

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BELO HORIZONTE**  
**Curso de Ciências Contábeis**

**CUSTO PARA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
EMPRESA PANIFICADORA DO MUNICÍPIO DE BELO HORIZONTE**

Daniel Sthefam Meira Fernandes<sup>1</sup>

Fernanda da Silva Pereira<sup>2</sup>

Eduardo Ezequiel dos Santos<sup>3</sup>

**RESUMO**

Este trabalho teve como objetivo analisar os procedimentos de custeio praticado pela empresa panificadora do município de Belo Horizonte e se a técnica de gestão de custo utilizada mantém a relação do custo-volume-lucro. A pesquisa foi desenvolvida na forma de um estudo de caso descritivo, com a abordagem quantitativa. A pesquisa bibliográfica envolveu o marco teórico sobre contabilidade de custos. A pesquisa de campo foi realizada confrontando o método de formação de preço da empresa pesquisada e as apurações das margens de contribuições e ponto de equilíbrio, propostos pela pesquisa, de dois itens de produção: pão francês e pastel frito. Após a análise foi verificado que o método de custeio variável apresentou melhor desempenho de gestão frente ao método de *Mark-up* utilizado pela empresa, uma vez que a apreciação de custo dos itens que compõe a matéria prima demonstra que o valor do custo variável será 5,79% menor e sua MC Unitária será R\$ 0,29 maior. Com isto, o ponto de equilíbrio em quantidade será adquirido com a venda em menor quantidade do pão francês em kilo. O estudo serviu para demonstrar que o método utilizado pela empresa não era o mais apropriado, pois através das análises pode-se perceber que através do custeio variável há uma evidencia de uma melhor formação de preço, além da possibilidade de tomada de decisão mais assertiva por parte da empresa pesquisada.

**PALAVRAS-CHAVE:** Contabilidade de Custos; Custeio; Empresa comercial.

**1 INTRODUÇÃO**

Dado a abrangência do mercado de panificação ser competitivo é essencial para a sobrevivência das empresas que atuam neste nicho o conhecimento da Contabilidade de

---

<sup>1</sup>Graduando em Ciências Contábeis do Centro Universitário UNIBH – e-mail: danielsmfernandes@hotmail.com

<sup>2</sup>Graduanda em Ciências Contábeis do Centro Universitário UNIBH – e-mail: fernanda-sp2007@hotmail.com

<sup>3</sup>Professor orientador. Mestre profissional em administração, especialista em controladoria, auditoria, finanças e direito tributário. e-mail: eduardo.santos@prof.unibh.br

Custo, por se tratar de mecanismo que pode ser utilizado por estas organizações, para apurar informações que auxiliem na tomada decisões sobre o seu *mix* de produtos.

Neste sentido é fundamental haver atualizações dos meios de gerenciamentos, visto que o mercado deste setor comercial encontra-se, cada vez mais competitivo e o sucesso e a sobrevivência do empreendimento depende basicamente da habilidade técnica e administrativa de seu gestor.

Com base no contexto apresentado, surge a seguinte pergunta, que norteará o estudo: **A empresa estudada está aplicando o mais adequado método de gestão para apurar a sua formação de preço?**

Para tanto, foi desenvolvido um estudo, tendo como objetivo geral analisar os procedimentos de custeio praticado pela empresa pesquisada e se a técnica utilizada mantém a relação do custo-volume-lucro.

E como objetivos específicos, 1) Contextualizar os termos envolvendo contabilidade de custos; 2) Identificar os métodos de custeio como instrumento quantitativo para auxiliar os gestores no processo decisório; 3) Identificar o método de formação de preço da empresa estudada e; 4) Confrontar o método de custo atual com o proposto pela pesquisa.

Apurar os custos de produção e conhecer as métricas que possibilitam auxiliar a empresa pesquisada em identificar o melhor processo de produção, com ênfase a rentabilidade. Esses fatores justificam esta pesquisa, já que a competitividade do setor de panificação, exige que seus gestores conheçam qual a melhor formação de preço de seus produtos e a contabilidade de custos se torna fundamental no processo de mensuração e identificação de quais os custos e margens de contribuição melhor se aplica a cada item do processo produtivo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A CONTABILIDADE**

#### **2.1.1 Contextualização**

A definição de contabilidade é dada de várias formas e por diversos estudiosos, entretanto pode se definir como uma ciência social que busca levar informações aos seus usuários de forma subjetiva para entendimento do desempenho das empresas, tendo vista que seu objeto é

o patrimônio das empresas econômico-administrativas e seu principal objetivo é o controle das variações ocorridas do objeto. (RIBEIRO, 2009).

Para tanto, a Contabilidade é uma ciência que se dividi em diversas ramificações conforme a necessidade específica do mercado e uma delas é a Contabilidade de Custos.

## 2.2 CONTABILIDADE DE CUSTOS

### 2.2.1 História da Contabilidade de Custos

Fazendo um breve retrospecto histórico, a Contabilidade de Custos durante a revolução industrial (século XVIII) era apurada de forma extremamente simples, bastava o levantamento dos estoques em termos físicos e o montante pago por item estocado, fazendo o cálculo basicamente pela diferença do que possuía de estoques iniciais, adicionando as compras do período e comparando com o que ainda restava, apurava-se então o valor de aquisição das mercadorias vendida, ou seja, confrontava-se o montante da receita líquida obtida e chegava-se ao lucro bruto, o qual apenas deduziam as despesas necessárias à manutenção da entidade durante o período. (MARTINS, 2010).

Simplificando, Alves (2013) define que os ramos da Contabilidade surgiram devido à necessidade de definir os custos dentro dos processos produtivos, fato verificado primordialmente na indústria, em que os bens vendidos passavam por uma cadeia de produção sem aplicação de uma forma simplista da dedução do valor de venda e o pago na aquisição. Por tal motivo, foi necessário que a Contabilidade se desdobrasse em vários ramos, sendo o mais pertinente ao objeto deste trabalho a contabilidade de custos.

Para um melhor entendimento sobre o surgimento da Contabilidade de Custos, Martins (2010, p.23), descreve que “a Contabilidade de Custos nasceu da contabilidade financeira, quando da necessidade de avaliar estoques na indústria, tarefa esta que era fácil na empresa típica da era do mercantilismo”.

Já Ferreira (2007, p. 04), relata que com o desenvolvimento da chamada administração científica, foi necessário basear-se em agregar as matérias primas e custos com mão de obra, na busca maior eficiência, passando a administração para o controle no padrão de custos em detrimento de meros controles físicos.

Pinto, Limeira, Silva e Coelho (2008, pp. 16, 17), no Brasil a contabilidade de custos não se fazia operante nas décadas de 1960 a 1980, devido ao alto índice inflacionário e ao mercado

interno fechado, não justificava as mensurações dos custos de produção, pois os preços eram ajustados com base nos indicadores inflacionários.

Ainda segundo estes autores, percebe-se uma evolução da contabilidade de custos com a abertura de mercado aos produtos estrangeiros no início da década de 90, fato reforçado pelo plano real e consequente baixa da inflação. A consequência natural da abertura do mercado brasileiro foi à necessidade do nosso empresariado se preocupar com a competitividade e por consequência com os custos empregados nos itens produtivos.

Conforme Santos (1995) o mercado comercial exige que as empresas sejam competitivas entre si, levando à qualidade do atendimento e preços de seus produtos aos clientes. Tendo como foco, a estratégia de negócios de acordo com o seguimento e a área de atuação de mercado, delimitando o preço de seu produto nessa estratégia de negócios.

Neste momento da história, iniciasse uma nova era para contabilidade de custo no Brasil, se tornando ponto fundamental nas tomadas de decisões. Portanto, se torna importante o entendimento da contabilidade de custos, cujos termos básicos serão dissertados no próximo tópico.

### 2.3 TERMINOLOGIAS BÁSICAS DOS CUSTOS

Como argumentado no tópico anterior, pode-se afirmar que as informações geridas pela contabilidade de custos são matéria prima no processo decisório, pois a análise dos custos fornece informações seguras aos controles empresariais, permitindo aos gestores a possibilidade de tomar decisões de formas mais assertivas.

Buscando capacitar o aprendizado e o melhor entendimento da Contabilidade de Custos, este trabalho apresentou a terminologia aplicada nesse estudo que é utilizado por diversos estudiosos, como: Ferreira (2007); Martins (2010); Leal (2012) e Ribeiro (2013), sendo assim a nomenclatura com breve esclarecimento para cada termo utilizado na Contabilidade de Custos por esses autores:

Quadro 1: Terminologia na Contabilidade de Custos

<b>Terminologia</b>	<b>Descrição</b>
Gastos	Compra de um produto ou solicitação de serviço qualquer que resulte em sacrifício financeiro, representado por entrega ou promessa de entrega de bens, o gasto implica em um desembolso, mas são conceitos distintos.
Desembolso	Pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço. Pode ocorrer antes, durante ou após a entrada da utilidade comprada.
Investimento	Gasto em função da compra de bens que atribui benefícios a períodos futuros, ou seja, sacrifício ocorrido pela aquisição de bens ou serviços que estão “estocados”.
Custo	Gasto relativo à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços.
Custos Variáveis	Gastos atribuídos à produção. O valor é variável de acordo com a quantidade que se produz ou serviços que se presta.
Custos Fixos	Gastos que não variam em relação à produção sem que haja vínculo direto com a produtividade da empresa. O valor é fixo independente da produção ou serviços prestados, por se tratar de custos estruturais.
Despesas	Gasto necessário para a obtenção de receitas, porém não na produção de outros bens ou serviços. As despesas são itens que reduzem o Patrimônio por se tratar de um sacrifício.
Perdas	Bens ou serviço consumidos de forma anormal e involuntária não intencional decorrente de fatores externos ou atividade normal da empresa. Pode ou não está relacionado diretamente com a área da produção.
Desperdício	Gasto no processo de fabricação que pode ser eliminado sem prejuízo da qualidade ou quantidade de bens produzidos.
Custos Indiretos	Custo que por não fazer parte diretamente da produção dos produtos ou realização de serviços são atribuídos atendendo certo requisitos que podem causar distorções nos custos diretos dos produtos.
Mão de obra direta	Está diretamente ligada ao gasto com os funcionários do setor produtivo da empresa.
Mão de obra indireta	Gasto com os funcionários que não estão diretamente ligados ao setor produtivo da empresa e assim como nos custos indiretos, seus gastos são atribuídos atendendo certo requisitos que podem causar distorções nos custos diretos dos produtos.
Centro de Custos	São as várias seções de uma empresa delimitada segundo o aspecto de todos os custos verificados.
Rateio	Divisão dos gastos seguindo premissas definida pelos gestores da área.
Margem de contribuição:	Diferença entre o preço de venda unitário do produto e os custos e despesas variáveis por unidade do produto. Significa que, em cada unidade vendida, a empresa lucrará determinado valor, multiplicando pelo total vendido, resulta na contribuição marginal total do produto para a empresa.
Preço	Importância recebida pelas empresas em decorrência de seus produtos ou serviços. Deve ser suficiente para cobrir todos os custos incorridos e ainda fornecer um lucro para a organização.
Ponto de Equilíbrio	Custo total igual à receita total que resulta em lucro zero determina o quanto à empresa deverá vender para que não haja prejuízo.

Fonte: Autores Ferreira (2007); Martins (2010); Leal (2012) e Ribeiro (2013).

Os termos que envolvem a contabilidade de custos são importantes para o desenvolvimento dos métodos de custos e o controle de estoque se torna fator primordial para a formação dos custos. Neste sentido, serão apresentados no próximo tópico os conceitos sobre estoque.

### 2.3.1 ESTOQUE

O estoque é um item de grande importância, pois uma vez que ele não esteja atualizado, o empresário pode perder vendas ou superlotar seus estoques, culminando em prejuízos financeiros.

De acordo com IUDÍCIBUS *et al.* (2010, p. 72):

Os estoques estão intimamente ligados às principais áreas de operação das companhias e envolvem problemas de administração, controle, contabilização e, principalmente, avaliação. No caso de companhias industriais e comerciais, os estoques representam um dos ativos mais importantes do capital circulante e da posição financeira, de forma que sua correta determinação no início e no fim do período contábil é essencial para uma apuração adequada do lucro líquido do exercício.

Considerando, que os estoques são bens tangíveis e intangíveis, produzidos ou não pela empresa objetivando venda ou utilização própria das atividades. Conforme o Pronunciamento Técnico CPC 16 – Estoques, os estoques são ativos:

- a) Mantidos para venda no curso normal dos negócios;
- b) Em processo de produção para venda; ou
- c) Na forma de materiais ou suprimentos a serem consumidos ou transformados no processo de produção ou na prestação de serviços.

Segundo Iudícibus *et al.* (2010, p.75), os estoques são classificados em contas, que incluem:

- a) Produtos Acabados: Produtos terminados e oriundos da própria produção da empresa disponível para venda;
- b) Mercadorias para Revenda: Produtos adquiridos de terceiros para revenda, que não sofrem transformação na empresa;
- c) Produtos em Elaboração: Matérias-primas requisitadas que estão em processo de transformação e todas as cargas de custos diretos e indiretos relativos à produção;
- d) Matérias-Primas: Materiais importantes e essenciais que sofrem transformações no processo produtivo;

- e) Materiais de Acondicionamento e Embalagem: Todos os itens de estoque que se destinam à embalagem do produto ou a seu acondicionamento para remessa;
- f) Materiais Auxiliares: Engloba os estoques de materiais, de menor importância. Tais itens podem ser apropriados diretamente ou não ao produto, pois, não tem uma representatividade significativa no valor global do custo de produção e pela dificuldade de serem identificados fisicamente no produto;
- g) Almoxarifado: Essa conta sofre variações em função de peculiaridades e necessidades. Engloba os itens de estoques de consumo geral, podendo incluir produtos como: alimentação do pessoal, materiais de escritório e uma variedade de itens.

É citado no Pronunciamento Técnico CPC 16 sobre o estoque:

Estoques, o valor de custo do estoque deve incluir todos os custos de aquisição de transformação. Para isso, define que o custo de aquisição dos estoques compreende o preço de compra, os impostos de importação e outros tributos, bem como os custos de transporte, seguro, manuseio e outros diretamente atribuíveis à aquisição de produtos acabados, materiais e serviços. Os descontos comerciais, abatimentos e outros itens semelhantes devem ser deduzidos na determinação do custo de aquisição. Nesse sentido, os custos de embalagem, transporte e seguro quando por conta da empresa, devem ser considerados como parte do custo de aquisição e debitados a tais estoques. (IUDÍCIBUS et al. 2010, p.77).

Além da gestão dos estoques, outro fator importante para apurar os custos de produção é conhecer o esquema básico da contabilidade de custos.

## 2.4 ESQUEMA BÁSICO DA CONTABILIDADE CUSTOS

Segundo Martins (2010), para entendimento e resultados na apuração dos custos de uma empresa, deve se seguir alguns critérios.

### 2.4.1 Esquema básico parte I

- 1º Passo: Separar custos de despesas;
- 2º Passo: Apropriação dos custos diretos;
- 3º Passo: Apropriação e rateio dos custos indiretos.

### 2.4.2 Esquema básico parte II

- 1º Passo: Departamentalizar, ou seja, dividi a empresa por departamentos;

- 2º Passo: Criar centro de custos por departamento.

Sintetizando os dois esquemas criam-se os seguintes procedimentos:

- Separar custos de despesas;
- Apropriar os custos diretos diretamente aos produtos;
- Apropriar os custos indiretos que pertencem aos departamentos;
- Ratear os custos indiretos comuns aos diversos departamentos;
- Escolher a sequência de rateio dos custos acumulados nos departamentos de serviços e sua distribuição aos demais;
- Atribuir os custos indiretos que estão no departamento de produção aos produtos de acordo com o critério fixado.

Percebe-se, portanto que é importante o conhecimento das estruturas de custo para se chegar aos resultados que serão analisados, com o propósito de mensurar os itens de custos é importante conhecer os sistemas de apuração dos custos.

## 2.5 SISTEMAS DE APURAÇÃO DO CUSTO

### 2.5.1 Aplicação do sistema de custos

Martins (2001) esclarece que para a realização e aplicação de sistema de custos, o conhecimento de cada etapa de processo que um produto passa é de suma importância, ressaltando que a técnica de separação dos custos diretos e indiretos de fabricação dos produtos e diferenciação dos gastos de despesas da empresa, irá resultar no custo e preço demonstrando que um está diretamente ligado ao outro.

É primordial destacar que a apuração do custo de forma efetiva é fundamental para a estabilidade econômica da empresa, além de possibilitar a verificação de sua rentabilidade para tomada de decisões sobre os preços dos produtos. Vale ressaltar, que a Contabilidade de Custos, não é meramente uma ferramenta para a indústria e sim para todas as instituições que visam manter o controle para tomada de decisões. (MARTINS, 2010).



Corroborando a ideia de Martins já no início dos anos 2000, Wernke (2001, p. 15), afirma que contabilidade gerencial: “deve tentar informar os custos dos produtos com a maior acurácia possível, possibilitando decisões adequadas à fixação de preços”.

Ainda segundo o autor que o mercado vive em mudanças, o que se cria uma competitividade entre si, trazendo aos administradores a obrigatoriedade de buscar conhecimento de novos mecanismos, sistemas e procedimentos que melhore a gestão das empresas nesse ambiente.

Continua afirmando que para que o mercado não leve os gestores a prática de oferecer preço inferior e conseqüentemente leve às margens de lucros menores, há necessidade de se criar uma linha de informações assertivas, mesmo deparando com as dificuldades gerenciais de apuração do custo do *mix* de produtos comercializados. (WERNKE, 2001).

Ainda segundo Wernke (2001, p.15):

Para tanto, a atribuição de valores “confiáveis” aos custos dos produtos passou a constituir um dos principais objetivos gerenciais na atualidade, tanto para a divulgação em demonstrações financeiras periódicas do montante do estoque final e do custo dos produtos vendidos, quanto, principalmente, para decisões acerca da definição do mix ótimo de produtos a serem comercializados. Para que isso seja possível, é imprescindível que a entidade disponha de um sistema de gestão de custos que consiga mensurar e alocar os custos aos produtos da forma mais precisa possível. (WERNKE, 2001, p.15).

Portanto, pode-se perceber que as informações extraídas da contabilidade de custos são importantes para que a melhoria da competitividade, no tópico seguinte serão apresentados as metodologias de apuração de custos, conhecidas por métodos de custeio.

### 2.5.2 Métodos de custeio

Conforme Wernke (2001), atualmente os métodos de custeio mais praticados são: Custeio por absorção, Custeio ABC, UEP (Unidades de Esforço de Produção) e Custeio Variável ou Direto. Devido a particularidades de cada empresa, deve se averiguar qual o método mais adequado a ser utilizado e que se adaptem melhor as necessidades, pois, se trata de técnicas que possui virtudes específicas e limitações.

Segue abaixo a descrição de alguns desses métodos supramencionados:

- Custeio por absorção: técnica que atribui todos os custos diretos ou indiretos, fixos ou variáveis ao produto, ou seja, independente da natureza, os gastos classificados como custos são “absorvidos” ao produto ou serviço prestado. Classificado como método

adequado para finalidade contábil, por avaliar e determinar o valor de custo dos produtos vendidos e estoques na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), seguindo critérios exigidos pela legislação brasileira e entre suas vantagens, está o atendimento da legislação fiscal (Imposto de Renda) e deve ser utilizado um sistema de custo integrado à contabilidade e apuração por “centro de custos” o que permite avaliar o desempenho por setores individualmente. Porém há desqualificações deste método, como: deve seguir os princípios contábeis e ao utilizar o rateio para distribuir os custos entre os departamentos, muitas das vezes ocorrem distorções da rentabilidade dos produtos. (WERNKE, 2001).

- Custeio ABC: Visa atribuir o gasto nas diversas atividades da empresa independente se executadas dentro ou fora dos limites físicos do setor. Busca conhecer o montante de recursos consumidos no período, posteriormente, atribuir valores respectivos aos produtos através do conhecimento dos processos realizados, o qual atribui o valor a cada um deles através do critério de rateio de alocação dos custos. É um método não aceito contábil e fiscalmente no Brasil, mas é de suma importância para fins gerenciais, por se tratar de um tipo de custeio que melhor identifica a alocação verdadeira dos custos totais.
- Custeio variável ou direto: parte do pressuposto que somente devem ser apropriado custos e despesas variáveis ao produto aquilo que foi gerado por ele, não sendo atribuídos os custos e despesas fixas por serem considerados custos estruturais, a qual deve ser transferida para a DRE como despesas do período. Como consequência este tipo de apuração não há existência do conceito de custo total ou do resultado final do produto, mas desempenha um papel importante para tomada de decisões por ter a capacidade de mensurar e identificar o quanto cada departamento influencia esses gastos. Entretanto, é importante ressaltar que para que o resultado seja positivo, é indispensável que o somatório das margens de contribuição dos produtos seja superior que as despesas e custos fixos do período.

## 2.6 CUSTOS PARA TOMADA DE DECISÃO

Como identificado nos tópicos anteriores, a Contabilidade de Custos tem como objetivo e principal função, o fornecimento das informações para o processo decisório. Nesse sentido, a identificação e distinção de gastos conforme sua variabilidade em variáveis e fixos torna-se importante do que a mera separação entre custos e despesas.

A relação entre custos fixos e variáveis consiste em importante etapa na análise de formação de preços e projeção de lucros obtidos a diversos níveis possíveis de produção (quando ocorre) e venda, podendo também se tratar de apenas produtos comprados para revenda o qual se utiliza outras técnicas para formação de preço.

De acordo com Leal (2012, p. 2) “a análise de custos, preços e valores consiste em algumas das mais nobres e importantes tarefas da administração financeira”.

Define-se que alguns custos variam de acordo com o volume de produção ou faturamento de vendas, esses podem aumentar ou diminuir, outros se faz necessários para manter a estrutura operacional da organização no intuito de que a mesma produza e administre um produto, esses são denominados custos fixos. Eles independem do volume de atividade dentro do limite da capacidade instalada. (SANTOS, 2008).

Para Leal (2012) sobre a visão das organizações, há equívocos com relação à formação do preço, as mesmas conceituam que quanto maior o preço, maiores os lucros e melhores o resultado. Porém, os preços devem ser definidos pelo mercado consumidor e pelo valor percebido e atribuído ao produto ou serviço comercializado.

A fixação do preço de venda deve considerar os fatores internos e externos, destacando-se:

A demanda esperada do produto; a capacidade e disponibilidade financeira dos consumidores. A qualidade e tecnologia do produto ofertado em relação às necessidades do mercado comprador; a existência e disponibilidade de produtos substitutos a preços competitivos. A legislação que regulamenta os aspectos jurídicos e éticos de determinação de preços. A estrutura de custos e despesas da empresa, o nível de investimentos realizados, e os objetivos gerais e funcionais da organização. (SANTOS, 2008, p. 52).

Portanto, o preço de venda a atribuir ao produto para formação do lucro, deve ser baseado na soma do custo unitário mais a margem fixa. Procedimento este, que é conhecido pelas organizações como *Mark-up*. (SANTOS, 2008).

Conforme a Reis *and* Santana (2012, p. 98), “o preço de venda é o valor que o empresário irá cobrar pelas mercadorias vendidas, nele está embutido os custos de comercialização dos produtos”.

Atualmente o ambiente é caracterizado pela concorrência ampla, a margem de lucros tem papel fundamental para a precificação. O preço é determinante para que a empresa sobreviva e cresça dentro deste contexto. Porém na prática as organizações não tem noção de

rentabilidade de seus produtos e serviços, bem como o volume necessário de venda para atingir o equilíbrio operacional. (WERNKE, 2001).

Entre os diversos métodos para se chegar ao preço do produto, existem dois caminhos básicos: Formação de preços de venda ou análise dos preços de venda praticados. (WERNKE, 2001).

A formação de preços de venda é dada pela taxa de marcação ou *Mark-up*, cujo valor final para o preço unitário do produto é através de uma porcentagem estipulada. Em contrapartida, a análise de rentabilidade de preços de venda é realizada através da margem de contribuição. (WERNKE, 2001).

Ao determinar o preço de um produto ou serviço, deve se levar em consideração a importância da identificação dos custos e até qual ponto, estes podem interferir no bom andamento das atividades comerciais. Pois, em se tratando de comércio, existem fatores que impacta na definição de preço, como por exemplo, a sazonalidade das vendas que estão ligadas aos meses e datas do ano tratadas como comemorativas, que afetam diretamente ao equilíbrio financeiro dos negócios.

Para tanto, as empresas deste seguimento, devem ficar preparadas para essas oscilações de demanda, mas sem colocar este fato como primordial para alocação dos custos.

Uma visão holística para o diagnóstico e análise, as empresas devem levar em consideração na geração do preço de venda: avaliação do mercado de atuação englobando o conhecimento de seus correntes e os preços praticados por eles e se seu *mix* de produtos consegue atingir seu público alvo. Após o processo de avaliação, consegue-se determinar uma formação adequada do preço de venda e quais foram os fatores empregados para se chegar ao valor da mercadoria.

### **3 METODOLOGIA**

O presente estudo é de forma aplicada, baseado em objetivos exploratórios de um estudo de caso. Como técnicas aplicadas, evidencia a coleta de dados através de pesquisas documental e bibliográfica, como uma abordagem de forma qualitativa e quantitativa.

É muito importante para as pesquisas de estudo de caso o aprofundamento do conhecimento de um ou mais objetos, de forma que permita o alcance do entendimento do tema abordado. (GIL, 2002).

Conforme Oliveira (2005, p.67), para a elaboração da metodologia “primeiramente se define, em termos da empresa como um todo, ‘como se está’ e depois se estabelece ‘aonde se quer chegar’”.

Para uma melhor compreensão do método que se procura aplicar, e de acordo com Leone (2010), a Contabilidade de Custos tem suas particularidades e funcionamento onde deve se conhecer o ambiente no qual haverá atuação para que as técnicas de custeio sejam familiarizadas por seus usuários, mostrando que as informações preparadas por ela atende a necessidades gerenciais diferentes e por ser parte integrante da Contabilidade a determinação de custos devem estar integrados e coordenados no sistema contábil.

Para a realização deste estudo, foram desenvolvidas técnicas baseadas no levantamento de dados obtidos através de pesquisa de documentos advindos da contabilidade externa da empresa e com o auxílio dos estudos científicos, demonstrando em um processo exploratório o conhecimento do assunto abordado, ou seja, realizar a análise de Custo-Volume-Lucro (CVL).

Dessa forma o objetivo de cunho principal dar-se pela intenção de aplicação das informações contábeis ao administrador da entidade voltada para demonstrar a importância da apuração dos Custos forma eficaz, como ferramenta de análise e vantagens sobre as informações gerenciais, proporcionando o entendimento na aplicação dos conceitos envolvidos facilitando sua compreensão.

Para tanto, o estudo se limita a uma determinada amostra. Expondo características da empresa pesquisada como base de explicação da sua atuação no contexto tomado como referência tanto para a escolha do tema, quanto para a apresentação do problema de pesquisa em um processo que visa examinar a problemática que envolve uma empresa do setor comercial do ramo alimentício de panificação, cujo mercado econômico está em constantes mudanças.

## **4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA**

### **4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A empresa estudada é uma Empresa de Pequeno Porte (EPP) do ramo de Panificação que se situa em Belo Horizonte, Minas Gerais. A Padaria possui 27 anos de atividade e tradição na região. É formada por três sócios e conta com cerca de 50 funcionários. Um dos sócios

acompanha diariamente as rotinas da empresa, sendo o responsável direto pela parte administrativa.

## 5 DADOS E ANÁLISE DA PESQUISA

### 5.1 DADOS DA PESQUISA

As compras são realizadas através processos comparativos entre a qualidade do produto adquirido e o preço por fornecedor. Sendo negociados prazos de pagamento que varia entre 07 a 30 dias no boleto bancário e ocorrendo esporadicamente solicitação de parcelamento. Todo esse procedimento de compras está ligado a matéria prima dos produtos fabris e/ou produtos de revenda, cuja necessidade de estoque é baixa, por se tratar de produtos que mantêm um giro entre 08 a 10 dias.

Mesmo se tratando de um giro baixo de estoque e devido ao *layout* da entidade não permitir grandes estocagens, utiliza-se o método PEPS (primeiro que entra, primeiro que sai) como critério de avaliação do estoque, evidenciando que a entidade segue o Pronunciamento Técnico CPC 16, que diz:

Estoques, o custo dos estoques de itens que não são normalmente intercambiáveis e de bens ou serviços produzidos e segregados para projetos específicos deve ser atribuído pelo uso da identificação dos seus custos individuais. Para itens que permanecem em estoque, a atribuição deve ser feita pelo PEPS ou custo médio ponderado, sendo que itens de mesma natureza devem ter critérios semelhantes de valoração. Vale destacar que a entidade deve usar o mesmo critério de custeio para todos os estoques que tenham natureza e uso semelhantes, mas para os estoques que tenham outra natureza ou uso, podem justificar-se diferentes critérios de valoração. (IUDÍCIBUS *et al.* 2010, p.78).

Atualmente a empresa utiliza o *Mark-up* como forma gerencial para verificação da rentabilidade dos produtos e tomada de decisão. Conforme Frezatti *et al.*(2009, p.82):

Informações de custos são importantes em várias instâncias do processo de gestão das organizações: para possibilitar a apuração do resultado e da margem dos produtos e das áreas de responsabilidade, para mensurar e melhorar a eficiência no uso dos recursos econômicos, para avaliar desempenhos etc. Por essas razões, os sistemas, métodos e formas de calcular os custos são elementos fundamentais para o processo de controle gerencial.

Neste contexto, o método de *Mark-up* não tem como objetivo evidenciar os itens de custos, tornando-se limitado para mensurar o resultado de cada produto individualmente e fornecer quanto que cada produto contribui no resultado.

Visando uma análise objetiva, o estudo restringiu-se há dois produtos da linha de produção, o pão francês e o pastel frito, tendo em vista que são as principais fontes de faturamento mensal da empresa, cujo, o objetivo analisar os procedimentos de custeio praticado pela empresa e se a técnica utilizada mantém a relação do custo-volume-lucro. (Leone, 2010, p. 9) afirma que: “Os sistemas de custeio são estabelecidos em conformidade com as necessidades dos usuários e segundo a natureza das operações e das atividades da entidade”.

Neste sentido, tendo como base os produtos estudados, a pesquisa irá abordar o custeio variável como método de análise dos dados, pois permitirá uma apuração da contribuição de cada produto no processo de produção.

## 5.2 Coleta de dados

A pesquisa coletou através de verificação documental, os dados necessários para realização dos cálculos dos métodos de custeios abordados no estudo, aplicando avaliações que envolvam fatores de análise CVL (custo-volume-lucro) de forma a evidenciar a Margem de Contribuição Unitária e a Margem de Contribuição Total. Partindo do volume mensal de venda e na sequência, calculou-se o Ponto de Equilíbrio da empresa.

A pesquisa utilizou as fórmulas pertinentes para uma melhor análise do estudo de caso, que estão representadas abaixo:

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

Em que:

MC = Margem de Contribuição / PV = Preço de Venda / CV = Custo Variável / DV = Despesa Variável

$$\text{Ponto de Equilíbrio (PE)} = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Preço de Venda - Custos + Despesas Variáveis}}$$

Ou seja,

$$\text{Ponto de Equilíbrio (PE)} = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Inicialmente, foram levantados dados sobre as receitas, custos, despesas fixa e variáveis, para o mês de agosto de 2014, extraídos das análises documentais e demonstrações contábeis, com a finalidade de levantar os dados necessários para as análises CVL. Tabulando e demonstrando em gráfico, Por fim, após o levantamento dessas informações e através de Quadros (Quadros 2 e 3) e Gráfico (Gráfico 1):

Quadro 2: Mensuração do faturamento, indicadores, margem de contribuição e *Mark-up*

Relatório de Vendas								
Panificadora Ltda - EPP								
Período: 01/08/2014 à 31/08/2014								
Item	Produto	Unid.	Quant.	Venda	\$ Margem	% Mark-up	CPV	Part. %
1	Pão Francês	KG	5339,343	R\$ 52.763,70	R\$ 26.066,99	97,64	R\$ 26.696,71	12,59%
2	Pastel Frito	Und	24207	R\$ 37.624,74	R\$ 709,28	1,92	R\$ 36.915,46	8,97%
...1578	Demais produtos	...	97111	R\$ 328.869,61	R\$ 111.496,86		R\$ 217.372,75	78,44%
	<b>TOTAL:</b>		<b>126657,49</b>	<b>R\$ 419.258,05</b>	<b>R\$ 138.273,13</b>		<b>R\$ 280.984,93</b>	<b>100%</b>

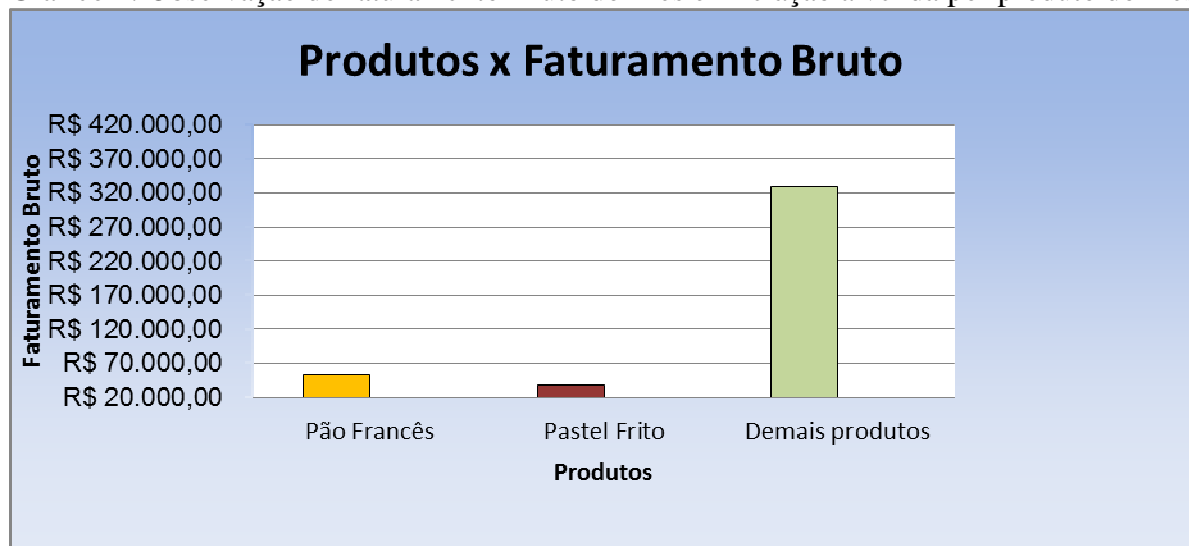
Fonte: Dados da empresa (2014)

Quadro 3 : Demonstração memória de cálculo do Faturamento Líquido

Produto	Faturamento Bruto		CPV		Faturamento Líquido	Part. Fat.Liq. %
Pão Francês	R\$ 52.763,70	(-)	R\$ 26.696,71	(=)	R\$ 26.066,99	18,85%
Pastel Frito	R\$ 37.624,74	(-)	R\$ 36.915,46	(=)	R\$ 709,28	0,51%
Demais produtos	R\$ 328.869,61	(-)	R\$ 217.372,75	(=)	R\$ 111.496,86	80,64%
<b>TOTAL :</b>	<b>R\$ 419.258,05</b>	<b>(-)</b>	<b>R\$ 280.984,93</b>	<b>(=)</b>	<b>R\$ 138.273,13</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da empresa (2014)

Gráfico 1: Observação do faturamento Bruto do Mês em relação à venda por produto do mês



Fonte: Dados da Empresa (2014)

#### 4.2 APURAÇÃO DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA

O cálculo da Margem de Contribuição Unitária, conforme Martins (2010, p.179), “é a diferença entre o preço de venda e o Custo Variável de cada produto”, pode-se afirmar que é



o preço de venda unitário menos os custos variáveis, custos esses que sofrem variação conforme o volume produzido.

Foram coletados os dados referentes aos ingredientes e quantidades necessários à fabricação do Pão Francês e o Pastel Frito produzidos pela panificadora. Em seguida e através do Balancete fornecido que serviu como fonte, foi realizada a separação proporcional dos produtos em relação às despesas geradas do mês estudado. Possibilitando, à realização do cálculo da margem de contribuição unitária dos produtos. É importante informar que os preços de compra utilizados para efeito de cálculo foram os praticados no mês de Agosto/2014.

A produção da Panificadora é por receita padrão de fabricação, que rende para o Pão Francês 15 Kg e para o Pastel Frito 10 Unidades. A quantidade produzida por receita é armazenada em estufa para posterior finalização do processo fabril e venda. Para visualização das informações levantadas, foi elaborado o Quadro 4 abaixo:

Quadro 4: Classificação dos gastos da Panificadora

Grupo	Subgrupo	Classificação	Exemplos
Custos de Produção	Materiais Diretos	Variáveis	Matéria-prima como farinha de trigo, fermento etc.
	Materiais Indiretos	Variáveis	Embalagens descartáveis
	Custos Indiretos	Fixos Variáveis	Mão de obra indireta, manutenção de equipamentos, água, energia elétrica, gás etc.
Despesas Administrativas	Disp. Pessoal	Fixos	Salários, FGTS, INSS, Transporte, etc
	Disp. Gerais	Fixos	Material de limpeza, material de escritorio, serviços contabilidade, taxa SLU etc.
	Disp. Utilidades e Serviços	Fixos	Energia elétrica, internet, telefone, etc.
	Disp. Honorários	Fixos	Honorários Sócio
Despesas Tributárias	Impostos sobre venda e Multa	Fixos	ICMS, PIS, COFINS
Receitas/Despesas Financeiras	Despesas	Fixos	Despesas bancárias, juros, etc
	Receitas	Fixos	Receita com descontos bancários, etc.

Fonte: Elaboração dos autores com base no Balancete fornecido pela empresa (2014)

A produção da panificadora é realizada por receita padrão de fabricação de acordo com cada produto. Havendo variações de acordo com a demanda de mercado. Baseado no processo de fabricação da empresa calculou-se o custo fixo e indireto dos itens estudados.

Com base nos dados levantados, foi possível a visualização da margem de contribuição de cada produto.

Quadro 5: Cálculo da Margem de Contribuição Unitária e Total

<b>Mark-up</b>		
	<b>Pão Francês</b>	<b>Pastel Frito</b>
<b>PV</b>	R\$ 9,90	R\$ 2,50
<b>(-)CV</b>	-R\$ 5,01	-R\$ 1,52
<b>(-)DF</b>	-R\$ 0,88	-R\$ 0,14
<b>(=)MC Unt.</b>	R\$ 4,01	R\$ 0,84
	<b>Pão Francês</b>	<b>Pastel Frito</b>
<b>Receita Bruta</b>	R\$ 52.763,70	R\$ 37.624,74
<b>(-)CV</b>	-R\$ 26.696,71	-R\$ 36.915,46
<b>(-)DF</b>	-R\$ 4.715,64	-R\$ 3.359,40
<b>(=)MC Total</b>	R\$ 21.351,35	-R\$ 2.650,12
<b>Índice MC Total</b>	0,40	0,34

Fonte: Elaborados pelos autores com base no conceito abordado por (MARTINS, 2010)

De acordo com essas informações a empresa em estudo tem a oportunidade de confrontar as Margens de Contribuições dos produtos pão francês e pastel frito, com o método de *mark-up* determinado e pelo método de custeio variável, que foi realizado através das notas fiscais de compras juntamente com receita padrão da produção de cada produto estudado. Os cálculos das margens permite visualizar os produtos que trazem maior margem de contribuição unitária, possibilitando o aumento das vendas ou a fixação dos preços de venda utilizando o custo unitário de cada produto.

Analisando os produtos estudados e confrontando os critérios metodológicos da contabilidade de custos, com proeminência as margem de contribuição unitária e margem de contribuição total com o método de formação de preço adotado pela empresa, critério de *mark-up*, chegou-se aos resultados, conforme mostra o Quadro 6:

Quadro 6: Confrontação dos resultados da pesquisa

<b>Custeio Variável</b>			<b>Mark-up</b>		
	<b>Pão Francês</b>	<b>Pastel Frito</b>		<b>Pão Francês</b>	<b>Pastel Frito</b>
<b>PV</b>	R\$ 9,90	R\$ 2,50	<b>PV</b>	R\$ 9,90	R\$ 2,50
<b>(-)CV</b>	-R\$ 4,72	-R\$ 1,45	<b>(-)CV</b>	-R\$ 5,01	-R\$ 1,52
<b>(-)DF</b>	-R\$ 0,88	-R\$ 0,14	<b>(-)DF</b>	-R\$ 0,88	-R\$ 0,14
<b>(=)MC Unt.</b>	R\$ 4,30	R\$ 0,91	<b>(=)MC Unt.</b>	R\$ 4,01	R\$ 0,84
	<b>Pão Francês</b>	<b>Pastel Frito</b>		<b>Pão Francês</b>	<b>Pastel Frito</b>
<b>Receita Bruta</b>	R\$ 52.763,70	R\$ 37.624,74	<b>Receita Bruta</b>	R\$ 52.763,70	R\$ 37.624,74
<b>(-)CV</b>	-R\$ 25.201,70	-R\$ 35.099,94	<b>(-)CV</b>	-R\$ 26.696,71	-R\$ 36.915,46
<b>(-)DF</b>	-R\$ 4.715,64	-R\$ 3.359,40	<b>(-)DF</b>	-R\$ 4.715,64	-R\$ 3.359,40
<b>(=)MC Total</b>	R\$ 22.846,36	-R\$ 834,60	<b>(=)MC Total</b>	R\$ 21.351,35	-R\$ 2.650,12
<b>Índice MC Total</b>	0,43	0,36	<b>Índice MC Total</b>	0,40	0,34
<b>PE Fin.</b>	R\$ 10.864,52	R\$ 9.218,99	<b>PE Fin.</b>	R\$ 11.650,82	R\$ 9.986,33
<b>PE Qtd.</b>	1097	3688	<b>PE Qtd.</b>	1177	3995

Fonte: Elaborados pelos autores com base no conceito abordado por (MARTINS, 2010)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

O trabalho objetivou analisar os procedimentos de custeio praticado pela empresa pesquisada e se a técnica utilizada mantém a relação do custo-volume-lucro. Para tanto foi aplicado o custeio variável através de valores levantados por estudos documentais e demonstrações contábeis.

Após a análise foi verificado que o método de custeio variável apresentou melhor desempenho de gestão frente ao método de Mark-up utilizado pela empresa, uma vez que a apreciação de custo dos itens que compõe a matéria prima demonstra que o valor do custo variável será 5,79% menor e sua MC Unitária será R\$ 0,29 maior, com isto o Ponto de Equilíbrio em quantidade será adquirido com a venda em menor quantidade de Pão Francês Kg. Conclui-se, que o estudo serviu para apresentar um método de custeio que evidencia uma melhor formação de preço e assim uma tomada de decisão mais assertiva.

Buscou-se uma resposta para o tema abordado, cujo problema propósito era verificar se **está aplicando o mais adequado método de gestão para apurar a sua formação de preço?**

O estudo serviu para demonstrar que o método utilizado pela empresa não é o mais apropriado, pois no decorrer das análises pode-se perceber que através do custeio variável há uma evidencia de uma melhor formação de preço, além da possibilidade de tomada de decisão mais assertiva por parte da empresa pesquisada.

A limitação da pesquisa consistiu em estudar os dois produtos de maior atratividade (volume de venda), portanto em um estudo com uma base de dados maior (levantamento de todo o volume de venda dos produtos comercializados pela a Panificadora) poderia se chegar a resultados diferentes do encontrado na pesquisa.

Portanto, a pesquisa aponta como sugestão para uma possibilidade de estudar um volume maior de produtos, dado a vasta quantidade (1.578) comercializada pela panificadora estudada, além da possibilidade de abordar outros métodos de apuração de custeio.

## REFERÊNCIAS

ALVES., and Revson Vasconcelos. **Contabilidade gerencial:** Livro texto com exemplos, estudos de caso e atividades práticas. São Paulo: Atlas, 2013.

FERREIRA, José Ângelo. **Custos industriais:** Uma ênfase gerencial. São Paulo: STS, 2007.

FREZATTI *et al.*...**Controle gerencial**: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. São Paulo, Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS *et al.*. **Manual de Contabilidade Societária do FIPECAFI**. 6.reimpressão. São Paulo: Atlas, 2010.

LEAL, Bruni. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de Contabilidade de Custos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARQUES, Wagner Luiz. **Custos**. 2010. Disponível em <http://books.google.com.br/books?id=mQ0TXcvdbxsC&printsec=frontcover&dq=custo&hl=pt-R&sa=X&ei=kvxVT5GSLczhggeRsZyWCg&ved=0CEEQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false>>Acesso em 01 set. 2014.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

\_\_\_\_\_. **Contabilidade de Custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos metodologia práticas** 22. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PINTO, Alfredo Augusto Gonçalves, LIMEIRA, André Luis Fernandes, SILVA, Carlos Alberto dos Santos, COELHO, Fabiano Simões Coelho. **Gestão de Custos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

REIS, Rafaela Glícia Bortoluzzi; SANTANA, Alex Fabiano Bertollo. **Formação de preço de venda e a Relação de Custo x Volume x Lucro: Um Estudo de Caso em uma Empresa de Confecções**. Revista Eletrônica Saber Contábil - RSC, Rondônia, v. 2, n. 2. mai-ago. 2012.

RIBEIRO, OSNI. **Contabilidade Básica**: 2. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

\_\_\_\_\_. **Contabilidade de Custos Fácil**. 8 ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

SANTOS, Marcello Lopes. **Processos de formação de preços**. Curitiba: Iesde, 2008.

SANTOS, Roberto V. **Aplicação do Custo de Oportunidade às Decisões de preço de Venda sob o Enfoque do Custeio Direto**. In: Congresso Internacional de Custos, 4., São Paulo, 1995. Anais... São Paulo: UNICAMP, 1995. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br>>. Acesso em: 01 set. 2014.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preços de venda**. São Paulo: Saraiva, 2001.