



Controles de Custos para uma Confeitaria a partir do Custeio Variável

Área temática: Gestão Econômica e Financeira

Fabiano Maury Raupp

fabianoraupp@hotmail.com

Rhaíza Michels

rhamichels17@gmail.com

Resumo: *Com o objetivo de elaborar uma proposta de controle de custos para uma confeitaria localizada na cidade de Florianópolis – SC, foi realizada uma pesquisa descritiva, por meio de um estudo de caso, com abordagem predominantemente qualitativa. Instrumentos como entrevista semi-estruturada, observação e análise de documentos primários foram utilizados a fim de se obter informações necessárias para a realização do estudo. Após a identificação e classificação dos gastos da empresa, foram selecionados os produtos mais representativos nas vendas para serem analisados. A proposta, fundamentada no método do Custeio Variável, permitiu a identificação do custo unitário dos produtos e, conseqüentemente sua margem de contribuição. A proposta poderá subsidiar decisões da empresa baseadas no custo do produto.*

Palavras-chaves:

1 Introdução

Constantes mudanças fizeram com que as organizações se deparassem com uma nova realidade e precisassem se adequar aos novos padrões exigidos pelo mercado. As organizações precisam ser cada vez mais flexíveis para acompanhar estas mudanças ou até mesmo antecipar-se à elas, trazendo inovação e agregando valor ao seu produto ou serviço. Assim, tem-se tornado um imperativo no mercado a necessidade de instrumentos com o objetivo de subsidiar a gestão das empresas. Dentre os instrumentos, a gestão de custos é a responsável por produzir informações para os diferentes níveis gerenciais, auxiliando o processo de avaliação de estoques, controle e tomada de decisões. Particularmente em relação às decisões, podem estar relacionadas à determinação de desempenho, planejamento e controle de operações, assim como a correta alocação dos custos de produção aos produtos.

Com a concorrência cada vez mais acirrada, a necessidade de se manter preços competitivos é inquestionável. Empresas que já possuem conhecimento acerca dos seus custos e faz o controle destes acaba subsidiando melhor suas decisões quando comparadas às empresas que não possuem este conhecimento, já que uma das maneiras de se controlar a formação de preço de venda e analisar os resultados obtidos é conhecendo os custos de produção e promovendo alocação dos mesmos aos produtos. Conhecendo a aplicação dos custos, a empresa saberá, por exemplo, onde pode diminuir os gastos. Para Drucker (1998, p.25) “a contabilidade é um instrumento eficaz de extrema importância para qualquer empresa independente do ramo de atuação, do tamanho da empresa ou da região”.

Apesar de todos os benefícios que a Contabilidade de Custos pode trazer para uma empresa, ainda há empresas que não utilizam este instrumento. Essas são, na grande maioria micro e pequenas empresas, onde não há uma grande complexidade de operações e a empresa se mantém com controles simples e, muitas vezes, não formalizados. A não utilização da contabilidade na gestão dos negócios por micro e pequenos empresários contrapõem-se aos objetivos promovidos por um sistema contábil formal, que prevê suprir a administração com informações tempestivas para a manutenção de suas atividades (OLEIRO, DAMEDA, VICTOR, 2007, p.10).

Sabendo-se disso, optou-se por desenvolver um estudo que pudesse propor controles de custos para uma micro empresa do ramo alimentício, localizada em Florianópolis – Santa Catarina. Para tanto, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa: *Como estruturar controles de custos para uma confeitaria a fim de auxiliar o processo de tomada de decisões?* Para tanto,

tem-se como objetivo propor controles de custos para uma confeitaria a fim de auxiliar o processo de tomada de decisão. Em termos de objetivos específicos, busca-se:

Sendo a Contabilidade de Custos um instrumento importante para a gestão de uma microempresa conforme motivos já expostos no início do capítulo, este trabalho busca auxiliar uma confeitaria de Florianópolis – Santa Catarina a partir da proposição de controles de custos. Atualmente a empresa objeto de estudo não possui um sistema de custos formalizado, mas percebe a sua importância e demonstra interesse em utilizar este instrumento. Para Fedato, Goulart e Lyss (2007), a inclusão do uso da Contabilidade nas micro e pequenas empresas pode trazer muitos benefícios para as mesmas através do suporte de informações estratégicas ou por meio da otimização dos recursos da entidade.

2 Fundamentação Teórica

2.1 A gestão de custos e o processo decisório

Martins (2010) explica que a Contabilidade de Custos originou-se da Contabilidade Financeira, para atender à demanda externa de informações e avaliar estoques. Com o crescimento do comércio e da economia constatou-se a necessidade de conhecer o valor aproximado dos custos incorridos nas empresas, fazendo com que a Contabilidade de Custos ampliasse suas finalidades para controle e decisão.

A gestão de custos é essencial para qualquer empresa, pois estas precisam conhecer, administrar e controlar os gastos gerados pela produção e comercialização de seus produtos com o intuito de conseguir tomar as melhores decisões. Por exemplo, a formação do preço de venda de um produto, tão importante para obter a lucratividade desejada, muitas vezes está relacionada à apuração dos custos e das despesas.

Segundo Hansen, Mowen (2001, p. 628), um processo de tomada de decisão possui cinco etapas e pode ser adaptado aos processos decisórios das organizações: reconhecer e definir o problema; identificar as alternativas que são possíveis soluções para o problema e eliminar as que não são viáveis; identificar os custos e benefícios previstos, associados com cada alternativa viável; eliminar os custos e benefícios que não sejam relevantes à decisão; comparar os custos e benefícios relevantes para cada alternativa e relatar cada alternativa aos objetivos estratégicos gerais da empresa e outros fatores qualitativos importantes e selecionar a alternativa com o maior benefício e que apoie os objetivos estratégicos da organização.

Além de fornecer informações para a tomada de decisões, a gestão de custos auxilia os gestores em diversos momentos. De acordo com Leone (1997), a Contabilidade de Custos é o ramo da Contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade, como o auxílio às funções de determinação de desempenho, de planejamento e controle das operações e de tomada de decisões.

Ao conhecer os custos da organização é possível definir os produtos mais rentáveis, as atividades que trazem ou não valores para a empresa diante de seus clientes internos e externos e as limitações dos recursos. Além disso, a empresa pode identificar alterações nos seus custos em um determinado período e havendo a classificação correta destes o gestor poderá identificar a causa de um problema, se for o caso. Sendo assim, não desperdiça recursos e tempo tentando resolvê-lo.

É possível perceber que os custos são causadores de impacto sobre o processo decisório exigindo dos administradores uma postura estratégica com base nos dados levantados e analisados corretamente. Segundo Jiambalvo (2002, p.141) “[...] antes de tomar uma decisão, os gerentes precisam ter um entendimento profundo das informações de custos que são relevantes”. Tornar dados gerados dentro da empresa como base de decisões faz com que o tomador de decisões reduza o risco de erros por considerar que suas políticas denominam o caminho a ser seguido pela organização.

No que tange a tomada de decisão, as informações sobre custos devem ser utilizadas como base, mas a falta de precisão na apuração destes custos e o controle dos mesmos poderá comprometer a qualidade das decisões tomadas. A gestão de custos serve então, como uma ferramenta que pode identificar ou apontar os cenários das decisões a serem tomadas, apresentando alternativas, assim como suas vantagens e desvantagens, levando em consideração os limites da organização, sejam eles físicos, humanos, naturais, entre outros.

2.2 Custeio variável

Há diversos métodos de custeio disponíveis às empresas, cada qual com suas vantagens e desvantagens. Para atingir os objetivos desse trabalho, o método a ser utilizado será o de Custeio Variável. Isso porque com este método será possível mensurar objetivamente o custo do produto sem interferência com alterações de estoque, além de possibilitar um planejamento do lucro com mais clareza. Outra necessidade da empresa estudada é conhecer a margem de contribuição de cada produto e possuir informação para a administração quando necessitar saber quais produtos são mais rentáveis, o que será possível

através do método escolhido. Para Koliver (2000), o Custeio Variável está alicerçado na apropriação de todos os custos variáveis – diretos ou indiretos – aos portadores finais dos custos, fundamentado, na relação entre esses e o grau de ocupação da entidade.

Hornngren, Foster e Datar (2000, p. 211) definem custeio variável como “o método de custeio de estoque em que todos os custos de fabricação variáveis são considerados custos inventariáveis e todos os custos de fabricação fixos são excluídos dos custos inventariáveis: eles são custos do período em que ocorreram”. Em uma definição mais pragmática, Lopes de Sá (1990, p. 108) diz que o custeio variável é “o processo de apuração de custo que exclui os custos fixos”.

No método do Custeio Variável atribui-se para cada custo uma classificação específica, na forma de custo fixo ou custo variável. O custo final do produto (ou serviço) será a soma do custo variável, dividido pela produção correspondente, sendo os custos fixos considerados como despesas no resultado do exercício. Ou seja, é um tipo de custeio que consiste em considerar como custo de produção do período apenas os custos variáveis incorridos. Os custos fixos, pelo fato de existirem mesmo que não haja produção, não são considerados como custo de produção e sim como despesas, sendo encerrados diretamente contra o resultado do período. Desse modo, o custo dos produtos vendidos e os estoques finais de produtos em elaboração e produtos acabados só conterão custos variáveis, que são aqueles que variam proporcionalmente à produção como por exemplo, matérias-primas. De acordo com Martins (2010), há três grandes problemas na apropriação dos custos fixos:

os custos fixos existem independentemente da fabricação ou não desta ou daquela unidade, e acabam presentes no mesmo montante, mesmo que oscilações (dentro de certos limites) ocorram no volume de produção; tendem os custos fixos a ser muito mais um encargo para que a empresa possa ter *condições de produção* do que sacrifício para a *fabricação específica* desta ou daquela unidade. Por não dizerem respeito a este ou àquele produto ou a esta ou àquela unidade, são quase sempre distribuídos à base de critérios de rateio, que contêm, em maior ou menor grau, arbitrariedade; quase sempre grandes graus de arbitrariedade. A maior parte das apropriações é feita em função de fatores de influência que, na verdade, não vinculam efetivamente cada custo a cada produto, porque essa vinculação é muito mais forçada do que costumamos acreditar. O valor do custo fixo por unidade depende ainda do volume de produção: aumentando-se o volume, tem-se um menor custo fixo por unidade, e vice-versa. Se for decidir com base em custo, é necessário associar-se sempre ao custo global o volume que se tomou como base.

Esse método de custeio produz informações muito importantes como por exemplo, a margem de contribuição (contribuição marginal), além de proporcionar os subsídios necessários para a tomada de decisões nas empresas. A margem de contribuição nada mais é do que a diferença entre o preço de venda de um produto e o custo de produção, ou seja, é a quantia em dinheiro que sobra do preço de venda de um produto após retirar o valor do gasto

variável unitário (este composto por custo variável unitário e despesas variáveis). Este valor irá garantir a cobertura do custo fixo e do lucro, após a empresa ter atingido o Ponto de Equilíbrio. Através do conhecimento da margem de contribuição, é possível saber quais produtos são mais rentáveis, em quais produtos deve-se concentrar as estratégias e quais devem ser eliminados, assim como descobrir o Ponto de Equilíbrio.

Para Leone (1997, p. 341), as vantagens do Custeio Variável são: o custeamento variável apresenta a margem de contribuição e a geração de informações para a administração, quando se deseja saber, com segurança, quais produtos, linhas de produtos, departamento, territórios de vendas, clientes e outros segmentos (ou objetivos) que são lucrativos e onde a Contabilidade de Custos deseja investigar os efeitos inter-relacionados das mudanças ocorridas nas quantidades produzidas e vendidas, nos preços e nos custos de despesas.

Apesar de existirem diversas vantagens na utilização deste método, ainda há algumas desvantagens que devem ser levadas em consideração. Para Leone (1997, p. 341) as desvantagens são as seguintes: as informações do custeio variável são bem aplicadas em problemas cujas soluções são de curto alcance no tempo. Para obter soluções de longo prazo, normalmente as informações do custeio variável não são recomendadas, o trabalho de análise das despesas e custos em fixos e variáveis é dispendioso e demorado. Sempre deverão ser feitos estudos de custos *versus* benefícios e os resultados do custeio variável não são aceitos para a preparação de demonstrações contábeis de uso externo.

2.3 Gestão de custos em micro e pequenas empresas

A importância das micro e pequenas empresas para a economia do país pode ser observada nos números que elas representam. Conforme estudo feito pelo SEBRAE (2012), estas correspondem a 99% do total das empresas do país e 52% dos empregos formais. Mas, apesar da sua importância, muitas encontram dificuldades em se manter ativas, sendo que um dos motivos diz respeito a má gestão dos custos por partes destas empresas.

As empresas de pequeno porte geralmente não consideram a gestão de custos como um fator decisivo no contexto competitivo do atual mercado. Isso porque, de acordo com Raza (2008), um fator importante no caso destas empresas é que em sua maioria quem administra é o sócio principal e, na maioria dos casos, o dono não tem formação profissional contábil nem de gestão de negócios, dificultando assim a administração e o controle de seu empreendimento, o que na maioria das vezes leva a empresa ao fracasso.

A falta de controle dos custos, especialmente da folha de pagamentos e dos estoques de matéria-prima, tem tido grande participação na queda do faturamento das micro e pequenas empresas (SEBRAE, 2012). Ainda neste mesmo estudo, destaca-se que 86% do universo de micro e pequenas empresas pesquisadas simplesmente não tinham noção clara da estrutura de custos. Já quando se trata de folha de pagamento dos funcionários, 64% dos entrevistados revelaram que seu controle de gastos era terceirizado em firmas de Contabilidade.

Os objetivos das pequenas empresas ao utilizarem um método de custeio não difere dos objetivos de uma grande empresa, ou seja, estruturar um sistema de informações de apoio à decisão. Segundo Perez, Oliveira e Costa (1999), a Contabilidade de Custos tem como funções básicas: a sistematização e a análise dos gastos, a classificação e a contabilização dos custos e a geração de relatórios e informações sobre os custos de produção.

Apesar disso, a contabilidade na pequena empresa não tem a necessidade de ser tão complexa quanto a de uma empresa de grande porte, isso porque seus processos são, na maioria das vezes, mais simplificados. Entretanto, em ambos os casos, é necessário compreender a forma pela qual os fatos contábeis ocorrem, assim como a estrutura funcional e operacional da empresa em função da identificação, mensuração, registro e apropriação dos custos ocorridos. Para Kassai (1996, p. 172), as informações contábeis para a gestão das pequenas empresas devem ser simples e de entendimento intuitivo, dispensando o prévio conhecimento dos princípios e convenções contábeis. Devem também ser fáceis de obter informações, levantadas de forma fácil, sem necessidade de sistemas de acumulações complexos.

Não possuir um sistema de custos, por mais simples que seja, pode comprometer o sucesso da pequena empresa. O pouco conhecimento apresentado pelas micro e pequenas sobre os custos unitários por exemplo, acaba prejudicando a formação de preços, tendo como uma das conseqüências a operação de alguns produtos rentáveis e outros que geram prejuízo sem que se saiba, a empresa pode estar operando “às cegas”, ou seja, sem conhecer o nível de rentabilidade de cada produto. Segundo Callado (2002) hoje as empresas brasileiras estão inseridas em um contexto de grande competitividade, onde qualidade e custo são fatores importantes para sua sobrevivência. Para que isto ocorra, as empresas devem se adequar para responder corretamente às exigências do mercado, uma vez que estas exigências se aplicam tanto para as grandes quanto às médias e pequenas empresas.

3 Procedimentos Metodológicos

Diante do problema de pesquisa identificado na seção introdutória, realizou-se uma pesquisa descritiva, por meio de um estudo de caso, com abordagem predominantemente qualitativa. De acordo com Gil (2009), a pesquisa descritiva serve para descrever as características de determinadas populações ou fenômenos, sendo que uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. A pesquisa descritiva procura observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos, sem a interferência do pesquisador.

O procedimento utilizado, como já citado anteriormente, foi o estudo de caso. Segundo Gil (2009), estudo de caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados. Ou seja, é um método qualitativo que serve para responder questionamentos dos quais o pesquisador não tem muito controle. Yin (2001) define estudo de caso como uma estratégia de pesquisa, que compreende um método, na qual abrange tudo em abordagens específicas de coletas e análise de dados.

A pesquisa tem abordagem qualitativa quando o pesquisador procura aprofundar-se na compreensão dos fenômenos que estuda – ações dos indivíduos, grupos ou organizações em seu ambiente e contexto social – interpretando-os segundo a perspectiva dos participantes da situação enfocada, sem se preocupar com representatividade numérica, generalizações estatísticas e relações lineares de causa e efeito. Assim sendo, a interpretação do pesquisador é considerada como o principal instrumento de investigação e há a necessidade de o pesquisador estar em contato direto e prolongado com o campo, para captar os significados dos comportamentos observados (ALVES, 1991).

Em termos de instrumentos de pesquisa foram utilizados entrevista semi-estruturada, observação e documentos primários. De acordo com Morgan (1988), entrevista é uma conversa intencional, geralmente entre duas pessoas, dirigida por uma das pessoas com o objetivo de obter informações sobre a outra. No presente trabalho, a realização da entrevista foi necessária visando adquirir informações a respeito do negócio a ser estudado e dos gastos incorridos na empresa. Através da entrevista com a proprietária da empresa, foi possível conhecer um pouco mais seus produtos e processos.

Após a realização da entrevista, fez-se necessário observar “de perto” o negócio. Para Quivy et al (1998, p. 163), “a observação é uma etapa intermediária entre a construção dos conceitos e das hipóteses e o exame dos dados utilizados para as testar”. Esta observação é

necessária pois muitas vezes passam despercebidas na entrevista algumas atividades e até mesmo alguns gastos, aparentemente, menos representativos.

Por último, foram coletados dados a partir de documentos primários. De acordo com Cunha (2001), os documentos primários fornecem novas informações ou novas interpretações de ideias e/ou fatos acontecidos. Nesta coleta foi possível ter acesso a documentos como notas fiscais e registro de saída de produtos e, através da sua análise, foi levantado os custos da empresa, assim como a quantidade de produtos produzidos por mês. Essas informações primárias deram origem às informações secundárias, como por exemplo, a relação entre a quantidade de salgados e doces produzidos e seu percentual de representatividade nas vendas.

Após a coleta dos dados, foi necessário realizar a análise dos dados. De acordo com Gil (2009), a análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. A análise utilizada foi a descritiva pois, segundo Cervo e Bervian (1996), permite observar, registrar, analisar e correlacionar fatos e fenômenos (variáveis) sem manipulá-los.

4 Resultados

4.1 A empresa

A empresa iniciou seus trabalhos em 1975 com a produção de salgados para venda de porta-em-porta. Mais tarde, em 1988, a empresa foi registrada e foi construída toda a estrutura necessária, acrescentando também ao cardápio doces e tortas. Sua atuação no mercado atualmente é fornecendo salgados, doces e tortas sob encomenda (não há uma loja para consumo) para eventos e para o público em geral, contando também com serviço de entrega em domicílio. O foco da empresa sempre foi a qualidade dos produtos e do atendimento.

Ao longo dos anos a empresa foi crescendo, funcionários foram sendo admitidos e muitos novos clientes foram conquistados. Ainda hoje continua sendo uma empresa de pequeno porte e predominantemente familiar, mas produzindo cada vez mais e se consolidando frente ao mercado altamente competitivo. Um dos fatores que contribuíram para seu crescimento foi a utilização da internet como forma de divulgar seus produtos, disponibilizando seus preços e fotos, assim como o fortalecimento da comunicação com os clientes através do *e-mail* e oferecendo uma nova alternativa para pedidos, que além da tradicional encomenda por telefone, a empresa agora conta também com pedidos *online*.

Atualmente possui nove funcionários, além da proprietária. Sua estrutura se divide em: uma gerente, uma cozinheira, três auxiliares de cozinha, uma confeitadeira, uma auxiliar de confeitadeira, um motorista e uma faxineira. No caso desta empresa, apesar de o poder estar no proprietário, a responsabilidade é dividida com a gerente, que auxilia nas questões administrativas.

A empresa conta com diversos fornecedores, de grandes empresas até empresários autônomos. A empresa também conta com parceiros que trabalham por conta própria, é o caso dos fornecedores de camarão, de temperos, de enfeites para doces e de farinha de rosca. A empresa é fiel a seus fornecedores e trabalha com estes há muito tempo. Na maior parte dos casos os pedidos são entregues semanalmente e o pagamento é feito na semana seguinte ao recebimento.

O fornecimento de produtos é para qualquer pessoa, física ou jurídica, que queira encomendar seus produtos. Há muitas encomendas de empresas para realização de coffee-break, de órgãos públicos para eventos em geral, pessoas que planejam festas de aniversário e casamentos, assim como simples reuniões em casa, para familiares ou amigos. Suas vendas mais expressivas são para realizações de eventos, pois a quantidade encomendada é muito maior do que para simples consumo. Atualmente o cardápio da empresa está dividido de acordo com a Tabela 1 a seguir.

Tabela 1: Produtos da Confeitaria

Categoria	Quantidade de tipos	Preços
Salgados Tradicionais	15	R\$ 37,00/cento
Salgados Especiais I	4	R\$ 43,00/cento
Salgados Especiais II	14	R\$ 60,00/cento
Doces Tradicionais	12	R\$ 65,00/cento
Doces Especiais I	4	R\$ 80,00/cento
Doces Especiais II	6	R\$ 110,00/cento
Doces Especiais III	3	R\$ 130,00/cento
Tortas Tradicionais	3	R\$ 35,00/kg
Tortas Especiais I	9	R\$ 40,00/kg
Tortas Especiais II	1	R\$ 43,00/kg
Tortas Especiais III	4	R\$ 45,00/kg
Tortas Personalizadas	1	R\$ 44,00/kg
Tortas com KitKat	2	R\$ 50,00/kg
Total	78	-

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

A empresa possui 78 tipos de produtos divididos nas 13 categorias citadas, sendo que estas são definidas com base no preço praticado, levando-se em conta a similaridade dos ingredientes, da forma de elaboração e do produto em si.

4.2 Gestão de custos utilizada pela empresa

Através da entrevista realizada com o proprietário da empresa, pode-se perceber que não há uma gestão de custos estruturada, assim como há pouco controle financeiro. A empresa elabora um simples fluxo de caixa diário, com anotações sobre entradas e saídas. Valores considerados irrelevantes, mas que fazem parte dos gastos diários da empresa, muitas vezes não são contabilizados.

Suas anotações se referem ao pagamento de salários, aluguel, contabilidade, fornecedores, material de escritório, água, luz, site e telefone. As entradas são divididas entre salgados, doces e tortas, não havendo um controle de entrada por produto. Há inclusive uma tabela onde, há pouco tempo, começou a ser contabilizado o que saía de quantidade por produto, mas este controle não tem sido usado para fins estratégicos.

No que tange a contabilidade de custos dos produtos e formação dos preços, o controle é menos estruturado ainda. A empresa não sabe quanto custa produzir determinado produto, sendo sua formação de preço baseada nos preços praticados pelo mercado. O controle dos preços de matéria-prima não é feito, pois como a empresa possui os mesmos fornecedores há muito tempo, acaba por não verificar valores e muito menos fazer uma pesquisa de preços. Inclusive já aconteceu de uma matéria-prima ter subido muito sem se ter percebido e a empresa não ter lucro com a produção de determinado produto durante um tempo.

A empresa procura manter seus preços na mesma “faixa” que seus principais concorrentes, mas seu aumento de preço é com base nos resultados do controle do fluxo de caixa. Quando a empresa percebe que seus gastos aumentaram muito, acontece o aumento de preços, geralmente uma ou duas vezes por ano. Porém, a decisão do quanto será aumentado é sempre difícil, pois tenta-se manter o preço acessível aos clientes, mas não se tem a certeza se irá alcançar a margem de lucro desejada.

Sendo assim, é possível perceber que todo seu controle não passa de estimativas, baseadas na experiência adquirida durante todos esses anos. Mas, mesmo com toda a experiência, é necessário haver um controle mais estruturado, para que se possa visualizar os gastos que a empresa possui, assim como o impacto de cada um deles nos resultados finais. Além disso é importante que a empresa tenha conhecimento dos produtos mais lucrativos e até mesmo se existem produtos que não são viáveis produzir.

4.3 Identificação e classificação dos gastos

Através da entrevista com a proprietária foi possível identificar seus gastos mensais e, após a identificação, foi feita a classificação dos mesmos entre custos fixos e variáveis. Os gastos médios da empresa podem ser visualizados na Tabela 2.

Tabela 2: Descrição e Classificação dos Gastos

Descrição	Classificação	Valor Monetário
Água	Custo Variável	R\$ 250,00
Aluguel	Despesa/Custo Fixo	R\$ 3.350,00
Contabilidade	Despesa	R\$ 700,00
Depreciação	Despesa/Custo Fixo	R\$ 200,00
Impostos (4%)	Custo Variável	R\$ 2.000,00
Eletricidade	Custo Variável	R\$ 1.200,00
Manutenção de equipamentos	Despesa/Custo Fixo	R\$ 500,00
Matéria-prima	Custo Variável	R\$ 22.000,00
Produtos de escritório	Despesa	R\$ 100,00
Produtos de limpeza	Despesa	R\$ 120,00
Salários	Despesa/Custo Fixo	R\$ 11.800,00
Site	Despesa	R\$ 30,00
Telefone	Despesa	R\$ 200,00
Total		R\$ 42.450,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Analisando a Tabela 2 é possível identificar que os gastos que variam de acordo com a produção da empresa são: água, impostos, eletricidade e matéria-prima. A contabilidade da empresa é terceirizada e seu pagamento é mensal. A empresa possui despesas de operação, que foram identificadas como: aluguel, manutenção de equipamentos, produtos de escritório, produtos de limpeza, salários, site e telefone. Foi incluído também os custos de depreciação do maquinário da empresa.

4.4 Proposta de alocação dos gastos

Para a realização da proposta de controle de custos optou-se por considerar os salgados e doces mais representativos nas vendas, sendo: Pastel de Carne, Coxinha, Risóles de Camarão, Kibe, Empada de Camarão, Salsicha, Bolinha de Queijo, Espetinho de Frango, Pastel de Forno de Palmito, Folhado de Presunto e Queijo, Barquete de Camarão, Brigadeiro, Beijinho de Côco, Casadinho e Cajuzinho. Torna-se interessante trabalhar com estes produtos também por serem bem diferentes entre si, suas massas e recheios se diferem, portanto, a partir da identificação dos custos os proprietários poderão verificar a margem de contribuição dos salgados e doces que, aparentemente, são semelhantes. O mês escolhido para elaborar o controle foi o mês de fevereiro de 2014, isto porque os últimos meses (março e abril) foram

meses atípicos, com muitos feriados e inclusive com dias fechados para reforma interna.

4.4.1 Custos com as massas dos salgados

Para que a proposta de controle de custos não contenha mínimos detalhes, ao invés de se trabalhar com custo unitário por ingrediente, optou-se por trabalhar com custo unitário de massas e recheios. Sendo assim, foram feitos cálculos anteriores dos custos unitários das massas, levando em consideração os ingredientes. Os valores das massas foram calculados através da utilização das receitas e da análise de notas fiscais dos fornecedores. O custo com a massa comum é identificado na Tabela 3.

Tabela 3: Custo da Massa Comum

Massa Comum	Custo
Trigo	R\$ 24,00
Óleo	R\$ 1,60
Caldo de Galinha	R\$ 0,90
Floco de batata	R\$ 14,85
Tempero	R\$ 0,18
Molho	R\$ 1,41
Sal	R\$ 0,10
Gás	R\$ 0,75
Custo Total	R\$ 43,79
Rendimento	1600
Custo unitário	R\$ 0,027

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Através da Tabela 3 foi possível observar que o custo unitário da massa comum aos salgados é de R\$ 0,027. Os salgados que entraram no controle de custos e que utilizam dessa massa são: Coxinha, Risóles de Camarão, Salsicha e Bolinha de Queijo. Em razão da especificidade da massa dos demais salgados (Pastel, Empada, Kibe, Pastel de Forno, Folhado e Barquete), o cálculo foi feito separadamente, como ocorre com o custo da massa do Pastel evidenciado por meio da Tabela 4.

Tabela 4: Custo da Massa de Pastel

Massa de Pastel	Custo
Trigo para pastel	R\$ 11,82
Margarina	R\$ 0,64
Banha	R\$ 1,17
Pinga	R\$ 0,50
Sal	R\$ 0,03
Caldo de Galinha	R\$ 0,22
Custo Total	R\$ 14,37
Rendimento	1500

Custo unitário	R\$ 0,01
----------------	----------

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Através da análise da Tabela 4 foi possível identificar que o custo que a massa do Pastel representa no salgado é de R\$ 0,01. Este valor serviu para o cálculo do custo unitário total do Pastel de Carne. Cálculos semelhantes foram realizados para os demais salgados.

4.4.2 Custos com os recheios dos salgados

Após os cálculos dos custos das massas dos salgados, foi necessário calcular os custos dos recheios. Estes também foram obtidos através da utilização de receitas e análise de notas fiscais dos fornecedores. O cálculo do custo unitário do recheio de carne está representado na Tabela 5.

Tabela 5: Custo do Recheio de Carne

Recheio de Carne	Custo
Carne	R\$ 89,60
Cebola	R\$ 0,90
Caldo de Carne	R\$ 0,45
Caldo de Galinha	R\$ 0,45
Alho	R\$ 0,54
Extrato	R\$ 0,42
Tempero	R\$ 0,18
Trigo	R\$ 0,43
Sal	R\$ 0,05
Pimenta	R\$ 0,72
Gás	R\$ 1,50
Custo Total	R\$ 95,24
Rendimento	1050
Custo unitário	R\$ 0,09

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Observa-se por meio da Tabela 5 que o custo unitário do recheio de carne é de R\$ 0,09, sendo que o gasto mais representativo é o da própria carne. Na busca por cortes de gastos, por exemplo, o ideal seria encontrar fornecedores de carne com um preço inferior. Cálculos semelhantes foram empreendidos para a obtenção do custo do recheio de camarão, de frango, de queijo, de salsicha, de presunto e queijo, de palmito e do frango para o espetinho.

4.4.3 Custos com as massas dos doces

Para a elaboração da proposta de controle para os doces também foi necessário realizar alguns cálculos. Utilizando as receitas e analisando as notas fiscais dos fornecedores foi possível encontrar o custo unitário das massas. Na Tabela 6 é apresentando o cálculo do custo unitário da massa preta.

Tabela 6: Custo da Massa Preta

Massa preta	Custo
Leite condensado	R\$ 29,50
Creme de leite	R\$ 1,90
Chocolate em pó	R\$ 12,50
Margarina	R\$ 0,88
Gás	R\$ 0,62
Custo total	R\$ 45,40
Rendimento	400
Custo unitário	R\$ 0,11

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O custo unitário da massa preta ficou de R\$ 0,11, tendo seus gastos mais significativos concentrados no leite condensado e no chocolate em pó. As massas de doces têm valor relativamente mais alto do que as de salgados, visto que a matéria-prima utilizada possui um valor superior, mas em contrapartida não possui gastos com recheio. Da mesma forma procedeu-se em relação ao cálculo do custo da massa branca, da massa de côco e da massa do cajuzinho.

4.4.4 Outros custos variáveis dos salgados e doces

Para obter os custos unitários totais dos produtos, procedeu-se ao cálculo do custo incorrido com fritura, que contempla o gasto com gordura e sal (ingredientes que são colocados na fritadeira). Os valores obtidos no mês de fevereiro foram divididos pelo número de salgados fritos no mesmo mês. É possível visualizar o cálculo na Tabela 7 a seguir.

Tabela 7: Custo com Fritura

Fritura	Custo
Gordura	R\$ 1.053,36
Sal	R\$ 4,20
Custo total	R\$ 1.057,56
Rendimento	88755
Custo unitário	R\$ 0,01

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O custo para fritar cada salgado ficou R\$ 0,01. O custo com cobertura entende-se pela

farinha de rosca e os ovos que são passados nos salgados fritos, já nos doces a cobertura representa o granulado para o Brigadeiro, o côco seco para o Beijinho de Côco, o açúcar cristal para o Casadinho e o açúcar fino para o Cajuzinho. Os cálculos podem ser observados na tabela 8.

Tabela 8: Custo com Cobertura

Cobertura	Custo	Rendimento	Custo unitário
Farinha de rosca e ovos	R\$ 18,00	500	R\$ 0,04
Granulado	R\$ 19,50	500	R\$ 0,04
Côco seco	R\$ 90,00	1500	R\$ 0,06
Açúcar cristal	R\$ 1,75	200	R\$ 0,01
Açúcar fino	R\$ 1,65	250	R\$ 0,01

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O custo de cobertura obtido é de R\$ 0,04 para salgados que levam farinha de rosca e ovos na sua composição, de R\$ 0,04 para o granulado do Brigadeiro, R\$ 0,06 para o côco seco do Beijinho de Côco e R\$ 0,01 tanto para o açúcar cristal do Casadinho quanto para o açúcar fino do Cajuzinho. Outro item calculado foi o custo da embalagem, obtido a partir da divisão do custo da embalagem pela quantidade de salgados ou doces que cabem em determinada embalagem. O cálculo pode ser visualizado na Tabela 9.

Tabela 9: Custo da Embalagem

Tipo de embalagem	Valor	Tipo de produto	Capacidade	Custo unitário
Caixa baixa	1,59	Docinho	100	0,01
Caixa alta	1,66	Salgadinho	150	0,01

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O custo da embalagem ficou então de R\$ 0,01 tanto para salgados quanto para doces. Por último, para o cálculo dos custos variáveis unitários, foi necessário calcular o custo unitário de água e luz na produção dos salgados e doces. Este valor foi obtido dividindo o custo total com água e luz no mês de fevereiro pela quantidade de produtos produzidos no mesmo mês. Os valores podem ser vistos abaixo na Tabela 10.

Tabela 10: Custos de Água e Luz

Tipo	Custo	Unidades produzidas	Custo unitário
Água	R\$ 250,00	130000	R\$ 0,002
Eletricidade	R\$ 1.200,00	130000	R\$ 0,01

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Através da análise da Tabela 10 é possível perceber que o custo unitário da água é praticamente irrisório, de apenas R\$ 0,002. Já o custo com eletricidade é mais relevante,

ficando similar a algumas matérias-primas. O custo unitário da eletricidade ficou de R\$ 0,01.

4.4.5 Gastos fixos

Além da alocação dos custos variáveis, para se chegar ao custo unitário dos produtos é necessário incluir na proposta as despesas e os custos fixos. Como os valores levantados são para a produção de todos os tipos de produtos do mês, foi necessário considerar apenas os gastos fixos que dizem respeito aos produtos que estão sendo analisados. Primeiramente, foi levantado o percentual que os salgados, doces e tortas representam nas vendas e, através da análise documental, chegou-se aos valores de 56% para salgados, 26% para doces e 18% para tortas em fevereiro de 2014. Após este levantamento foi possível alocar os custos fixos às categorias de produtos, conforme demonstrado na Tabela 11.

Tabela 11: Custo por Tipo de Produto

Tipo de custo	Valor	Salgados (56%)	Doces (26%)	Tortas (18%)
Aluguel	R\$ 3.350,00	R\$ 1.876,00	R\$ 871,00	R\$ 603,00
Contabilidade	R\$ 700,00	R\$ 392,00	R\$ 182,00	R\$ 126,00
Depreciação	R\$ 200,00	R\$ 112,00	R\$ 52,00	R\$ 36,00
Manutenção	R\$ 500,00	R\$ 280,00	R\$ 130,00	R\$ 90,00
Produtos de escritório	R\$ 100,00	R\$ 56,00	R\$ 26,00	R\$ 18,00
Produtos de limpeza	R\$ 120,00	R\$ 67,20	R\$ 31,20	R\$ 21,60
Salários	R\$ 11.800,00	R\$ 6.608,00	R\$ 3.068,00	R\$ 2.124,00
Site	R\$ 30,00	R\$ 16,80	R\$ 7,80	R\$ 5,40
Telefone	R\$ 200,00	R\$ 112,00	R\$ 52,00	R\$ 36,00
Total	R\$ 17.000,00	R\$ 9.520,00	R\$ 4.420,00	R\$ 3.060,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Tendo calculado o valor dos gastos fixos para salgados, doces e tortas, foi calculado o quanto cada gasto fixo representa para os produtos escolhidos para integrarem a atual proposta. O cálculo foi feito através da soma do percentual das vendas de cada tipo de produto no mês de fevereiro, chegando ao valor final dos custos fixos para os salgados e doces escolhidos para análise. Este cálculo pode ser visualizado na Tabela 12.

Tabela 5 Custos Fixos dos Salgados e Doces Analisados

Tipo de custo	Salgados (100%)	Salgados analisados (72,95%)	Doces (100%)	Doces analisados (64,80%)	Total (Salgados Analisados + Doces Analisados)
Aluguel	R\$ 1.876,00	R\$ 1.368,54	R\$ 871,00	R\$ 564,41	R\$ 1.932,95
Contabilidade	R\$ 392,00	R\$ 285,96	R\$ 182,00	R\$ 117,94	R\$ 403,90
Depreciação	R\$ 112,00	R\$ 81,70	R\$ 52,00	R\$ 33,70	R\$ 115,40
Manutenção	R\$ 280,00	R\$ 204,26	R\$ 130,00	R\$ 84,24	R\$ 288,50
Produtos de escritório	R\$ 56,00	R\$ 40,85	R\$ 26,00	R\$ 16,85	R\$ 57,70
Produtos de limpeza	R\$ 67,20	R\$ 49,02	R\$ 31,20	R\$ 20,22	R\$ 69,24
Salários	R\$ 6.608,00	R\$ 4.820,54	R\$ 3.068,00	R\$ 1.988,06	R\$ 6.808,60
Site	R\$ 16,80	R\$ 12,26	R\$ 7,80	R\$ 5,05	R\$ 17,31

Telefone	R\$ 112,00	R\$ 81,70	R\$ 52,00	R\$ 33,70	R\$ 115,40
Total	R\$ 9.520,00	R\$ 6.944,84	R\$ 4.420,00	R\$ 2.864,16	R\$ 9.809,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Através da Tabela 12 foi possível chegar aos valores que as despesas e os custos fixos representam nos salgados e doces que fizeram parte do controle de custos. Cabe ressaltar que, fundamentada no Custeio Variável, a proposta de controle de custos não considera que os gastos fixos devem ser alocados aos produtos. Porém, tal segmentação foi necessária para que a proposta não ficasse com gastos fixos superavaliados, haja vista que nem todos os produtos foram objeto de análise. Desta forma, foi possível alocar estes custos ao final da proposta sem que comprometa o resultado final do exercício. A proposta de controle de custos pode ser visualizada na Tabela 13.

Tabela 13: Proposta de Controle de Custos

ITENS	Bolinha de Queijo	Cozinha	Empada Camarão	Kibe	Pastel Carne	Risóles Camarão	Salsicha	Espetinho de Frango	Barquete Camarão	Folhado Presunto e Queijo	Pastel de Forno Palmito	Beijinho de Cêco	Brigadeiro	Cajuzinho	Casadinho	TOTAL
1 Vendas	R\$ 3.875,75	R\$ 5.940,35	R\$ 1.986,90	R\$ 3.159,80	R\$ 6.014,35	R\$ 1.990,60	R\$ 2.425,35	R\$ 3.308,85	R\$ 1.476,00	R\$ 1.218,00	R\$ 1.110,00	R\$ 1.352,00	R\$ 2.583,75	R\$ 1.264,25	R\$ 1.829,75	R\$ 39.535,70
2 Quantidade de itens	10475	16055	5370	8540	16255	5380	6555	7695	2460	2030	1850	2080	3975	1945	2815	93480
3 (=) Total de vendas	R\$ 0,37	R\$ 0,37	R\$ 0,37	R\$ 0,37	R\$ 0,37	R\$ 0,37	R\$ 0,37	R\$ 0,43	R\$ 0,60	R\$ 0,60	R\$ 0,60	R\$ 0,65	R\$ 0,65	R\$ 0,65	R\$ 0,65	R\$ 0,42
4 (=) Total de vendas	R\$ 3.875,75	R\$ 5.940,35	R\$ 1.986,90	R\$ 3.159,80	R\$ 6.014,35	R\$ 1.990,60	R\$ 2.425,35	R\$ 3.308,85	R\$ 1.476,00	R\$ 1.218,00	R\$ 1.110,00	R\$ 1.352,00	R\$ 2.583,75	R\$ 1.264,25	R\$ 1.829,75	R\$ 39.535,70
5 (=) Custos e despesas variáveis unitários																
6 Massa	R\$ 0,03	R\$ 0,03	R\$ 0,05	R\$ 0,09	R\$ 0,01	R\$ 0,03	R\$ 0,03	R\$ 0,11	R\$ 0,04	R\$ 0,18	R\$ 0,03	R\$ 0,23	R\$ 0,11	R\$ 0,13	R\$ 0,13	
7 Recheio	R\$ 0,10	R\$ 0,04	R\$ 0,10	-	R\$ 0,09	R\$ 0,10	R\$ 0,04	-	R\$ 0,12	R\$ 0,10	R\$ 0,05	-	-	-	-	
8 Fritura	R\$ 0,01	R\$ 0,01	-	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	-	-	-	-	-	-	-	
9 Cobertura	R\$ 0,04	R\$ 0,04	-	-	-	R\$ 0,04	R\$ 0,04	R\$ 0,04	-	-	-	R\$ 0,06	R\$ 0,04	R\$ 0,01	R\$ 0,01	
10 Forminha	-	-	R\$ 0,01	-	-	-	-	-	R\$ 0,01	-	-	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	
11 Embalagem	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,02	R\$ 0,02	R\$ 0,02	R\$ 0,02	
12 Água	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	R\$ 0,002	
13 Eletricidade	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	
14 Impostos (4%)	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01	
15 Total custos e despesas variáveis unitários (linhas 6 + 7 + 8 + 9 + 10 + 11 + 12 + 13 + 14)	R\$ 0,21	R\$ 0,15	R\$ 0,19	R\$ 0,14	R\$ 0,15	R\$ 0,21	R\$ 0,15	R\$ 0,19	R\$ 0,20	R\$ 0,31	R\$ 0,11	R\$ 0,34	R\$ 0,20	R\$ 0,19	R\$ 0,19	R\$ 2,94
16 (=) Margem de contribuição unitária (linha 3 - linha 15)	R\$ 0,16	R\$ 0,22	R\$ 0,18	R\$ 0,23	R\$ 0,22	R\$ 0,16	R\$ 0,22	R\$ 0,24	R\$ 0,40	R\$ 0,29	R\$ 0,49	R\$ 0,31	R\$ 0,45	R\$ 0,46	R\$ 0,46	R\$ 4,48
17 (=) Margem de contribuição total (linha 2 * linha 16)	R\$ 1.645,06	R\$ 3.484,68	R\$ 961,48	R\$ 1.998,75	R\$ 3.641,87	R\$ 844,91	R\$ 1.422,74	R\$ 1.837,92	R\$ 992,38	R\$ 586,36	R\$ 904,37	R\$ 637,53	R\$ 1.784,16	R\$ 892,46	R\$ 1.291,65	R\$ 22.926,31
18 (=) Custos e despesas fixas comuns																
19 Aluguel																R\$ 1.932,95
20 Contabilidade																R\$ 403,90
21 Depreciação																R\$ 115,40
22 Manutenção de																R\$ 288,50
23 Produtos de escritório																R\$ 57,70
24 Produtos de limpeza																R\$ 69,24
25 Salários																R\$ 6.808,60
26 Site																R\$ 17,31
27 Telefone																R\$ 115,40
28 Total dos custos e despesas fixas (linhas 19 + 20 + 21 + 22 + 23 + 24 + 25 + 26 + 27)																R\$ 9.809,00
29 (=) Lucro/Prejuízo (linha 17 - linha 28)																R\$ 13.117,31

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Através da análise da Tabela 13 foi possível perceber que apenas os produtos mais representativos entraram no controle. Primeiramente foi inserido na tabela o valor unitário de vendas de cada produto no mês, assim como a quantidade vendida e, através da divisão da linha 1 pela linha 2, chegou-se ao valor total das vendas unitárias. A linha 4 representa o total de vendas no mês. Por ter sido escolhido o método do custeio variável para a realização da proposta, os gastos foram divididos entre custos variáveis e custos fixos/despesas.

Sendo assim, para o cálculo da margem de contribuição unitária entraram apenas os custos variáveis, por influenciarem diretamente na produção. A obtenção dos valores dos custos variáveis foi demonstrada nas tabelas anteriores. Após a alocação dos custos variáveis foi possível chegar na margem de contribuição de cada produto e, para chegar ao resultado da empresa, foram inseridos os custos fixos e as despesas que correspondem aos produtos selecionados, chegando a um lucro de R\$ 13.117,31 apenas para os produtos analisados. É importante salientar que, apesar de o lucro ser relativamente alto para apenas poucos tipos de produtos, esses representam a maior parte das vendas.

A partir da proposta os proprietários poderão verificar o preço médio dos produtos, o quanto cada custo variável representa no total dos custos de determinado produto, podendo tomar decisões a fim de, por exemplo, diminuir seus custos e aumentar sua margem de contribuição. Além disso, é possível identificar a margem de contribuição dos produtos atualmente e através dela definir o grupo que o produto deveria estar inserido a fim de obter a margem de contribuição desejada. Com a alocação dos custos fixos e das despesas também é possível perceber a representatividade de cada gasto no resultado final do exercício.

Apesar de na proposta de controle de custos não estar inserido todos os produtos da confeitaria, com um rápido cálculo é possível chegar na margem de contribuição de outros produtos. Isso porque os salgados mudam apenas em relação à massas e recheios. Por exemplo, o Pastel de Camarão não entrou no controle, mas basta utilizar o custo unitário do recheio de camarão no lugar do recheio de carne para chegar a margem de contribuição deste.

5 Considerações Finais

O trabalho foi composto por uma fundamentação teórica, que permitiu um conhecimento maior sobre o assunto a ser tratado, trazendo informações sobre a gestão de custos e a sua importância no processo decisório, os diferentes controles de custos existentes assim como sua importância para as empresas, as definições sobre Custeio Variável e a aplicabilidade do método, a forma de utilização da gestão de custos em pequenas empresas e ainda alguns estudos anteriores que comprovaram as dificuldades que pequenas empresas possuem e os benefícios trazidos pela implementação de um controle de custos.

Utilizando a pesquisa descritiva com abordagem predominantemente qualitativa e as técnicas de entrevista semi-estruturada, observação e análise de documentos primários foi possível levantar informações relevantes sobre a empresa estudada e assim entender o seu funcionamento e suas necessidades. Com o intuito de se compreender ainda mais o contexto que a empresa está inserida, foi elaborado um estudo sobre o setor de confeitarias em geral no que tange o setor nacional e regional.

Percebeu-se que a empresa não possuía um controle de custos bem estruturado e que havia carência de informações que pudessem dar suporte a tomada de decisão. Um simples controle diário dos gastos era feito, o que não permitia um conhecimento completo sobre os gastos incorridos e o impacto que cada um deles possui no resultado final da empresa. A falta de informação sobre custos poderia comprometer o sucesso da empresa.

Através deste trabalho, foi possível identificar todos os gastos incorridos na empresa, classificá-los e assim propor uma implementação de controle de custos, visando auxiliar os proprietários na tomada de decisão. Apesar de não incluir todos os produtos da empresa, a variedade dos produtos analisados permite que simples cálculos sejam feitos a fim de encontrar a margem de contribuição dos demais produtos. O objetivo do trabalho foi alcançado, visto que a empresa agora tem conhecimento dos seus gastos, podendo definir estratégias de diminuí-los, assim como conseguirá definir melhor os seus preços obtendo a margem de lucro desejada.

Este trabalho permitiu relacionar a teoria com a prática e compreender a importância de controles estruturados, tanto no que tange a Contabilidade de Custos quanto a outros processos de qualquer organização. Uma vez elaborada a estrutura de controle, simples análises são necessárias para que a empresa possa tomar as melhores decisões. É possível perceber ainda que controlar custos não deve ser encarado como uma prática de grandes empresas, mas sim de empresas de qualquer porte ou ramo, pois este tipo de controle trará um dos subsídios necessários para o sucesso da empresa: a informação.

Referências

- ALVES, A. J. **O planejamento de pesquisas qualitativas em educação.** Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 77, p. 53-61, maio, 1991.
- CALLADO, A. L. C. **Fatores determinantes da gestão de custos nas micro e pequenas empresas:** um estudo do setor de confecções de João Pessoa. 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** São Paulo: Makron Books, 1996.
- CUNHA, M. B. da. **Para saber mais:** fontes de informação em ciência e tecnologia. Brasília: Briquet de Lemos/Livros, 2001.
- DRUCKER, P. **Prática da administração de empresa.** São Paulo: Pioneira, 1998.
- FEDATO, G. A. de L., GOULART, C. P.; LYSS, P. **Contabilidade para pequenas empresas:** a utilização da contabilidade como instrumento de auxílio às micro e pequenas empresas. Universidade do Estado do Mato Grosso, UNEMAT, Mato Grosso, 2007.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2009.
- HANSEN, D. R.; MOWEN, M. M. **Gestão de custos:** contabilidade e controle. São Paulo: Pioneira, 2001.
- HORNGREN, C. T.; FOSTER G.; DATAR, S. M. **Contabilidade de custos.** Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- JIAMBALVO, J. **Contabilidade gerencial.** Rio de Janeiro. LTC, 2002.
- KASSAI, S. **As empresas de pequeno porte e a contabilidade.** 1996.259 f. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA, Universidade de São Paulo.
- KOLIVER, O. **Os custos dos portadores finais e os sistemas de custeio.** [S. I.: s.n.], 2000.
- LEONE, G. G. **Curso de contabilidade de custos.** São Paulo: Atlas, 1997.
- LOPES DE SÁ, A. **Dicionário de contabilidade.** São Paulo: Atlas, 1990.
- MARTINS, E. **Contabilidade de custos.** São Paulo: Atlas, 2010.
- MORGAN, D. L. **Focus Group as qualitative research.** California: Sage, 1988.
- OLEIRO, N. Walter; DAMEDA, André; VICTOR, G. Fernanda. **O uso da informação contábil na gestão de micro e pequenas empresas atendidas pelo programa de extensão empresarial NEE/FURG.** Rio Grande: SINERGIA, 2007.
- PEREZ, J. H; OLIVEIRA, L. M; COSTA, R. G. **Gestão estratégica de custos.** São Paulo: Atlas, 1999.
- QUIVY, R; CAMPENHOUDT, L. **Manual de investigação em ciências sociais.** Lisboa: Gradiva, 1992.
- RAZA, C. **Informações contábeis:** o cliente não sabe pedir e o escritório contábil, na sua grande maioria, não está preparado para fornecer. Boletim CRC SP, São Paulo, n.166, p.16-17, maio 2008.
- SEBRAE. Mapa das micro e pequenas empresas. **Portal Brasil.** Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br>> Acesso em: 15 abr. 2014
- YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2ª Ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2001.

