressalta ainda, que “[...] os atributos que definem um custo direto em relação ao produto final são: possibilidade de verificação, possibilidade de medição, identificação clara, possibilidade de visualização da relação do insumo com o produto final, especificidade ao produto, etc.”

Os custos que não podem ser atribuídos diretamente ao produto, e para isso dependem de estimativa ou arbitramento, são considerados por Martins (2009) como custos indiretos em relação ao objeto produto. Assim, quando o custo não for apropriado ao produto por uma medição direta e para tal, seja necessário utilizar um fator de rateio ou de estimativa, serão considerados custos indiretos.

Para Padoveze (2003) os custos indiretos também podem ser tratados de custos comuns, pois eles incorrem genericamente para todos os produtos da empresa e não existem especificamente para um determinado produto. Por esta característica genérica, sua relação com o produto final existe, porém de forma indireta. Para alocar esses gastos indiretos a cada produto final, é necessária a adoção de critérios de rateio.

Martins (2009) ressalta que nos custos indiretos poderão ser incluídos os custos de natureza direta, mas que são tratados como indiretos por sua irrelevância ou por dificuldade de sua medição, ou ainda, por interesse da empresa dependendo do seu grau de rigorosidade na precisão da informação.

2.4.2 Custos Fixos e Custos Variáveis

Segundo Padoveze (2003), quando analisamos o comportamento da variabilidade dos gastos em relação ao volume de produção ou venda, podemos classificá-los em fixos e variáveis. Esse estudo torna-se importante para fins de previsão e no processo de tomada de decisão.

Para Martins (2009), ao classificar o custo em fixo ou variável, deve-se considerar a relação existente entre o valor total do custo e o volume de produção num determinado período. E ainda, que esta classificação pode ser aplicada tanto para os custos quanto para as despesas. Padoveze (2003) completa definindo que para classificar os custos quanto sua variabilidade deve relacioná-lo com o volume

de produção. Já para a análise do comportamento das despesas deve-se referenciar com o volume de vendas.

De acordo com Martins (2009), custos fixos são os gastos consumidos na produção em um determinado período, e que o seu valor total independe da oscilação no volume de produtos elaborados no mesmo período. Ressalta que os custos fixos não são necessariamente iguais em um período e outro, o que os torna fixo não é o fato serem ou não iguais em diferentes períodos, mas sim o fato de o montante não variar em função do volume de produção do período.

Padoveze (2003) ressalta que os custos fixos, também denominados custos de capacidade, representam os gastos necessários para se manter um nível mínimo de atividade operacional, considerando um intervalo de produção. Desta forma, poderão variar se houverem modificações significativas nos limites do intervalo de produção, alterando a capacidade produtiva da empresa. Neste sentido, Santos (2000) define custos fixos como sendo os gastos consumidos para manter a estrutura da empresa em condições adequadas de operação.

Custos variáveis são definidos por Martins (2009) como os gastos globais consumidos na produção, os quais variam de acordo com o volume de produção em determinada unidade de tempo.

Para Padoveze (2003), custos variáveis são os custos e despesas cujo montante em unidade monetária varia na proporção direta da quantidade produzida ou vendida. Assim, não havendo produção, o gasto direto é igual a zero. Ressalta também que os custos variáveis começam incorrer no momento em que se é produzida a primeira unidade e aumentam proporcionalmente à medida que a quantidade produzida aumenta e vice-versa.

Padoveze (2003) destaca que ao analisar o comportamento dos custos totais e unitários em relação à variação do volume, observa-se que o custo total variável acompanha o volume de produção, mas o custo unitário variável é fixo em cada unidade produzida. Já o custo total fixo não varia com o volume de produção, porém o custo fixo unitário é menor à medida que o volume produzido aumentar.

Existem alguns custos e despesas que conservam uma relação especial com o volume de produção ou venda, são denominados semivariáveis ou semifixos.

Padoveze (2003) explica que quando houver uma variação no volume de produção ou venda, porém o valor total do custo ou da despesa não variar na mesma proporção será classificado como semivariável. Uma característica

importante ressaltada pelo autor é que esse gasto não será consumido se não houver produção. A empresa somente passará a incorrer no gasto semivariável quando iniciar a produção, porém seu crescimento apresentará uma proporção diferente do crescimento do volume de produção ou venda.

Para Padoveze (2003, p.61) “são considerados semifixos aqueles custos que tem dentro de si uma parcela fixa e uma parcela variável”. Desta forma mesmo quando a empresa não tiver produção ou venda, incorrerá na parcela referente à parte fixa desse gasto, e assim se manterá até uma determinada faixa de volume de venda ou produção, ultrapassado esse limite, começará a incorrer na parte variável do gasto. Assim a característica básica desse do custo ou despesa semifixos é que mesmo com quantidade zero de produção ou venda, incidirá uma parcela desse custo.

2.5 PRINCIPAIS MÉTODOS DE CUSTEIO

O método de custeio, segundo Padoveze (2003, p.75), “[...] define os gastos que devem fazer parte da apuração do custo unitário dos produtos e serviços finais.” O autor ressalta que o método é o fundamento teórico mais importante na questão da contabilidade de custos. Definido o método, toda a estrutura do modelo decisório deverá ser parametrizada em relação ao método adotado. Assim, o método a ser escolhido para fins gerenciais, deve considerar a utilidade da informação para a tomada de decisão.

2.5.1 *Custeio por Absorção*

Conforme Martins (2009), o custeio por absorção consiste em atribuir ao produto todos os gastos relativos aos esforços de produção do mesmo. E que se trata de uma metodologia decorrente dos Princípios de Contabilidade Geralmente Aceitos. Desta forma se torna um método adequado tanto para elaboração de Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultado, quanto para apuração dos Lucros Fiscais. O autor afirma ainda, que o custeio por absorção é método básico e obrigatório para fins de avaliação de estoques.

As características deste método são observadas por Padoveze (2003), o qual destaca que no custeio por absorção, são atribuídos aos produtos os custos diretos

industriais e os custos indiretos industriais por meio de critérios de rateio. Não lhe são atribuídos nenhum dos gastos administrativos e comerciais, os quais são tratados como despesa. Este autor salienta que o total dos custos apurados referente aos produtos e serviços vendidos, é levado para o resultado do período como custo dos produtos e serviços. A parcela da produção que ainda não foi vendida dará origem ao valor dos estoques industriais no balanço patrimonial.

2.5.2 Custeio Variável

De acordo com Martins (2009, p.198) “[...] no Custeio Variável só são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o Resultado”.

Para Santos (2000), o custo fixo representa a capacidade instalada de uma empresa para produzir ou vender. Enquanto que Martins (2009) ensina que ele independe da quantidade produzida, por isso, existe uma grande dificuldade em atribuir ao produto a sua parcela unitária de custo fixo.

2.5.3 ABC – Custeio Baseado em Atividade

Segundo Bornia (2002), a implantação do custeio baseado em atividade, (ABC), na empresa, normalmente esta relacionado ao objetivo de melhorar o processo produtivo e reduzir os desperdícios. O autor ressalta que a ideia central do referido custeio é analisar os custos das inúmeras atividades da empresa, com o intuito de entender o seu comportamento e assim encontrar as bases de relação com o produto, para, só então, este último poder receber os custos.

Para Padoveze (2003) o ABC é um método de custeamento que identifica os custos gerados por cada evento ou transação de cada atividade na organização. Assim, estas atividades atuam como os direcionadores de custos. Salienta ainda, tratar-se de um método que aperfeiçoa o custeamento do produto, mensurando corretamente os custos fixos indiretos, baseando-se nas atividades geradoras desses custos.

De acordo com Bornia (2003), o custeamento por atividade parte do pressuposto de que, na organização, as geradoras dos custos são as atividades, pois são elas, e não os produtos, quem consomem os recursos. Os produtos por sua

vez utilizam tais atividades em seu processo de elaboração, absorvendo assim seus custos. Por isso é importante entender o comportamento destas atividades e perceber como os custos estão relacionados a ela, para poder alocá-los corretamente aos produtos.

Visando um melhor entendimento do cálculo proposto por este método, Bornia (2003) divide-o em quatro fases: primeiramente deve-se seccionar a empresa, fazendo um mapeamento das atividades; em seguida proceder com a alocação dos custos às atividades; a terceira fase trata da redistribuição dos custos das atividades indiretas até as diretas; a quarta etapa compreende o cálculo dos custos dos produtos.

Padoveze (2003) ressalta que no custeamento por atividades os custos diretos e variáveis são atribuídos ao produto da mesma forma como são aplicados no custeio por absorção e no método de custeio variável. O autor explica que alocar os custos indiretos e fixos é a principal preocupação deste método, que tem por objetivo identificar as atividades que consomem os custos para posteriormente alocá-los ao produto. Outro aspecto relevante é que os produtos custeados por este método recebem, além dos gastos de produção, os gastos administrativos e comerciais.

2.5.4 Custeio Padrão

Para Padoveze (2009), o custeio padrão surgiu como forma de antecipar a informação do custo futuro, isso se fez necessário a partir da aplicação dos conceitos de planejamento, orçamento, administração por metas ou objetivos e no desenvolvimento de produtos.

Martins (2009) salienta que este método é eficaz para o planejamento e controle dos custos. Atenta ainda para dois entendimentos de custo-padrão, o ideal e o corrente.

No custo-padrão ideal, conforme Martins (2009), avalia-se o custo de produzir um determinado bem ou serviço com os melhores materiais possíveis, com a mão-de-obra mais eficiente, utilizando a capacidade total da empresa sem preocupar-se com as oscilações de produtividade, considerando apenas as perdas impossíveis de serem eliminadas pela engenharia de produção e assim por diante. Assim tornou-se uma meta de longo-prazo, devendo ser utilizado anualmente a fim de perceber a

evolução com relação ao ano anterior. Esse conceito, devido a sua rigidez, implica em problemas motivacionais, pois, segundo Bornia (2002), praticamente nunca são atingidos.

Segundo Martins (2009) o custo-padrão corrente corresponde ao custo para determinado bem ou serviço, fixado pela empresa como meta para o próximo período. Neste cálculo serão consideradas algumas ineficiências, sendo excluídas apenas aquelas que podem ser sanadas.

Maher (2001, p.603) diz que “um custo-padrão é o custo estimado para fabricar e ou vender um produto; é um custo predeterminado, atribuído aos produtos fabricados.” Salienta ainda que este custeio seja muito utilizado na preparação do orçamento, ou seja, do plano financeiro. Tem sua base de análise na comparação do valor estimado com o realizado.

Neste sentido, Bornia (2002) enfatiza que a ideia central é fornecer um padrão que servirá de referência para a análise e controle dos custos. Ressalta também, que a partir dos padrões desejados, determina-se e discriminam-se as diferenças verificadas, apontando o caminho para a procura das causas. Leone (2000) complementa dizendo que para o controle ser consolidado, as causas dos desvios entre os custo-padrão e os custos históricos devem ser observadas, e medidas corretivas devem ser tomadas até que seus efeitos sejam plenamente alcançados.

3 MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL

3.1 CONCEITOS GERAIS

Leone (2000) explica que o método de custeio variável, requer que os custos e despesas sejam classificados como fixos e variáveis. Segundo Martins (2009), este modelo consiste basicamente em apropriar aos produtos apenas os custos variáveis, já os custos fixos são considerados por este método como despesas e levados diretamente para o resultado, uma vez que eles existem mesmo quando não há produção ou venda.

Padoveze (2000) ressalta a importância de que, além dos custos variáveis, são incorporados ao produto os custos de mão-de-obra direta, embora possua no curto prazo, um comportamento fixo. Isso ocorre porque nenhuma empresa mantém mão-de-obra direta ociosa por muito tempo, conseqüentemente, no longo prazo ela passa a ter uma característica de custo variável.

Para Santos (2000), neste método os produtos absorvem somente os custos que incidem diretamente sobre si mesmos. Considerando que os custos fixos estão relacionados aos custos necessários para manter a capacidade instalada, ou seja, a estrutura instalada que oferece a empresa condições de produzir e vender seus produtos, devendo por isso, serem tratados como custos do período e lançados diretamente no resultado.

Santos (2000) acrescenta que nesta forma de custeio os custos totais são divididos em duas partes, variáveis e fixos: a primeira esta relacionada ao custo que compõe o produto. Ocorre de forma variável em função ao volume produzido, possibilitando apurar um resultado bruto em função do lucro marginal obtido por cada produto vendido. Na segunda parte é obtido o resultado geral da empresa, uma vez que traz para a apuração do resultado os custos ligados à capacidade de produzir e vender.

O método de custeio variável é "[...] muito útil para intervir no processo de planejamento e de tomada de decisões, até porque uma de suas potencialidades está centrada na análise da variabilidade das despesas e dos custos." (LEONE, 2000, p.322). O autor explica ainda que este critério não é legalmente aceito, principalmente pelo Regulamento do Imposto de Renda e pela Lei das Sociedades

por Ações os quais regem a preparação de demonstrações contábeis para usuários externos.

Porém recomenda-se a aplicação do método de custeio variável como ferramenta no apoio à tomada de decisões, ratificando sua essência gerencial. Para Bornia (2002) tratar-se de um modelo que ampara decisões de curto prazo em que os custos variáveis são mais relevantes que os custos fixos. Acrescenta ainda que tais decisões estão relacionadas com a quantidade a ser produzida de cada artigo com a finalidade de obter maior rentabilidade.

Neste sentido, Padoveze (2003) ensina que o modelo decisório propicia avaliar a rentabilidade da linha de produtos visando determinar a introdução de novos produtos, a manutenção dos produtos existentes ou a eliminação de produtos deficitários. É possível verificar as vantagens de produzir ou terceirizar os produtos, ou parte do processo de elaboração, decidir sobre os investimentos de capital e estruturar a política de preços, bem como analisar o preço praticado pela concorrência.

O método a ser escolhido, para fins gerenciais, deve considerar a utilidade da informação para a tomada de decisão. Martins (2009, p.197) afirma que “[...] não há, normalmente, grande utilidade para fins gerenciais no uso de um valor em que existam custos fixos apropriados.” Assim, principal finalidade do conceito do custeio variável, na percepção de Leone (2000), é conhecer margem de contribuição dos produtos definida como diferença entre a receita de venda e o custo variável de produção.

3.2 VANTAGENS E DESVANTAGENS DA APLICAÇÃO DO MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL

As vantagens do método de custeio variável estão vinculadas com a contabilidade gerencial. Martins (2009) afirma que para fins gerenciais uso de valores contendo custos fixos apropriados não tem grande utilidade.

Maher (2001) ressalta que a separação dos custos fixos e variáveis é exigida em muitas decisões administrativas e o custeio variável, além de efetuar esta separação, torna conhecida a margem de contribuição. Segundo Padoveze (2003), esse método permite apurar os custos dos produtos de forma objetiva, sem arbitrariedade e subjetivismo comum nos rateios das despesas comuns. Ressalta

ainda a agilidade em obterem-se os dados necessários para análises de custo-volume-lucro quando as informações forem extraídas do método de custeio variável.

Padoveze (2003) esclarece que a informação do custo dos produtos que serão inventariados por este método, contém apenas o consumo necessário para manufaturar o produto, desta forma o lucro líquido não é afetado com o aumento ou diminuição dos estoques de produtos elaborados.

Outra vantagem trazida pelo método está atrelada ao usuário da informação, Padoveze (2003) observa que há certa facilidade por parte dos gerentes industriais em entender o custeamento dos produtos baseados no método de custeio variável, pois os dados apropriados são próximos da fábrica, o que possibilita a correta avaliação do desempenho do setor, por parte destes usuários. Além disso, este custeamento integra-se facilmente com o custo padrão e com orçamentos flexíveis, possibilitando um correto controle dos custos, planejamento do lucro e na tomada de decisões.

Em contra partida, o fato de não imputar ao produto, a parcela de custos fixos, segundo Padoveze (2003), fere os princípios contábeis, bem como a legislação tributária. Outra dificuldade encontrada por este método, é que embora didaticamente a separação dos custos fixos e variáveis pareça clara, na prática esbarra com a dificuldade de classificar os custos denominados semivariáveis e semifixos. E ainda, os custos apurados por este método são analisados e utilizados em decisões de curto prazo e não considera os custos fixos que estão atrelados a capacidade produtiva e de planejamento de longo prazo, podendo trazer problemas de continuidade para a empresa.

3.3 ANÁLISE DO CUSTO-VOLUME-LUCRO

Segundo Padoveze (2003), a análise do custo-volume-lucro representa uma ampliação das possibilidades de análise dos gastos e das receitas da empresa em relação aos volumes produzidos ou vendidos, que posteriormente irão amparar decisões como: aumento ou diminuição dos volumes de produção; corte ou manutenção dos produtos existentes; incorporação de novos produtos, entre outros.

3.3.1 Margem de contribuição

De acordo com Martins (2009), este conceito surgiu devido à dificuldade em apropriar ao produto sua parcela unitária de custo fixo, pois este independe do produto e do volume produzido ou vendido. Para atribuir os custos fixos ao objeto de custeio é necessário um critério de rateio, que por mais ponderado que o seja, sempre haverá certo grau de imprecisão e arbitrariedade. Tudo isso faz com que o valor por unidade dependa diretamente da quantidade elaborada e do critério de rateio. Desta forma, quaisquer alterações neste critério ou no volume de produção, afetarão no custo unitário dos produtos, podendo tornar essa prática nociva, para fins decisórios.

Neste sentido surge o principal conceito do método de custeio variável que é a margem de contribuição, que segundo Leone (2000), pode ser total ou unitária.

Martins (2009) esclarece que a margem de contribuição unitária é obtida pela diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto, a qual, multiplicada pela quantidade vendida e somada ao resultado dos demais produtos, encontrar-se-á a margem de contribuição total para a empresa.

A expressão algébrica da margem de contribuição é representada as seguinte forma:

$$MC = V - (CV+DV)$$

Onde: MC é a margem de contribuição, V são as vendas (descontadas as devoluções), CV o total do custo variável e DV o total de despesas variáveis. (in IBRACON – SILVA JR.,2000).

Para Leone (2009), esse cálculo mostra o valor com que cada produto contribuiu para cobrir os custos do período. Já na visão da Ibracon-Silva Jr. (2000) consiste em “[...] um parâmetro que demonstra a capacidade de cobertura dos custos fixos.”

A margem de contribuição ou o ganho marginal, como é denominado por Santos (2000), muda a forma de analisar o lucro da empresa que não mais deve ser feita com base no lucro unitário dos produtos, mas com base no ganho marginal que cada produto irá contribuir para cobrir os custos fixos e formar o lucro total da empresa. Leone (2000) salienta que os produtos com maior margem de contribuição irão trazer maiores lucros para a empresa.

Ibracon – Silva Jr. (2000) fala que a margem de contribuição pode ser usada como um indicador estratégico, pois quando ela for muito pequena é necessário ampliar o volume de vendas para tornar o negócio lucrativo. Já as transações, ou produtos com uma margem de contribuição mais elevada, permite um volume de venda inferior. Neste sentido Padoveze (2003) sugere que sejam feitas várias análises em relação à quantidade vendida, uma vez que cada unidade de produto vendido proporciona uma contribuição unitária para cobrir os custos e despesas fixas, possibilitando o lucro.

Para Padoveze (2003), a margem de contribuição para fins decisórios é fundamental para gerir os resultados da empresa, tanto em termos de rentabilidade dos produtos, atividades, áreas de responsabilidade, divisões de negócios, quanto da empresa como um todo.

3.3.2 Ponto de equilíbrio

Santos (2000) comenta que após conhecer a margem de contribuição é possível calcular o ponto de equilíbrio da empresa. Conhecendo assim o nível mínimo de vendas a ser atingido para obter determinado lucro, ou seja, o mínimo que precisa obter de faturamento para não incorrer em prejuízo.

Desta forma, Martins (2009) ressalta que para conhecer o ponto de equilíbrio de uma empresa, ou seja, o volume em unidades de que deve ser vendido para que o lucro seja zero, aplica-se a seguinte equação:

$$PE = \frac{CF + DF}{MCu}$$

Onde: PE representa ponto de equilíbrio, CF custos fixos totais, DF despesas fixas totais e MCu a margem de contribuição unitária.

O autor destaca que para conhecer o valor monetário do ponto de equilíbrio, basta multiplicar o resultado pelo preço de venda.

Martins (2009) salienta que a empresa estará na faixa de prejuízo até não atingir a quantidade expressa pela equação do ponto de equilíbrio, e que toda unidade que exceder esse ponto fará com que sua margem de contribuição que

antes servia para cobrir os custos e despesas fixas, passe a contribuir para formação do lucro da empresa.

Santos (2000) ressalta a importância de analisar o equilíbrio entre receitas e custos como instrumento de decisão gerencial, pois o sucesso financeiro está condicionado à informação gerencial de qualidade. A análise do ponto de equilíbrio deve estar dentre as informações indispensáveis para fundamentar decisões como:

- a) alteração no mix de venda, visando o comportamento do mercado;
- b) alteração de políticas de vendas com relação a lançamento de novos produtos;
- c) definição do mix de produtos, do nível de produção e preço do produto;
- d) avaliação de desempenho por meio da análise do ganho marginal de cada unidade vendida;
- e) planejamento e controle de vendas e de resultados;
- f) soluções rápidas para questões como: quantidade de produtos vendidos necessária para atingir o lucro desejado, como o lucro se comportará com aumento ou diminuição do preço, como ficará o ponto de equilíbrio quando ocorrer aumentos no custo variável e este não puder ser repassado ao preço de venda, entre outros.

Padoveze (2003, p.281) conceitua o ponto de equilíbrio como “[...] o volume de atividade operacional onde o total da margem de contribuição da quantidade vendida/produzida se iguala aos custos e despesas fixos.” Santos (2000, p.166) complementa como sendo “[...] o faturamento mínimo que uma empresa precisa obter para não incorrer em prejuízo” salienta ainda, que esta é uma informação de vital importância para o gerente de um negócio. Borna (2002, p.75) resume “[...] o ponto de equilíbrio, ou ponto de ruptura, é o nível de vendas em que o lucro é nulo”.

Para interar o modelo teórico à utilização prática, Leone (2000) alerta que a análise do ponto de equilíbrio deve considerar a faixa efetiva de volume, que segundo o autor representa o limite da capacidade de produzir e vender, o qual atinge seu ponto máximo no momento em que para vender mais será necessário alterar a estrutura física e o uso dos recursos. Salienta que ao longo desta faixa pressupõe-se que o preço de venda unitário, o custo variável unitário, os custos fixos totais e a combinação de venda quando a empresa operar com mais de um produto na sua linha, permaneçam com um comportamento constante. E ainda, que tudo o que foi produzido em determinado período tenha sido vendido dentro do mesmo

período, isto requer que não haja significativas diferenças entre o saldo inicial e final de produtos acabados, do contrário dificultaria observar a relação custo-volume-lucro.

Padoveze (2003) alerta para outras análises de ponto de equilíbrio, sendo elas o ponto de equilíbrio econômico, financeiro e meta. Para estimar o valor do ponto de equilíbrio econômico devem-se incluir no cálculo as despesas e receitas financeiras, que passam a ser tratadas como despesas fixas, mais os efeitos monetários, o que resultará na receita mínima para cobrir todos os gastos operacionais, financeiros e os efeitos da inflação sobre os ativos e passivos monetários. O ponto de equilíbrio financeiro difere do econômico apenas pela depreciação, a qual deverá ser excluída do cálculo por não ser uma despesa desembolsável, evidenciando, desta forma, a capacidade de pagamento da empresa. Para conhecer ponto de equilíbrio meta, adiciona-se aos custos e as despesas fixas o montante de lucro desejado, que normalmente representa o custo de capital dos acionistas, ou seja, um retorno sobre o capital aplicado a taxa de juros de mercado.

Compreende-se que a análise do ponto de equilíbrio é uma situação hipotética, mas de extrema importância para o gerenciamento financeiro da empresa, pois permite determinar o nível mínimo que viabilize o negócio, além de avaliar a lucratividade decorrente dos diferentes níveis de vendas, ou seja, o patamar mínimo que deve enquadrar-se para não ser deficitária e, a partir deste ponto, ser lucrativa. (in IBRACON – SILVA JR., 2000).

4 APLICAÇÃO DO MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

4.1 DEFINIÇÕES E CLASSIFICAÇÕES DAS EMPRESAS NO BRASIL

Para Longenecker et al. (1997), o tamanho de uma empresa é algo relativo, uma vez que as pessoas adotam padrões de comparação diferentes, por isso a necessidade de se arbitrar padrões que possam medir o tamanho, caso contrário as empresas seriam classificadas com base no ponto de vista individual.

O autor esclarece que há vários critérios para definir o porte das empresas e que o melhor critério em qualquer caso depende da finalidade do usuário. Dentre os mais usados estão:

- o número de empregados;
- o volume de vendas;
- valor dos ativos, seguro da força de trabalho;
- volume de depósitos.

O critério que classifica o tamanho de uma empresa, utilizado como processo seletivo para que empresas possam participar de programas de crédito do governo federal em apoio às micro e pequenas empresas, é o faturamento bruto anual. Segundo o Estatuto da Micro e Pequena Empresa, os limites que delimitam o porte das empresas são:

- Microempresa: receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14;
- Empresa de Pequeno Porte: receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00.

Para as pesquisas estatísticas divulgada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, sobre a representatividade das micro e pequenas empresas na economia nacional, o critério utilizado é outro. O porte das empresas é classificado segundo o número de pessoas ocupadas. Consideram-se pessoas ocupadas em uma empresa além dos empregados, os proprietários. Desta forma, preserva-se a informação das inúmeras empresas, que mesmo não possuindo empregados, tem a função de gerar renda para seu proprietário.

| Porte | Setor | |
|-----------------|-------------------------------|------------------------------|
| | Indústria e Construção | Comércio e Serviço |
| Microempresa | Até 19 pessoas ocupadas | Até 9 pessoas ocupadas |
| Pequena Empresa | De 20 a 99 pessoas ocupadas | De 10 a 49 pessoas ocupadas |
| Média Empresa | De 100 a 499 pessoas ocupadas | De 50 a 99 pessoas ocupadas |
| Grande Empresa | 500 pessoas ocupadas ou mais | 100 pessoas ocupadas ou mais |

Quadro 1: Classificação dos estabelecimentos segundo porte

Fonte: Sebrae

4.2 REPRESENTATIVIDADE DAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE NA ECONOMIA BRASILEIRA

Segundo Longenecker et al. (1997), é comum percebermos a importância das grandes empresas para a economia, devido a sua visibilidade. Por outro lado as Empresas de Pequeno Porte, ainda que sejam menos notáveis, são elementos vitais para a economia.

As Empresas de Pequeno Porte tem grande representatividade no cenário econômico brasileiro, de acordo com o SEBRAE, elas equivalem a 99% do total de empresas existentes no país e são responsáveis por 20% do Produto Interno Bruto- PIB, isto é, de tudo o que se produziu no Brasil.

Pesquisas divulgadas pelo SEBRAE revelam ainda que, por não estarem concentradas geograficamente, são as maiores responsáveis por distribuição de renda e oportunidade por todo território nacional. Tem uma excelente capacidade de gerar emprego, sendo responsável por 80% dos novos postos de trabalhos criados em 2008. Atualmente elas empregam 53% do total de trabalhadores com carteira assina, e acabam por absorver grande parte da mão-de-obra demitida das grandes companhias devido ao avanço da tecnologia.

Para Longenecker et al. (1997) é inquestionável que as Empresas de Pequeno Porte contribuam para o bem-estar econômico, tanto ao produzir parte substancial da riqueza, quanto pela excepcionalidade de gerar novos empregos.

4.3 ADOÇÃO DO MÉTODO DE CUSTEIO VARIÁVEL NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

As dificuldades das Empresas de Pequeno Porte em manterem-se atuantes no mercado requerem de seus gestores agilidade em suas decisões. Para isso é preciso que estas empresas mantenham um sistema de escrituração contábil com informações preparadas de forma que proporcionem uma análise rápida e precisa dos dados, visando aumentar a sua competitividade.

Dentro da contabilidade de custos, o método de custeio variável é sustentado como sendo uma ferramenta eficiente no auxílio da gestão, extraindo e organizando as informações com a finalidade de torná-las úteis para uma tomada de decisão.

Os dados coletados terão, além de valores monetários, a quantificação física correspondente. Assim, pode-se citar como exemplo a mão-de-obra, que além de mensurar o valor total dos salários, terá de saber o número de funcionários e de horas trabalhadas. (in IBRACON – SILVA JR., 2000)

O método de custeio variável torna conhecida a margem de contribuição unitária. A partir desta informação é possível realizar uma série de análises para avaliar o desempenho de suas atividades, decidir pela melhor utilização de recursos, estruturar a política de preços de venda, analisar os preços da concorrência, bem como auxiliar no planejamento de produção e vendas e na elaboração do orçamento anual, entre outros.

Outro ponto a ser ressaltado sobre a utilização deste método em Empresas de Pequeno Porte é a baixa onerosidade para a mensuração e a manutenção deste modelo de custeio, tornando-o compatível com o orçamento destas instituições.

4.3.1 A importância da informação contábil para a gestão de Empresas de Pequeno Porte

Em um cenário competitivo, como o da atualidade, Santos (2000, p.23) salienta que “[...] a empresa individualmente não tem forças para manipular os preços de mercado”. Smargiassi (2011) acrescenta que são as Empresas de Pequeno Porte as mais prejudicadas, pois tendem a ser abocanhadas por concorrentes de maior expressão. Assim, para obter êxito neste mercado globalizado, é preciso focar na estrutura da empresa, a fim de analisar e utilizar eficientemente seus recursos e reduzir cada vez mais seus custos.

Neste sentido, Borna (2002) salienta a necessidade de avaliar o desempenho de suas atividades para poder, rapidamente, corrigir e melhorar seu processo. Em contrapartida, nos mercados menos competitivos, a ineficiência normalmente é absorvida pelos preços razoavelmente altos. É neste momento que a contabilidade de custos será útil como geradora de informação capaz de auxiliar no processo da tomada de decisão. Se uma empresa é gerenciada sem informações, terá dificuldade na análise e na tomada de decisão.

Segundo Padovese (2003), a contabilidade de custos tem uma grande utilidade no aspecto gerencial por não estar presa a nenhuma regra contábil específica. Seu único fundamento é sua eficácia na geração de informações para os usuários internos da organização. Desta maneira, ela tem se oferecido como uma das opções para o gerenciamento contábil das informações analíticas dos custos e receitas.

Para Santos (2000), o lucro é uma questão de sobrevivência, pois num conceito bem amplo, ele representa o excedente da receita sobre o custo. Somente é possível avaliar uma operação no momento que houver referências, mostrando a importância da organização em conhecer o comportamento de seus custos para efetuar o controle dos mesmos, melhorar a produtividade e avaliar a sua rentabilidade. Uma vez que não é possível controlar os preços demandados pelo mercado competitivo, deve-se enfatizar a redução de custos e a racionalidade dos recursos.

Para Padoveze (2003), qualquer informação contábil tem por objetivo ser útil para a gerência e para o processo de tomada de decisão. E um sistema de custos é uma ferramenta gerencial capaz de fornecer os dados de custos necessários aos administradores para gerir as decisões da empresa.

Dentre os diversos métodos de custeio oferecidos, o mais eficiente ao que tange à tomada de decisão, são os modelos baseados na separação dos custos fixos e variáveis, tal como o método de custeio variável, o qual aprimora a qualidade da informação garantindo ao gestor informações eficientes e relevantes. Segundo Leone (2000), a adoção deste método tem por objetivo produzir informações que auxiliem a gerência de qualquer nível e de qualquer segmento no planejamento e na tomada de decisões de curto prazo, fornecendo meios para verificar como alguns fatores presentes nas atividades, tais como receita, volume de produção e de vendas e despesas e custos variáveis e fixos, interagem e influenciam no resultado.

Padoveze (2003) salienta que este é o método cientificamente recomendado para a tomada de decisão pela característica de não empregar nenhum conceito de cálculo médio, ou seja, atribui ao produto apenas elementos variáveis, tornando o valor do custo perfeitamente definido. Por intermédio deste método calcula-se a margem de contribuição e, posteriormente, a margem de segurança e o ponto de equilíbrio, possibilitando também a análise custo/volume/lucro.

De acordo com Santos (2000), com as informações obtidas pelo método de custeio variável é possível estabelecer quais produtos apresentam maior contribuição para os lucros da empresa, os quais merecem maior esforço de venda; que produtos ou segmento devem ser abandonados ou não; planejar a quantidade de produtos a serem vendidos para a obtenção do lucro desejado; decidir sobre como utilizar os recursos disponíveis, a fim de obter mais lucratividade e também alternativas no que diz respeito ao preço tanto na formação como na sua redução.

De acordo com Hansen e Mowen (2001), o gestor ao possuir o conhecimento aprimorado dos custos e da rentabilidade dos produtos, terá a possibilidade de melhor atender as demandas do mercado e gerir o conjunto de atividades necessárias desde o planejamento até a entrega do produto ao cliente, assegurando sua permanência e promovendo uma vantagem competitiva no mercado.

4.3.2 O método de custeio variável para amparar decisões gerenciais

Dentre as tantas responsabilidades da gestão, a administração do lucro em uma Empresa de Pequeno Porte, segundo Santos (2001), baseia-se nas funções de planejar, analisar e controlar. Planejar o lucro consiste em elaborar previsões de resultados visando gerar informação ou estabelecer metas. Análise do lucro objetiva comparar o realizado com padrões ou metas estabelecidas anteriormente. O controle do lucro versa sobre as correções a serem feitas se o lucro for insatisfatório.

A utilização do método do custeio variável poderá ser útil em várias destas funções. Para Santos (2000), o conhecimento do ganho marginal proporcionado pela aplicação deste modelo de custeamento facilita qualquer análise em relação ao custo-volume-lucro. Acrescenta dizendo que a análise do ponto de equilíbrio, a taxa de lucro sobre investimento, a margem de contribuição de um segmento no total de vendas, o lucro total proveniente de todas as operações, baseado em determinado

volume de venda, são úteis no auxílio em questões que rondam o planejamento de vendas.

Os dados a seguir são hipotéticos, somente para demonstrar didaticamente simulações ao utilizar a ferramenta.

Supondo que uma pequena empresa produza um único produto. Ela optou por utilizar o método de custeio variável e tenha coletados os seguintes dados:

Preço de Venda por unidade: \$ 500,00

Custos variáveis por unidade: \$ 300,00

Custo fixo do período (mês): \$ 6.000,00

Valor do Investimento: \$100.000,00

Taxa de lucro desejado sobre o investimento: 10%

Os dados foram organizados e calculados conforme tab.1 os quais apresentaram os seguintes resultados:

A margem de contribuição unitária é de \$ 200,00 (\$ 500,00- \$ 300). O Ponto de equilíbrio é de 30 unidades (\$ 6.000/\$200), equivalente a \$ 15.000,00 (30 x \$500,00). Considerando a meta de 10% do valor do investimento, ou seja, \$ 10.000,00. O ponto de equilíbrio meta, nesta condição, será de 80 unidades (\$ 6.000,00 + \$ 10.000 / \$200). Equivalente a \$ 40.000,00 (80 x \$500,00) de faturamento.

Desta forma, a empresa deve vender no mínimo 30 unidades por mês ao preço de R\$ 500,00 cada para poder cobrir suas despesas fixas. Se ficar com um volume de venda abaixo desse limite, a empresa estará operando com prejuízo. Para obter o lucro desejado de \$ 10.000,00, equivalente a 10% do valor investido, seu volume de venda não poderá ser inferior a 80 unidades para um preço de venda de \$ 500,00.

Tabela 1 – Demonstração do resultado pelo Ponto de Equilíbrio e Ponto de Equilíbrio meta.

| <i>PV</i> | <i>CV</i> | <i>MCun</i> | <i>Quantidade</i> | <i>MCT</i> | <i>CFT</i> | <i>Resultado</i> |
|-------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|-------------|------------------|
| <i>(\$)</i> | <i>(\$)</i> | <i>(\$)</i> | <i>Vendida (un.)</i> | <i>(\$)</i> | <i>(\$)</i> | <i>(\$)</i> |
| 500,00 | (300,00) | 200,00 | 30 | 6.000,00 | (6.000,00) | Zero |
| 500,00 | (300,00) | 200,00 | 80 | 16.000,00 | (6.000,00) | 10.000,00 |

Santos (2001) alega que o ponto de equilíbrio, para ser avaliado corretamente, deve ser comparado com a capacidade de produção ou operação,

assim quanto menor for o ponto de equilíbrio em relação a capacidade total da empresa, mais fácil será para ela gerar lucro.

Neste sentido, imagina-se que a capacidade de produção da empresa citada como exemplo seja de 100 peças por mês. Nos níveis acima, ela precisará de apenas 30% de sua capacidade plena para não incorrer em prejuízo, tudo o que for produzido acima deste referencial contribuirá para a geração do lucro, porém, para atingir sua meta de lucro almejado, terá de utilizar 80% de sua capacidade total.

Outra suposição em torno do mesmo caso está justamente na análise demanda do mercado. Diga-se que em determinado momento, por força da concorrência, a empresa só conseguiria colocar no mercado ao preço de \$ 500,00, 50 unidades por mês. Ou então, que poderia vender 80 unidades se o preço unitário fosse \$ 450,00. Para saber qual das duas hipóteses resultaria uma rentabilidade melhor para a empresa, analisa-se a margem de contribuição total gerada em cada situação para obter um parâmetro de comparação, conforme demonstra a tab.2.

Para o volume de 50 unidades vendidas a \$500,00 a margem de contribuição unitária é de \$ 200,00 e a margem de contribuição total será de \$ 10.000,00 (\$200,00 x 50). Para o volume de 80 unidades vendidas ao preço de \$ 450,00 cada, a margem de contribuição unitária será de \$ 150,00 e a margem de contribuição total passa ser de \$ 12.000,00 (\$ 150,00 x 80).

Tabela 2 – Análise da margem de contribuição para flexibilização do preço de venda.

| <i>PV</i> | <i>CV</i> | <i>MCun</i> | <i>Quantidade</i> | <i>MCT</i> | <i>CFT</i> | <i>Resultado</i> |
|-----------|-----------|-------------|-------------------|------------|------------|------------------|
| (\$) | (\$) | (\$) | Vendida (un.) | (\$) | (\$) | (\$) |
| 500,00 | (300,00) | 200,00 | 50 | 10.000,00 | (6.000,00) | 4.000,00 |
| 450,00 | (300,00) | 150,00 | 80 | 12.000,00 | (6.000,00) | 6.000,00 |

A Empresa de Pequeno Porte tendo suas informações coletadas, organizadas e processadas pelo método de custeio variável, poderá tomar uma decisão baseada em dados precisos e de uma forma rápida, sabendo qual será o preço que irá praticar e que lhe trará melhor resultado.

Santos (2001) aponta para várias medidas que as Empresas de Pequeno Porte devem ficar atentas para melhorar sua lucratividade. Dentre elas estão: avaliar os custos fixos visando encontrar meios de enxugá-los sem comprometer a capacidade produtiva; buscar uma redução dos custos variáveis junto aos fornecedores e o aumento das vendas.

Seguindo com o exemplo proposto, supondo que a empresa tenha em sua carteira de clientes pedidos já contratados de 80 unidades ao preço de \$ 450,00 e que sua capacidade de operação para o mesmo período seja de 100 unidades. Após intensificar seu plano de vendas tenha recebido apenas um pedido extra de um cliente o qual se dispõe a comprar 10 unidades por R\$ 350,00. Supondo ainda que o departamento comercial tenha em seus registros que o custo total do produto é de \$ 360,00 (custos variáveis mais custos fixos divididos pela capacidade total), logo imagina que se aceitar a proposta do cliente irá vender um produto abaixo do valor de custo e que a empresa terá seu lucro do período diminuído. Utilizando os critérios do custeio variável, a informação se tornará confiável para tomar a decisão de efetivar ou não este pedido, conforme demonstração na tab.3:

Tabela 3 – Análise margem de contribuição para venda adicionais.

| | <i>Venda de 80 unidades</i> | <i>Venda adicional de 10 unidades</i> | <i>Total</i> |
|------------------------|---------------------------------|---|--------------|
| Venda | \$ 36.000,00 | \$ 3.500,00 | \$ 39.500,00 |
| Custos Variáveis | \$ 24.000,00 | \$ 3.000,00 | \$ 27.000,00 |
| Margem de Contribuição | \$ 12.000,00 | \$ 500,00 | \$ 12.500,00 |
| Despesas Fixas | \$ 6.000,00 | - | \$ 6.000,00 |
| Lucro | \$ 6.000,00 | \$ 500,00 | \$ 6.500,00 |

É explícito o interesse das empresas em medir o lucro, segundo Hansen (2001), dentre as razões para isso estão a necessidade de determinação da viabilidade da empresa e a medida de desempenho gerencial. É preciso saber se a empresa é viável a curto e longo prazo, o que é medido pela capacidade da empresa em manter o lucro, ele irá indicar se a empresa é eficiente no uso dos recursos, e ainda, que este interesse pode ser estendido para um segmento de negócio, que poderia ser um produto, uma divisão, um território de vendas, ou um grupo de clientes.

Hansen (2001) explica que avaliar a rentabilidade dos produtos é importante para aprimorar o lucro, pois se um produto está operando abaixo do seu custo e não tem potencial para se tornar rentável, o autor sugere sua eliminação. Liberando os recursos para serem aplicados em outros produtos com potencial mais elevado, porém se a análise indicar que um produto é rentável merecerá maior atenção por parte da empresa.

Observando, portanto, que apropriar os custos indiretos aos produtos, o que só pode ser feito com base em rateios, leva a resultados diferentes. Como consequência, podemos afirmar que para tomada de decisão, como exemplo, descontinuar ou não uma linha de produto, devemos considerar apenas os custos variáveis, verificando qual margem de contribuição de cada produto para absorvermos os custos indiretos fixos. Somente o produto que tiver margem de contribuição negativa deve ter sua produção descontinuada. (in IBRACON – SILVA JR., 2000, p.54).

A análise da margem de contribuição e a avaliação da rentabilidade de cada produto no mix de produção da empresa, segundo Padoveze (2000), torna-se mais importante quando a empresa apresentar fatores escassos de produção ou limitação de mercado para o produto. Alerta que nestas condições, a análise das informações de margem de contribuição devem ser feita com muito cuidado, visando otimizar os recursos para que a empresa se torne mais rentável.

Para um melhor entendimento da questão será utilizado o exemplo extraído da obra de Martins (2009, p.188-191).

Supondo que uma empresa ao fazer a programação de produção do próximo ano, tenha também encomendado um pesquisa de mercado que revelou a demanda para o período resultando na provável quantidade das vendas para a programação. A saber:

Modelo A – 3.300 unidades

Modelo B – 2.800 unidades

Modelo C – 3.600 unidades

Modelo D – 2.000 unidades

A empresa procede com o levantamento do tempo necessário para produzir a quantidade demanda e conseguir fornecer os produtos. Verificou que sua capacidade seria insuficiente, pois a capacidade máxima é de 97.000 horas-máquina, mas a produção da demanda necessitaria de 103.150 horas-máquina.

Nesta etapa a empresa precisa decidir qual dos modelos será produzido em níveis inferiores ao da demanda, pois precisa reduzir o tempo de fabricação em aproximadamente 6.150 horas-máquina. Enfatizando que a decisão deve basear-se no objetivo de garantir à empresa a maximização dos lucros no período programado.

Os dados individuais dos produtos estão demonstrados na tab.4.

Tabela 4 – Total de hora-máquina necessária para atender a demanda.

| <i>Produto</i> | <i>Hora-Máquina necessária (h/un)</i> | <i>Demanda prevista (un)</i> | <i>Total hora-máquina (h)</i> |
|----------------|---------------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| Modelo A | 9,50 | 3.300 | 31.350 |
| Modelo B | 9,00 | 2.800 | 25.200 |
| Modelo C | 11,00 | 3.600 | 39.600 |
| Modelo D | 3,50 | 2.000 | 7.000 |
| Total | | | 103.150 |

Fonte: Martins (2009, p.189)

Neste sentido Martins (2009) nos ensina que havendo um fator de limitação, o produto mais rentável será o que apresentar maior margem de contribuição em função do fator que limitou a capacidade de produção.

Desta forma, para definir a quantidade de produção para o próximo ano, deve-se comparar a margem de contribuição unitária de cada produto, proporcionalmente à hora-máquina necessária para produzir cada modelo.

Os dados necessários para o cálculo da margem de contribuição de cada produto foram coletados e estão especificados na tab.5.

Tabela 5 – Margem de contribuição por modelo produzido.

| <i>Produto</i> | <i>Preço de Venda \$/un.</i> | <i>Custo Variável \$/un.</i> | <i>Margem de Contribuição \$/un.</i> |
|----------------|------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| Modelo A | 80,00 | 60,00 | 20,00 |
| Modelo B | 72,00 | 50,00 | 22,00 |
| Modelo C | 140,00 | 116,00 | 24,00 |
| Modelo D | 48,00 | 40,00 | 8,00 |

Fonte: Martins (2009, p.188)

O cálculo da margem de contribuição em função do fator limitante da produção está demonstrada na tab.6, onde a margem de contribuição de cada modelo é confrontada com o tempo demandado para a produção resultando na margem de contribuição por hora - máquina.

Tabela 6 – Formação margem de contribuição pelo fator limitante

| <i>Produto</i> | <i>Margem de contribuição unitária</i> \$ | <i>Tempo de Fabricação</i> Hm/un. | <i>Margem de contribuição por hora-máquina</i> \$/hm |
|----------------|--|--------------------------------------|---|
| Modelo A | 20,00 | 9,50 | 2,11 |
| Modelo B | 22,00 | 9,00 | 2,44 |
| Modelo C | 24,00 | 11,00 | 2,18 |
| Modelo D | 8,00 | 3,50 | 2,29 |

Fonte: Martins (2009, p.191)

Analisando os dados extraídos da tab.6, pode-se verificar que modelo A tem a menor margem de contribuição em relação à hora-máquina necessária para sua elaboração, ou seja, a cada hora-máquina gasta na elaboração do Modelo A, representará para a empresa R\$ 2,11 de margem de contribuição, sendo que os demais modelos irão contribuir individualmente com uma quantia maior. Se o objetivo da empresa é utilizar os recursos disponíveis para obter o máximo de lucro, a decisão mais sensata é fazer incisões na produção do Modelo A, no planejamento do próximo exercício.

Hansen (2001) ressalta que outra avaliação frequentemente feita pelas empresas é o resultado por cliente. Pois, mesmo sabendo que os clientes são importantes para a obtenção de lucro, a rentabilidade é diferente entre eles. Quando empresa avalia a rentabilidade dos diversos grupos de clientes, poderá conhecer com maior precisão o mercado em que está atuando e focar seus recursos de forma a aumentar seus resultados.

Há dois exemplos citados por Hansen (2001) que demonstram a utilidade desta análise. No primeiro, uma empresa que produzia maçaricos para soldagem tinha como clientes os distribuidores, lojas varejistas e, eventualmente, os consumidores finais. Analisando a margem de contribuição total de cada grupo, pode definir que os distribuidores seriam seus principais clientes, assim redistribuíram o tempo de contato com os clientes dando prioridade para os distribuidores. O segundo exemplo trata de uma empresa de artigos de caça, tendo como principais grupos de cliente as lojas especializadas no ramo e uma rede de hipermercados. O preço praticado na venda para o hipermercado era de \$19,00

enquanto que para as lojas especializadas o preço subia para \$20,00. Essa prática desagradou o grupo que pagava mais pela mesma mercadoria, o que forçou a empresa a ter que decidir para qual dos dois grupos ela desejava concentrar a venda de seus produtos. Analisando a rentabilidade que cada grupo trazia, descobriu-se que a do hipermercado era muito menor. Ao verificar as causas de tanta discrepância, percebeu-se que os produtos vendidos para o hipermercado utilizavam embalagens especiais, e fornecer para este cliente requeria de promoções e devolução dos produtos não vendidos. A empresa, então, optou em concentrar suas vendas nas lojas especializadas.

5 CONCLUSÃO

Ao concluir este trabalho, observa-se que as Empresas de Pequeno Porte tendem a ter uma estrutura enxuta, em que seus gestores em muitos casos acabam concentrando diversas funções, tendo como prioridade as questões operacionais da empresa. Poucas investem em consultorias gerenciais, por outro lado, grande parte delas utiliza algum tipo de assessoria contábil. Assim as informações geradas pelos relatórios contábeis devem, cada vez, dedicar mais ênfase aos aspectos gerenciais da empresa.

Quando uma empresa adota o sistema de custeio integrado à contabilidade, obrigatoriamente utiliza o custeio por absorção para a avaliação de estoques de produtos, por ser o método apto a atender tanto os Princípios Contábeis quanto por ser o único aceito pelo fisco. Esse é um modelo bastante satisfatório para a elaboração de relatórios que visem fornecer informações aos usuários externos como bancos, fornecedores e investidores, entre outros. Porém, não é o mais recomendado para gerar informações gerenciais utilizadas para planejar, controlar e tomar decisões, pois há uma grande dificuldade na apropriação dos custos fixos, uma vez que eles independem dos produtos e do volume de produção, fazendo com que o cálculo do custo unitário dependa diretamente da quantidade produzida. Outro contra ponto são os critérios de rateio em que qualquer alteração, por menor que seja, resultará em alteração no custo unitário e, conseqüentemente, na rentabilidade de cada item avaliado.

Neste sentido, defende-se a utilização de dois sistemas de informação de custos, com diferentes métodos de custeamento. O sistema de custo contábil para atender as obrigações legais e fiscais para o qual obrigatoriamente adotará o custeio por absorção. Já no sistema de custos gerenciais, o método sugerido é o de custeio variável, por se tratar de uma ferramenta de fácil mensuração, baixa onerosidade, e principalmente por ser um modelo baseado na margem de contribuição, o que o torna de fácil compreensão pelos usuários, além de preparar as informações para uma análise rápida e segura. Ao conhecer a margem de contribuição de cada produto é possível identificar com quanto cada produto contribui para o lucro geral da empresa, o que melhora e facilita as decisões sobre: quais produtos merecem maior esforço de vendas; promover campanhas publicitárias que visem aumentar o volume de vendas; qual segmento, produto ou cliente deve ser abandonado ou não;

quais os limites de flexibilização dos preços praticados; como utilizar os recursos, principalmente quando houver um fator limitante, visando escolher a opção que resulte em maior lucratividade para empresa, entre outros.

O método de custeio variável pode fornecer a Empresa de Pequeno Porte informações confiáveis sobre o custo do produto, possibilitando a análise do comportamento deste custo em relação ao volume de produção ou venda, uma vez que o custo unitário permanece o mesmo, independentemente da quantidade produzida. Viabilizando desta forma o planejamento do volume de venda necessário para gerar o resultado desejado.

Ao separar os custos fixos e variáveis, mensura-se separadamente os custos de manutenção da estrutura dos custos do produto em si, possibilitando uma análise mais detalhada sobre o controle dos gastos gerados pela estrutura e para a obtenção do produto, tornando as decisões e o controle dos gastos mais eficientes.

É comum perceber que os gestores de Empresas de Pequeno Porte, bem como os usuários internos das informações contábeis destas organizações, não possuem familiaridade com os relatórios contábeis tradicionais, tendo dificuldades para analisá-los e interpretá-los. O método de custeio variável por basear-se em conceitos de custeamento muito próximos à atividade produtiva, faz com que o entendimento sobre o custo de produção flua de forma natural nestes usuários que normalmente estão atrelados à parte operacional da empresa. Com a utilização do método de custeio variável em Empresas de Pequeno Porte, pretende-se promover uma aproximação entre as informações contábeis e os usuários internos destas informações, visando criar uma cultura de acompanhamento e análise constantes dos custos desmistificando desta forma os relatórios contábeis. Assim poderão servir de ferramenta para amparar as decisões gerenciais.

Esperamos que, com este trabalho, tenhamos contribuído para que os interessados no assunto, bem como, os gestores das Empresas de Pequeno Porte, encontrem uma ferramenta bastante eficaz para a gestão dos negócios. Não temos a pretensão de esgotar o assunto, servindo este de base para novas pesquisas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de contabilidade de custos**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J.William. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997.

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

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso básico gerencial de custos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTOS, Joel J.. **Análise de custos: Remodelado com ênfase para custo marginal, relatórios e estudo de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA JÚNOR, José Barbosa da. (coord.). **Custos: ferramentas de gestão**. São Paulo: Atlas, 2000. (Coleção Seminários CRC SP/IBRACON).

SMARGIASSI, Luiz Paulo. **A Relevância da Gestão para Empresas de Pequeno Porte**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-relevancia-da-gestao-para-empresas-de-pequeno-porte/52473/>>. Acesso em: 26 mar. 2011.