

# **Gestão de custos: estudo de caso em uma empresa de comércio e prestação de serviços de festas**

Artigo Completo

Jaqueline Carla Guse, Universidade Federal de Santa Maria, [drjaquelinecarla@yahoo.com.br](mailto:drjaquelinecarla@yahoo.com.br)

Luiz Antônio Rossi de Freitas, Universidade Federal de Santa Maria, [luizrf@terra.com.br](mailto:luizrf@terra.com.br)

Jefferson Flores Schmitt, Universidade Federal de Santa Maria, [schmitt205@hotmail.com](mailto:schmitt205@hotmail.com)

Mailson Vargas Almeida, Universidade Federal de Santa Maria, [mva\\_almeida@hotmail.com](mailto:mva_almeida@hotmail.com)

Marivane Vestena Rossato, Universidade Federal de Santa Maria, [marivavest@gmail.com](mailto:marivavest@gmail.com)

## **RESUMO**

Este trabalho apresenta a análise da rentabilidade de uma empresa do comércio em Santa Maria (RS) que desempenha duas atividades: a venda de mercadoria e a prestação de serviços. Procurou por meio dos demonstrativos contábeis, relatórios internos e entrevista com a administradora comparar os resultados no ano de 2008 e 2009, bem como a atividade que traz maiores ganhos unitários e Gerais através da estrutura financeira e de custos, tratando-se de um trabalho descritivo. Conseguiu-se apresentar informações valiosas, inexistentes anteriormente, que podem ser usadas como diferencial competitivo (controle e tomada de decisão).

**PALAVRAS-CHAVES:** Custos, gestão, controles

## **1. INTRODUÇÃO**

Apesar das micro-empresas e empresas de pequeno porte possuírem um controle informal e geral sobre a rentabilidade de suas operações<sup>1</sup>, a maior parte delas não detém um estudo detalhado sobre o potencial de geração de receitas, e conseqüentemente lucros, de cada operação que é realizada em seu ambiente interno.

---

<sup>1</sup> [http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2009/anais/arquivos/0434\\_0472\\_01.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2009/anais/arquivos/0434_0472_01.pdf)

O estudo será realizado na empresa Maravilhas para Festas. A empresa possui os dois tipos de atividades que uma empresa comercial pode abranger, ou seja, prestação de serviços e venda de mercadorias. Apesar de não existirem todos os dados definidos no livro diário e no livro razão é possível avaliar a situação da empresa através dos relatos dos administradores e dos controles paralelos, identificando e gerando as informações úteis para os usuários tomarem as decisões de acordo com os seus interesses.

Este estudo tem como objetivo identificar a atividade de maior rentabilidade para a empresa, utilizando-se da estrutura financeira e de custos. Para tanto, evidenciou-se a margem bruta utilizada, o custo fixo, a estratificação das duas operações com a identificação dos custos, e a avaliação da relação custo/volume/lucro.

Com este estudo proporciona-se a possibilidade de professores e alunos do curso de ciências contábeis se aproximem da realidade empresarial, aplicando os conhecimentos teóricos desenvolvidos durante o curso. Através de instrumentos de controle e gerenciamento das informações, procura-se proporcionar uma melhoria e aperfeiçoamento das práticas utilizadas na empresa.

É de grande importância este estudo para a organização, pois a mesma não possui um estudo amplo e detalhado sobre qual atividade rende maiores ganhos financeiros e assim, para qual delas deve ser despendida maior atenção, de acordo com a parcela de representação em seu resultado.

O trabalho está estruturado em quatro seções. Após a introdução, ora apresentada, aborda-se o referencial teórico, onde se encontra as teorias e fundamentos que darão suporte a análise dos resultados. Em seguida, é apresentada a metodologia, onde são abordadas as técnicas de pesquisa utilizadas para realização do trabalho. Na sequência, apresenta-se a seção do estudo de caso, que tem por fim apresentar o estudo realizado. E por último, as considerações acerca do estudo realizado.

## **2. REFERENCIAL TEORICO**

Nesta seção serão analisadas as teorias e fundamentos que darão suporte ao estudo de caso realizado.

### **2.1 Contabilidade de Custo**

#### **2.1.1 Descrição e Classificação**

A Contabilidade de Custos nasceu na era do mercantilismo, derivada da Contabilidade Financeira, com o propósito de avaliar os estoques na indústria tradicional, agregando as atuais finalidades: de controle e decisão (Martins, 2006). Diante desse novo ambiente econômico globalizado em que as organizações buscam constantemente formas de aperfeiçoar e otimizar os recursos, mantendo a qualidade e a competitividade dos produtos e serviços e conseqüentemente a continuidade, é de extrema importância que haja um acompanhamento ininterrupto dos processos, para que se possa ter uma mensuração mais próxima possível da realidade (Wernke, 2004).

Bornia (2006, p. 26) salienta:

Enquanto a empresa tradicional não necessitava do aprimoramento contínuo da eficiência, pois o mercado, menos competitivo, absorvia as ineficiências e suportava os preços razoavelmente altos, uma das principais preocupações da empresa moderna é a busca incessante pela melhoria da eficiência e da produtividade. Desta forma, a produção da empresa moderna deve evitar ao máximo a ineficiência decorrente de má qualidade e o trabalho improdutivo. As atividades que não colaboram efetivamente para a agregação de valor ao produto devem ser reduzidas sistematicamente e continuamente, da mesma maneira que não se pode tolerar qualquer tipo de desperdício no processo produtivo.

Conforme Wernke (2004, p. 12), “entre as diversas classificações de custos existentes na literatura contábil, as de maior aplicabilidade gerencial são as que segregam os custos conforme”:

Quanto à tomada de decisões: os relevantes dependendo da decisão tomada eles são alterados, diferentemente dos não relevantes que independem das decisões tomadas. Bornia (2006, p. 44) ressalta que “os custos realmente importantes como subsídio à tomada de decisões são os relevantes; os outros não precisam ser considerados”.

Quanto à identificação: os gastos que são apropriados facilmente a cada unidade sem a necessidade de rateio são chamados de diretos, já os custos indiretos necessitam de alguma forma de alocação. Martins (2006, p. 48) explica os dois tipos:

Alguns custos podem ser diretamente apropriados aos produtos, bastando haver uma medida de consumo (quilogramas de materiais consumidos, embalagens utilizadas, horas de mão-de-obra utilizadas e até quantidade consumida). São os custos diretos com relação os produtos.

Outros realmente não oferecem condições de uma medida objetiva e qualquer tentativa de alocação tem de ser feita de maneira estimada e muitas vezes arbitrária (como aluguel, a supervisão, as chefias etc.) São os Custos Indiretos com relação aos produtos.

Quanto ao volume produzido: se relacionam diretamente com o volume de produção ou venda, quando se tem um aumento no volume de produção aumentam-se os custos variáveis totais, variando diretamente a produção da empresa. Os custos fixos independem das quantidades produzidas, são gastos que se mantêm constantes, existindo independente da empresa estar produzindo ou parada. Com relação aos custos pelo volume produzido, Bornia (2006, p. 42):

A separação dos custos em fixos ou variáveis é o fundamento do que se denomina custos para a *tomada de decisões*, fornecendo muitos subsídios importantes para as decisões da empresa. Esta categorização está condicionada a um período de tempo, que seria o horizonte de planejamento da decisão a ser apoiada pelas informações sobre custos.

O mesmo autor (2006) ainda cita outra forma de classificação e algumas definições:

Quanto à facilidade de eliminação: os custos elimináveis ou evitáveis em curto prazo podem ser eliminados, caso a empresa adote alguma política temporária em suas atividades, então nesse período de tempo não teria alguns gastos como aluguéis, salários e energia elétrica. Em contraponto os custos fixos não-elimináveis a curto prazo não podem ser eliminados como impostos sobre a propriedade e as depreciações de instalações.

Custo de oportunidade: é a comparação de dois investimentos diferentes, ou seja, o quanto deixou-se de ganhar em um investimento em detrimento a outro. Os custos de desembolsos é o que é realmente pago no presente diferentemente dos custos não-desembolsados que não exigem o pagamento de dinheiro. Os custos de transformação somam-se os custos indiretos de fabricação com os custos de mão-de-obra direta.

### 2.1.2 Análise Custo, Volume e Lucro

Conforme Bornia (2006, p. 71) “um conjunto de procedimentos, denominado *análise de custo-volume-lucro*, determina a influência no lucro provocada por alterações nas quantidades vendidas e nos custos”, nesse sentido a relação custo-volume-lucro visa demonstrar segundo Wernke (2004, p. 41) “as inter-relações existentes entre as vendas, os

custos (fixos e variáveis), o nível de atividade desenvolvido e o lucro alcançado ou desejado”, trazendo resposta para diferentes situações como por exemplo se aumentar ou diminuir os custos ou o volume de vendas, se houver redução ou majoração dos preços de vendas apontando assim os efeitos dessas mudanças na lucratividade da empresa. O mesmo autor (2004) afirma que “tal expressão abrange os conceitos de margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança”.

De acordo com Bornia (2006, p. 72) “a margem de contribuição é o montante das vendas diminuído dos custos variáveis, analogamente, é o preço de venda menos os custos variáveis unitários do produto”, ou seja, é a diferença existente do preço que é vendido o produto para a parcela de custos e as despesas fixas, esse intervalo é chamado de margem de contribuição unitária, portanto quanto maior for essa diferença existente maior o lucro por unidade.

No que diz respeito ao ponto de equilíbrio Wernke (2004, p. 49) explica:

Em determinadas ocasiões, o gestor necessita saber qual o volume de atividades é o suficiente para que a empresa não tenha prejuízo. Ou, ainda, qual o nível de produção (ou vendas) deve ser atingido para que a empresa alcance o lucro desejado pelos acionistas. Estas indagações são respondidas pela equação do ponto de equilíbrio (PE).

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

Bornia (2006) intera que se houverem variações no preço de venda, nos custos variáveis ou nos custos fixos os ponto de equilíbrio também é alterado. E também difere em três tipos: ponto contábil, ponto econômico e financeiro, ponderando que a diferença fundamental está relacionada aos custos e despesas fixos que são considerados em cada caso.

a) ponto de equilíbrio contábil leva-se em consideração todos os custos e despesas contábeis.

b) ponto de equilíbrio econômico além de serem considerados todos os custos e despesas inclui também os custos de oportunidade.

c) ponto de equilíbrio financeiro considera-se somente os custos desembolsados.

Wernke (2004, p. 62) “a margem de segurança é o volume de vendas que supera as vendas calculadas no ponto de equilíbrio. Ou seja, representa o quanto as vendas podem cair sem que haja prejuízo para a empresa.

Para Bornia (2006) “os fundamentos da análise do custo-volume-lucro estão intimamente relacionados ao uso de sistemas de custo no auxílio a toma e de decisão a curto prazo”.

### **3. Metodologia**

A pesquisa científica é a realização de um estudo planejado, será realizada na empresa Maravilhas para Festas, buscando respostas para questões mediante métodos científicos, partindo sempre de um problema, neste caso de analisar através de indicadores a atividade (prestação de serviço ou venda de mercadoria) o qual se apresenta como mais rentável e promissora para a empresa, para uma situação onde o conhecimento disponível não leva a uma resposta adequada. Nesse sentido Beuren (2003, p. 62) sustenta que “toda pesquisa baseia-se em uma teoria, que serve como ponto de partida para a investigação”.

Para que um conhecimento possa ser considerado científico, necessita-se que sejam identificadas as operações mentais e técnicas, ou seja, o método pelo qual se chegou a determinado resultado ou conhecimento, segundo Gil (2000, p. 31) “método significa *caminho para se chegar a um fim*”. Lakatos e Marconi (1991) classificam-nos em dois grandes grupos os de abordagem e os de procedimentos.

Quanto aos métodos de abordagem Gil (2000, p. 32) descreve:

Esses métodos esclarecem acerca dos procedimentos lógicos que deverão ser seguidos no processo de investigação científica dos fatos da natureza e da sociedade. São, pois, métodos desenvolvidos com base em elevado grau de abstração, que possibilitam ao pesquisador decidir acerca do alcance de sua investigação, das regras de explicação dos fatos e da validade de suas generalizações. Incluem-se nesse grupo os métodos dedutivo, indutivo, dialético e hipotético-dedutivo.

O método de abordagem do tema a ser utilizado nesta pesquisa será o Indutivo, que na visão de Gil, parte do particular para o específico e descreve (2000, p. 34) que “De acordo com o raciocínio indutivo, a generalização não deve ser buscada aprioristicamente, mas constatada com base na observação de casos suficientemente confirmadores dessa realidade” e complementa (p.35) “Nesse método, parte-se da observação de fatos ou fenômenos cujas causas se deseja conhecer. A seguir, procura-se compará-los com a finalidade de descobrir as relações existentes entre eles. Por fim, procede-se a generalização”, o presente estudo buscou através dos dados que serão coletados na Maravilhas para Festas mensurá-los de acordo com a realidade a ser estudada dentro do limite de tempo disposto entre 2008 e 2009.

No âmbito da forma de abordagem do problema, a pesquisa pode ser classificada como qualitativa ou quantitativa. Os métodos indicativos dos meios técnicos para a investigação, ou seja, o método dos dados se caracterizará em uma abordagem quantitativa, esse método tem a intenção de garantir a precisão dos resultados evitando as distorções nas análises e interpretações, nesse sentido Richardson (p. 70 apud BEUREN, 2003, p. 92) afirma que a abordagem quantitativa:

caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coletas de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.

Com relação ao método quantitativo, será utilizado para identificar quanto representa cada uma das atividades (venda de mercadoria e prestação de serviços) na receita total, sendo necessário para identificar os custos de cada atividade, além do cálculo da relação custo/volume/lucro, definindo-se dessa forma a classe de produtos que tem maior capacidade de geração de resultados e dessa maneira calcular individualmente a atividade que gera maior lucro.

No que tange aos aspectos metodológicos desta pesquisa, em relação a tipologia quanto aos objetivos, esta pode ser classificada como descritiva, de acordo com Gil (1999) visa descrever características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de variáveis, enfatizada por Andrade (2002) que a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los em relação as variáveis e a relação de causalidade entre fenômenos e interpretá-los sem a interferência do pesquisador.

Quando aos aspectos materiais da pesquisa torne-se necessário que sejam estratificados alguns itens como, por exemplo, onde será realizado, quais os recursos disponíveis, como será feita a coleta de dados, o controle dos fatores determinantes do fato ou fenômeno a ser investigado, em outras palavras Gil (2000, p. 56) “definir de forma global, como se farão a coleta e o tratamento dos dados necessários à solução do problema”, classificam-se em pesquisas bibliográficas, documentais, levantamentos, estudos de caso, estudos de campo e pesquisas experimentais.

O delineamento desta pesquisa será feito através de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e o estudo de caso. A pesquisa bibliográfica se assemelha a pesquisa documental em alguns pontos, porém a diferença essencial entre as duas é que a primeira utiliza-se fundamentalmente de materiais de autores que escreveram sobre o assunto e a segunda de outros documentos como registros pessoais e arquivos empresariais.

No que tange a pesquisa bibliográfica Gil (2000, p. 56) diz que “é desenvolvida com base no material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, foi realizado uma revisão bibliográfica abordando os principais conceitos imprescindíveis ao entendimento do estudo. Posteriormente, será descrito a realidade encontrada na empresa pesquisada, as etapas seguidas para implementação e as informações gerenciais obtidas na Maravilha para Festas, a respeito dessa forma de coleta, classificada como pesquisa documental, diante disto Gil (2000, p. 57) esclarece que “vale-se de materiais que não receberam tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa”.

O estudo será realizado na Mara Nanci Flores Schmitt ME e as conclusões limitam-se ao contexto unicamente da empresa caracterizando-se por estudo de caso, como bem explicado por Gil (2000, p. 58) “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir seu conhecimento amplo e detalhado” e complementado por Lakatos e Marconi (2008, p. 274) ao dizerem que o “estudo de caso refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sobre todos os seus aspectos”.

## **4. O Estudo de Caso**

### **4.1 Histórico da Empresa**

A empresa Maravilhas para Festas situa-se no município de Santa Maria, na região centro do estado do Rio Grande do Sul – Brasil. Tem sua criação a partir de 20 de maio de 1998, partindo da necessidade da proprietária de ter um emprego após a sua demissão. Ela procurou algo do seu gosto, aproveitando de suas habilidades artísticas e de vendas, atividade essa que desenvolvia em sua vida profissional.

Iniciou suas atividades a partir da compra de um local, seguindo-se da possibilidade de compra de artigos para festas infantis junto a uma empresa do ramo de Santa Maria. Desde que foi criada a empresa situa-se no mesmo lugar, desempenhando atualmente as duas atividades de uma empresa comercial, a prestação de serviços e o comércio.

No início de suas atividades eram contratados terceiros para a prestação de serviços. Como se trata de uma empresa familiar, com o passar do tempo os filhos começaram a auxiliar nas tarefas, dessa forma diminuindo os gastos com pessoal.

A proprietária sempre teve o intuito de expandir, já que o local não possui um espaço físico apropriado para a realização plena das atividades da empresa. No início, segundo a



empresária, o espaço era suficiente para manter a loja e o estoque, mas com necessidade de cortar custos a família veio morar no mesmo local, reduzindo assim o espaço físico para o estoque e para o estabelecimento comercial. Num futuro breve isso não será mais problema, pois a família, graças aos seus esforços de mais de 12 anos, conseguiu adquirir um terreno no centro de Santa Maria, onde esta construindo um edifício e dessa forma estabelecer a nova sede da empresa juntamente com a habitação, passando assim de uma estrutura comercial atual de 40m<sup>2</sup> para mais de 500m<sup>2</sup>.

#### 4.2 Venda de mercadoria e prestação de serviços

A empresa Maravilhas para Festas possui em suas operações duas atividades: a venda de mercadorias e a prestação de serviços, as quais geram resultados. A prestação de serviço é dividida em dois subgrupos (PREST 1 e PREST 2) de acordo com a peculiaridade da operação, na PREST 1 se confecciona o conjunto de acordo com o gosto do consumidor e é alugado por um período, geralmente, de até 3 dias, podendo futuramente ser alugado para outros clientes. Na PREST 2 existe o deslocamento da profissional até o local que será organizada a festa e o preço cobrado levam-se em conta quais serão os itens elaborados e qual o tempo de preparação do ambiente e custo dos materiais utilizados.

A Tabela 1 e a Tabela 2 demonstram o faturamento durante os anos 2008 e 2009.

**Tabela 1 – Faturamento mensal de 2008 em reais**

	Rec. Vendas	Rec. Serviços	Rec. Total
JANEIRO	R\$ 9.297,70	R\$ 1.575,00	R\$ 10.872,70
FEVEREIRO	R\$ 4.878,55	R\$ 1.508,00	R\$ 6.386,55
MARÇO	R\$ 8.059,45	R\$ 1.420,00	R\$ 9.479,45
ABRIL	R\$ 7.547,75	R\$ 2.287,00	R\$ 9.834,75
MAIO	R\$ 6.153,20	R\$ 1.685,00	R\$ 7.838,20
JUNHO	R\$ 7.081,15	R\$ 1.145,00	R\$ 8.226,15
JULHO	R\$ 7.425,70	R\$ 1.525,00	R\$ 8.950,70
AGOSTO	R\$ 7.362,45	R\$ 870,00	R\$ 8.232,45
SETEMBRO	R\$ 6.688,15	R\$ 1.420,00	R\$ 8.108,15
OUTUBRO	R\$ 8.954,00	R\$ 1.343,00	R\$ 10.297,00
NOVEMBRO	R\$ 8.521,64	R\$ 1.068,00	R\$ 9.589,64
DEZEMBRO	R\$ 10.290,40	R\$ 1.430,00	R\$ 11.720,40
TOTAL	R\$ 92.260,14	R\$ 17.276,00	R\$ 109.536,14

Fonte: Elaboração própria a partir dos demonstrativos da empresa

Pode-se verificar de acordo com a Tabela 1, que a venda de mercadorias representa, durante o período, aproximadamente 85% do faturamento da empresa. Identifica-se o mês de janeiro e o período de outubro a dezembro, os meses mais prósperos a venda de mercadorias, uma vez que se relacionam estes meses as datas comemorativas e as férias, tanto escolares, quanto período de preferência da maioria dos profissionais para férias.

Já com base na receita de serviços não se identifica um período mais próspero, mas o mês de abril tem destaque em serviços, e adverso a este, o mês de agosto. A empresária não identifica nada relacionado a respectivo aumento ou queda de faturamento.

**Tabela 2 – Faturamento mensal de 2009 em reais**

	Rec. Vendas	Rec. Serviços	Rec. Total
JANEIRO	R\$ 9.982,10	R\$ 1.180,00	R\$ 11.162,10
FEVEREIRO	R\$ 6.970,35	R\$ 1.755,00	R\$ 8.725,35
MARÇO	R\$ 8.215,80	R\$ 2.523,60	R\$ 10.739,40
ABRIL	R\$ 7.263,90	R\$ 1.650,00	R\$ 8.913,90
MAIO	R\$ 5.822,00	R\$ 3.372,00	R\$ 9.194,00
JUNHO	R\$ 5.659,80	R\$ 1.755,00	R\$ 7.414,80
JULHO	R\$ 5.831,40	R\$ 2.386,00	R\$ 8.217,40
AGOSTO	R\$ 6.680,20	R\$ 1.705,00	R\$ 8.385,20
SETEMBRO	R\$ 6.274,70	R\$ 2.230,00	R\$ 8.504,70
OUTUBRO	R\$ 6.522,00	R\$ 2.149,00	R\$ 8.671,00
NOVEMBRO	R\$ 7.240,10	R\$ 2.415,00	R\$ 9.655,10
DEZEMBRO	R\$ 7.497,80	R\$ 2.164,00	R\$ 9.661,80
TOTAL	R\$ 83.960,15	R\$ 25.284,60	R\$ 109.244,75

Fonte: Elaboração própria a partir dos demonstrativos da empresa

Em 2009 o mês de janeiro em destaque na vendas de mercadorias, seguido por março. Com relação a prestação de serviço, o mês de maio se destaca.

Pode-se observar que o faturamento anual se mantém praticamente constante de um ano para o outro, havendo uma queda em praticamente todos os meses, com exceção dos três primeiros meses que tiveram um aumento no faturamento (destacando-se fevereiro, com mais de 40%), contribuindo então para queda de aproximadamente 10% nas vendas de mercadorias comparando ao período de 2008. Se tratando do faturamento da prestação de serviços, nota-se um comportamento adverso, mas favorável, um aumento em quase todos os meses do ano, com exceção dos meses de janeiro e abril. Já nos meses de maio e novembro tem-se um aumento de mais de 100% no faturamento (receita de serviços). Estes contribuem para

respectivo aumento de mais de 45% da receita de serviços anuais, e a partir daí estabilizou-se o faturamento anual total.

Tratando-se do comparativo global das receitas totais de um ano para o outro, há uma diferença considerável da fatia que representa cada atividade no resultado final (84,22% às vendas e 15,78% à prestação de serviços em 2008 diferentemente de 2009 que as vendas equivalem a 76,85% e a prestação 23,15%), houve diminuição na venda de mercadoria e um aumento na prestação de serviço.

A maior parte das vendas é realizada no estabelecimento, no entanto alguns clientes compram através de ligações telefônicas e posteriormente retiram o pedido na loja ou entregues por tele entrega.

### 4.3 Identificação dos Custos das Atividades

#### 4.3.1 Custos Fixos

A visualização dos custos fixos é de extrema relevância para se saber o quanto a empresa gasta na manutenção mensal das atividades. Utilizaram-se os demonstrativos de 2008, 2009 e relatos da administradora para análise dos custos fixos da empresa estudada.

Os gastos são feitos conforme as necessidades diárias e legais e são apresentados na Tabela 3, a qual apresenta a análise vertical e horizontal dos valores.

**Tabela 3 – Custos fixos anuais**

<b>C. Fixo</b>	<b>2008</b>	<b>A.V.</b>	<b>2009</b>	<b>A.V.</b>	<b>A.H.</b>
Pró-labore	R\$ 35.750,91	69,93%	R\$ 41.538,99	75,18%	16,19%
C. Sind. Pat	R\$ 70,00	0,14%	R\$ 50,00	0,09%	-28,57%
Tx Diversas	R\$ 134,05	0,26%	R\$ 126,91	0,23%	-5,33%
Água	R\$ 120,00	0,23%	R\$ 120,00	0,22%	0,00%
Honorários	R\$ 1.413,42	2,76%	R\$ 1.603,35	2,90%	13,44%
Prop/Public.	R\$ 50,00	0,10%	R\$ 600,00	1,09%	1100,00%
Juros/Multas	R\$ 20,50	0,04%	R\$ 44,15	0,08%	115,37%
Aluguel/Cond	R\$ 7.800,00	15,26%	R\$ 7.800,00	14,12%	0,00%
Bancárias	R\$ 4,00	0,01%	R\$ 136,05	0,25%	3301,25%
M. Consumo	R\$ 3.116,04	6,09%	R\$ 589,71	1,07%	-81,08%
IPTU	R\$ 203,04	0,40%	R\$ 203,04	0,37%	0,00%
Alvarás	R\$ 108,96	0,21%	R\$ 108,96	0,20%	0,00%
Telefone	R\$ 1.604,97	3,14%	R\$ 1.669,30	3,02%	4,01%
Luz	R\$ 438,80	0,86%	R\$ 490,31	0,89%	11,74%

Seguros	R\$ 225,48	0,44%	R\$ 112,74	0,20%	-50,00%
Outras	R\$ 4,50	0,01%	R\$ 0,03	0,00%	-99,33%
Dep. Amort.	R\$ 61,08	0,12%	R\$ 61,08	0,11%	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 51.125,75</b>	<b>100,00%</b>	<b>R\$ 55.254,62</b>	<b>100,00%</b>	<b>8,08%</b>

Fonte: Elaboração própria a partir dos demonstrativos da empresa e apropriação do custo de oportunidade

Na análise vertical os custos fixos com mais representatividade são: o pró-labore e o custo de oportunidade estimado Aluguel/Condomínio que juntos detêm aproximadamente 85% em 2008, e 90% em 2009. Na análise horizontal pode-se notar um aumento de 16,19% no pró-labore e uma diminuição considerável de 81,08% nos Materiais de Consumo e por conta de mudanças externas, neste caso a legislação, alguns produtos passaram a serem tributados por ICMS substituição tributária, o que pode ser verificado a existência em 2009 que inexistia em 2008. Outros como juros e multas, e despesas bancárias tiveram um aumento considerável, mas o valor dessas não chega a 1% nos dois anos. Já propaganda e publicidade tem aumento de 1100% passando de R\$ 50,00 para R\$ 600,00. Seguros diminuíram pela metade.

Dessa maneira se tem o total dos custos fixos relativos ao período, em 2008 de R\$ 51.125,75 e 2009 foi R\$ 55.254,62 um aumento de 8,08%. Como a Maravilhas festas está localizada juntamente ao local residencial da família alguns gastos foram arbitrados, de acordo com o estabelecido pela proprietária, o que é gasto pela pessoa jurídica e o que é gasto pela família, para que os cálculos possam ser os mais próximos da realidade, como pode ser averiguado na tabela a seguir:

**Tabela 4 – Estimativa da participação dos Custos**

<b>CUSTO</b>	<b>ARBITRADO</b>
IPTU	80%
LUZ	30%
ÁGUA	TAXA FIXA MENSAL: R\$ 10,00
TELEFONE	VALOR DAS TARIFAS FIXAS

Fonte: Elaboração própria a partir dos relatos da proprietária

Em outros casos, como materiais de consumo e alvarás, apropriou-se e distribuiu os valores de acordo com o tempo estimado de uso ou usufruto do benefício. Exemplificando, foram compradas sacolas plásticas para embalar produtos em determinado mês, porém serão utilizadas em meses subsequentes e não só naquele em que foi adquirido, portanto apropria-se

esse valor de acordo com o uso, para que os resultados representem adequadamente a incidência de custos.

**Tabela 5 – Apropriação Mensal dos Custos 2008 e 2009**

GASTO	TOTAL 2008	APROPRIAÇÃO MENSAL 2008	TOTAL 2009	APROPRIAÇÃO MENSAL 2008
IPTU	R\$ 203,04	R\$ 16,92	R\$ 203,04	R\$ 16,92
ÁLVARAS	R\$ 108,96	R\$ 9,08	R\$ 108,96	R\$ 9,08
TX DIVERSAS	R\$ 134,05	R\$ 11,17	R\$ 126,84	R\$ 10,57
DEP E AMORT	R\$ 61,08	R\$ 5,09	R\$ 61,08	R\$ 5,09
M. CONSUMO	R\$ 3.116,04	R\$ 259,67	R\$ 589,68	R\$ 49,14
SEGUROS	R\$ 225,48	R\$ 18,79	R\$ 112,68	R\$ 9,39

Fonte: Elaboração própria a partir dos demonstrativos da empresa e custo efetivo de acordo com a proprietária.

Como o local é próprio, tem-se o custo de oportunidade estimado em 650,00 reais, este é o valor aproximado que estaria sendo recebido na hipótese do estabelecimento estar alugado, o valor foi pesquisado junto a duas empresas que são especializados no ramo de aluguel de imóveis.

#### 4.3.2 Atribuição de Custos Fixos as Atividades

Depois de ajustado a tabela de gastos (estimativa, custo de oportunidade e apropriação), os custos fixos utilizados para os cálculos, são visualizados na Tabela 6.

**Tabela 6 – Custos Fixos Médios Mensais Ajustados**

CUSTOS FIXOS	MÉDIA	MÉDIA
Pró-labore	R\$ 2.979,24	R\$ 3.461,58
C. Sind. Pat.	R\$ 5,83	R\$ 4,17
Tx Diversas	R\$ 11,17	R\$ 10,57
Água	R\$ 10,00	R\$ 10,00
Honorários	R\$ 117,79	R\$ 133,61
Prop/Public.	R\$ 4,17	R\$ 50,00
Juros/Multas	R\$ 1,71	R\$ 3,68
Aluguel/Cond.	R\$ 650,00	R\$ 650,00
Bancárias	R\$ 0,33	R\$ 11,34
M. Consumo	R\$ 259,67	R\$ 49,14
IPTU	R\$ 16,92	R\$ 16,92
Alvarás	R\$ 9,08	R\$ 9,08
Telefone	R\$ 133,75	R\$ 139,11

Luz	R\$	36,57	R\$	40,86
Seguros	R\$	18,79	R\$	9,39
Outras	R\$	0,38	R\$	0,00
Dep e Amort	R\$	5,09	R\$	5,09
<b>GASTOS MENSAIS</b>	<b>R\$</b>	<b>4.260,48</b>	<b>R\$</b>	<b>4.604,54</b>

Fonte: Elaboração própria a partir dos demonstrativos da empresa e custo de efetivo e de oportunidade dito pela proprietária.

O custo médio mensal é de 4.260,48 reais no primeiro ano, para que ela tenha lucro durante o mês estes valores devem ser cobertos pela margem bruta, este total dos custos fixos deve ser distribuídos proporcionalmente a receita média mensal, que se divide dessa forma: venda de mercadoria 84,23% (R\$ 3.844,40) e 15,77% (R\$ 719,88) referente à prestação de serviço.

No segundo ano os gastos médios mensais aumentam cerca de 8% para 4.604,54 reais e são diluídos 76,86% destes, ou seja, 3.539,05 reais para a venda de mercadoria e 23,14% (R\$ 1.065,49) para a prestação de serviço.

#### 4.3.3 Custos Variáveis

Os custos variáveis são compostos mensalmente pelo preço unitário de compra do produto + fretes + imposto (Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) Substituição Tributária, SIMPLES), para efeito de melhor apresentação o SIMPLES foi separado dos demais custos, como pode ser visto na Tabela 7.

**Tabela 7 – Alíquotas Médias Anuais do SIMPLES Nacional**

	2008	2009
Receita total	R\$ 109.536,14	R\$ 109.244,75
Simplex pago	R\$ 4.084,34	R\$ 3.405,38
Alíquota média venda	3,62%	2,75%
Alíquota média PREST1	4,00%	4,00%
Alíquota média PREST2	6,00%	6,00%
Alíquota média anual	3,73%	3,12%

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados recolhidos

A média anual do SIMPLES diminuiu de um ano para o outro, muito pelo fato externo relacionado a novas leis que determinaram em 2009 a inclusão do ICMS substituição tributária e dessa forma diminuíram diretamente a alíquota (ALI) do SIMPLES, não mais pagando a parte destinada ao ICMS, pois esta já foi paga na fonte.

Verifica-se que as alíquotas médias são diferentes para as atividades e mesmo dentro da prestação ocorre essa desigualdade, pois as tabelas do SIMPLES utilizadas para o cálculo obedecem a peculiaridade de cada uma, acordando com a legislação.

#### 4.3.4 Atribuição de Custos Variáveis as Atividades

Visto as alíquotas médias na Tabela 7, aplica-se proporcionalmente ao faturamento de cada atividade, de acordo com a Tabela 8.

**Tabela 8 – Custos variável médio anual por atividade**

	Valor 2008
Venda de mercadoria	R\$ 3.343,36
PREST1	R\$ 591,05
PREST2	R\$ 149,99
Total SIMPLES	R\$ 4.084,40
	Valor 2009
Venda de mercadoria	R\$ 2.308,90
PREST1	R\$ 829,23
PREST2	R\$ 272,82
Total SIMPLES	R\$ 3.410,94

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados recolhidos

O valor do Simples diminuiu seu valor de 2008 para 2009 em função da redução das alíquotas.

#### 4.4 Análise Custo/Volume/Lucro

##### 4.4.1 Margens Brutas

As margens praticadas são apresentadas na Tabela 9.

**Tabela 9 – Margens Brutas Médias na Venda de Mercadorias**

SUBGRUPO	MARGEM BRUTA 2008	MARGEM BRUTA 2009
BALÕES	45,57%	48,97%

OUTROS	48,59%	54,64%
VELAS	48,59%	54,64%
CONVITE	45,57%	59,18%
COPOS	53,73%	54,64%
BRINQ.	53,73%	59,18%
KIT PAINEL(EIS)	51,30%	54,64%
PRT-BAND-TAL	53,73%	53,35%
PRATO PERS	47,12%	50,52%
CHÁPEU	53,73%	59,18%
GUARD PERS	48,59%	59,18%
COPOS PERS	53,73%	54,64%
FORM – FUND	53,73%	54,64%
SAC-CX SUPER	45,57%	51,97%
TOALHA PERS	48,59%	54,64%
TNT	48,59%	51,97%
EMBALAGENS	53,73%	59,18%
PAPEL BALA	53,73%	59,18%
PAPEL ARROZ	51,30%	50,52%
GUARD LISO	53,73%	57,03%
LEMBRANCINHAS	53,73%	57,03%

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados

Nota-se que a margem bruta varia de 45,57% a 59,18%. No grupo que representa a maior venda, Balões, é justamente um dos que tem a menor margem praticada, porém ele continua sendo o subgrupo que mais gera receita bruta. Outros subgrupos representam margens máximas, porém seus resultados não têm grande impacto no resultado global devido a suas vendas serem menores.

Observando os grupos, nota-se que a maior parte das margens brutas tiveram aumento de um ano para outro na prestação de serviços.

**Tabela 10 – Margens Brutas na Prestação de Serviços**

SUBGRUPO	MARGEM BRUTA 2008	MARGEM BRUTA 2009
PREST 1	90%	90%
PREST 2	60%	60%

FONTE: Elaboração própria de acordo com as informações da proprietária

Diferentemente da margem bruta da venda de mercadoria, neste caso não há alteração de 2008 para 2009. Outro aspecto notado quanto à margem é que ela varia 60% e 90%,



maiores que as praticadas no comércio de materiais, visto que para este é levado em conta o conhecimento técnico e intelectual, importantes para a valorização dos serviços.

#### 4.4.2 Necessidade de venda

A empresa precisa vender determinado montante para que possa obter lucro, a Tabela 11 mostra a necessidade de venda para essa obtenção.

**Tabela 11 – Ponto de Equilíbrio médio mensal de Vendas, 2008 e 2009, em reais**

	A	B	C	
	Necessidade para cobrir os custos fixos	Alíquota média do Simples	Valor relativo ao SIMPLES (A x B)	Necessidade de vendas (A + C)
Vendas 2008	R\$ 7.521,48	3,62%	R\$ 272,57	R\$ 7.794,05
Vendas 2009	R\$ 6.762,26	2,75%	R\$ 185,96	R\$ 6.948,22

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

Apropriando os custos fixos mensais aos produtos e multiplicando as margens (venda e lucro) respectivas, tem-se o ponto de equilíbrio de cada atividade, o marco onde a empresa opera com o resultado igual a zero ou o ponto a partir do qual a empresa vai começar a gerar lucro. No ano de 2008, faturando mensalmente, acima de R\$ 7.794,05 os gastos de manutenção já estarão pagos e toda margem bruta será considerada lucro para esta atividade. Em 2009, houve uma elevação nos custos, entretanto as vendas de mercadorias diminuíram em relação à prestação o que acarretou uma apropriação em menor percentagem combinado com a alíquota média menor a necessidade de venda diminuiu para R\$ 6.948,22.

Nesse ponto encontra-se o Custo da Mercadoria Vendida (CMV) total, como o lucro é igual a zero, a diferença das vendas menos o custo fixo representa o custo variável da empresa ou o custo do produto vendido. Em 2008 foi de 52,29% de 47,67%, este custo maior no primeiro ano deve-se a maior venda de balões que possui um CMV elevado em relação aos outros produtos e que houve uma queda na participação deste grupo no segundo ano, em contrapartida outros produtos cresceram sua participação em 2009, como possuíam margens maiores conseqüentemente custos unitários menores, essa combinação contribuiu para a queda no segundo ano e aumento da Margem Bruta de 47,71% para 52,33%.

Na Tabela 12 verifica-se a necessidade de faturamento na prestação de serviço através do cálculo do ponto de equilíbrio da atividade.

**Tabela 12 – Ponto de Equilíbrio médio mensal de Prestação de Serviços, 2008 e 2009, em reais**

	A	B	C	
	Necessidade para cobrir os custos fixos	Alíquota média do Simples	Valor relativo ao SIMPLES (A x B)	Necessidade de vendas (A + C)
Prestação 2008	R\$ 800,64	4,29%	R\$ 34,34	R\$ 834,98
Prestação 2009	R\$ 1.290,76	4,36%	R\$ 56,25	R\$ 1.347,01

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos na empresa

Em 2008 com a apropriação das despesas, necessita-se ter uma receita de R\$ 834,98 para que os custos fixos de R\$ 671,96 sejam cobertos e a partir deste resultado tenha lucro nesta atividade, que representou neste ano 15,77% das receitas, e o CPV de 16,07%.

No entanto, 2009 houve uma ampliação na prestação de serviço e aumento nos custos fixos, a parcela destinada a apropriação foi de R\$ 1.065,72 e CPV de 17,43%, para que seja coberto é necessária uma venda mensal de R\$ 1.347,01.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em um cenário capitalista onde cada vez existe mais concorrência, as empresas procuram crescimento e formas de sobreviver e perdurar por anos, para que isso aconteça além de se ter um conhecimento externo do mercado consumidor, se deve conhecer muito bem o ambiente interno, os custos de manutenção mensal e os custos e margens dos produtos, para que as decisões dos gestores possam ser tomadas com mais segurança. Para isto é preciso realizar ajustes nos dados contábeis para que possa ser implementado procedimentos de avaliação que se encontrem próximos da realidade do empreendimento.

A avaliação do ponto de equilíbrio identificou uma redução para o exercício 2009 em relação ao ano anterior em função da alteração no comportamento das vendas que permitiu aumento nas margens brutas dos produtos e dos serviços.

A atividade que gera maior lucro para a organização foi a prestação de serviços, apesar de o faturamento ser muito inferior a de venda de mercadorias, tem uma maior capacidade de absorção dos custos fixos.

Isto mostra a realidade da Maravilhas para Festas durante estes períodos e apresenta informações valiosas, inexistentes anteriormente, que devem ser usadas como diferencial competitivo (controle e tomada de decisão). Apesar de não existirem todos os dados registrados no diário e razão é possível fazer um estudo e trazer resultados financeiros para pequenas e médias empresas.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação**: noções práticas. 5 ed. São Paulo: Atlas. 2002.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.
- BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas. 2003.
- BORNIA, Antônio Cezar. **Análise gerencial de custos**: Aplicação em Empresas Modernas. Reimpressão 2006 São Paulo: Artmed, 2002.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial**: Teoria e Prática. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- FRANCO, Hilário. **Contabilidade comercial**. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- FRANCO, Hilário. **Contabilidade geral**. 22 ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- FRANCO, Hilário. O que é a contabilidade. **Canal virtual**, São Paulo. Disponível em: <[http://contabilidade.inf.br/o\\_que\\_e\\_a\\_contabilidade.asp](http://contabilidade.inf.br/o_que_e_a_contabilidade.asp)>. Acesso em: 18 de out. 2009.
- GASPARIN, Mirian. Bons lucros e demanda crescente atraem negócios no seguimento de festas infantis. **Jornale**, Curitiba, 13 out. 2008. Disponível em: <<http://jornale.com.br/mirian/?p=2420>>. Acesso em: 19 de nov. 2009.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, Antonio Carlos. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- GITMAN, Lawrence. J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.
- HOJI, Masakazu. **Administração financeira**: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 1999.
- HOJI, Masakazu. **Administração financeira**: uma abordagem prática. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- IGF GERENCIAMENTO FINANCEIRO Lojas de artigos para festas infantis: Particularidades da atividade. **IGF gerenciamento financeiro**. Disponível em: <[http://www.igf.com.br/aprende/NovoNegocio/Neg\\_Resp.aspx?id=84](http://www.igf.com.br/aprende/NovoNegocio/Neg_Resp.aspx?id=84)>. Acesso em: 28 nov. 2009.
- IUDÍCIBUS, Sergio de. **Análise de balanços**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KAPLAN, Robert. S.; Cooper, Robin. **Custo e desempenho**: administre seus custos para ser mais competitivo. São Paulo: Futura, 1998.
- LAKATOS, Eva. Maria, Marconi, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina. de Andrade. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

NUNES, Paulo. Conceito de Contabilidade. **Nota positiva**, 1 mai. 2006. Disponível em: <[http://www.notapositiva.com/trab\\_professores/textos\\_apoio/contabilidade/01concontabilidade.htm](http://www.notapositiva.com/trab_professores/textos_apoio/contabilidade/01concontabilidade.htm)>. Acesso em: 28 nov. 2009.

PORTER, Michael E. **Estratégias competitivas essenciais**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SEBRAE SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Empresas de organizações de eventos: Mercado. **SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/setor/servicos/segmentos-apoiados/cultura-e-entretenimento/integra\\_ideia?id=65BDC232B3AC450E83257202004BFE1A&campo=mercado](http://www.sebrae.com.br/setor/servicos/segmentos-apoiados/cultura-e-entretenimento/integra_ideia?id=65BDC232B3AC450E83257202004BFE1A&campo=mercado)>. Acesso em: 28 nov. 2009.

SEBRAE SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Empresas de organizações de eventos: Normas Técnicas. **SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/setor/servicos/segmentos-apoiados/cultura-e-entretenimento/integra\\_ideia?id=65BDC232B3AC450E83257202004BFE1A&campo=normasTécnicas](http://www.sebrae.com.br/setor/servicos/segmentos-apoiados/cultura-e-entretenimento/integra_ideia?id=65BDC232B3AC450E83257202004BFE1A&campo=normasTécnicas)>. Acesso em: 28 nov. 2009.

VENEZIANI, Natália. P.; Antunes, Maria A. Contabilidade: fator relevante para as micro e empresas de pequeno porte. **UNIVAP Universidade do Vale do Paraíba**, São José dos Campos. Disponível em: <[http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2009/anais/arquivos/0434\\_0472\\_01.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2009/anais/arquivos/0434_0472_01.pdf)>. Acesso em: 28 nov. 2009.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: Uma Abordagem Prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.