

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
COORDENADORIA DE MONOGRAFIA**

GUILHERME DE SOUZA GOMES

**UMA PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE UM MÉTODO DE CUSTEIO PARA UMA
PEQUENA EMPRESA**

**Florianópolis
2005**

GUILHERME DE SOUZA GOMES

**UMA PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE UM MÉTODO DE CUSTEIO PARA UMA
PEQUENA EMPRESA**

Monografia apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis sob orientação da Professora Msc. Maria Denize Henrique Casagrande.

**Florianópolis
2005**

GUILHERME DE SOUZA GOMES

Esta Monografia foi apresentada como trabalho de conclusão de Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota (média) de atribuída pela banca constituída pela orientadora e membros abaixo.

Dra. Elisete Dahmer Pfitscher
Coordenadora de Monografia

Banca examinadora:

Msc. Maria Denize Henrique Casagrande

Dr. Pedro José von Mecheln

Msc. Marco Aurélio Batista de Souza

Florianópolis, 20 de fevereiro de 2006.

AGRADECIMENTOS

Elaborar uma monografia não é tarefa fácil. É preciso contar com muita ajuda. De perto, de longe, terrenas, divinas. E eis o momento adequado para agradecer.

Agradeço primeiramente à Deus, dono de todos os momentos de nossas vidas.

Agradeço aos meus pais, por darem oportunidade de estudar.

Agradeço a professora Msc. Maria Denize Henrique Casagrande, orientadora desta monografia, pela ajuda e compreensão.

Agradeço ao professor Dr. Pedro José von Mecheln, pela ajuda, compreensão e pela responsabilidade da qualidade do trabalho.

Agradeço aos professores do curso, que contribuíram para minha formação.

Agradeço aos colegas de curso, especialmente à Marina e Priscila, pelo convívio e amizade adquiridos ao longo do curso.

RESUMO

GOMES, Guilherme de Souza. **Uma proposta de aplicação de um método de custeio para uma pequena empresa**. 65 p. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis). Curso de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2005.

O enfoque que se dá aos custos interfere diretamente no desempenho de seus bens de venda, além de influenciar o gerenciamento das organizações. Os métodos de custeio representam a parte da contabilidade de custos onde os dados são processados gerando informações para os administradores. Nesse contexto, o presente trabalho objetivou propor um método de custeio para uma pequena empresa, verificando qual o método de custeio mais indicado para aplicação. A presente pesquisa é do tipo exploratória, e tem como método a pesquisa bibliográfica, com uma abordagem metodológica qualitativa. Primeiramente foi realizado um estudo sobre as pequenas empresas brasileiras dando enfoque a: classificação de pequena empresa, a legislação básica da micro e pequena empresa, ao desenvolvimento das pequenas empresas no Brasil, a contabilidade de custos na pequena empresa, aos métodos de custeios indicados para as pequenas empresas e a gestão na pequena empresa. Através deste estudo verificou-se que o método de custeio variável/direto era o mais apropriado para aplicação em uma pequena empresa. Com a proposta de aplicação do método de custeio variável/direto, utilizando os conceitos de margem de contribuição, ponto de equilíbrio e relação custo-volume-lucro, percebeu-se que a pequena empresa poderá estabelecer uma metodologia de avaliação justa, melhorando a qualidade da informação, subsidiando tomadas de decisões mais precisas e dando a oportunidade para que as pequenas empresas permaneçam no mercado.

Palavras-chaves: Métodos de custeio. Custeio Variável/Direto. Pequena empresa.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Custeio por absorção em empresas prestadoras de serviços.....	21
Figura 2: Representação dos esforços de produção.....	27
Figura 3: Plano de contas sugerido com base no custeio variável.....	52
Figura 4: Volumes de produção e de vendas no mês.....	53
Figura 5: Receita bruta no mês.....	54
Figura 6: Custos e Despesas mensais.....	55
Figura 7: Demonstrativo de resultados segundo o método de custeio variável.....	56
Figura 8: Ponto de equilíbrio.....	57

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Brasil - Distribuição percentual do número de Empresas, por porte e setor de atividade – 1996/2002.....	40
Tabela 2: Brasil - Distribuição percentual das pessoas ocupadas, por porte de empresa e setor de atividade -1996/2002.....	41
Tabela 3: Brasil - Distribuição percentual dos salários e rendimentos pagos, por porte de empresa e setor de atividade – 1996/2002.....	41
Tabela 4: Brasil - Variação percentual na massa de salários e rendimentos pagos, por porte de empresa e setor de atividade - 2002/1996.....	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABC	Custeio Baseado em Atividades
CF	Constituição Federal
CIF	Custos Indiretos de Fabricação
CVL	Custo-volume-lucro
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MC	Margem de Contribuição
MPE	Micro e pequena empresa
PEC	Ponto de Equilíbrio Contábil
PEE	Ponto de Equilíbrio Econômico
PEF	Ponto de Equilíbrio Financeiro
PME	Pequenas e médias empresas
POs	Postos operativos
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
RKW	Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (Centro de Custos)
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIMPLES	Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte
UEP	Unidade de Esforço de Produção

SUMÁRIO

RESUMO	4
LISTA DE FIGURAS	5
LISTA DE TABELAS	5
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	6
1 INTRODUÇÃO	9
1.1 TEMA.....	10
1.2 PROBLEMA.....	11
1.3 OBJETIVOS.....	11
1.4 JUSTIFICATIVA.....	12
1.5 METODOLOGIA.....	13
1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA.....	15
1.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	18
2.2 PRINCIPAIS MÉTODOS DE CUSTEIO.....	20
2.2.1 Custeio por absorção.....	20
2.2.2 Custeio variável ou direto.....	22
2.2.3 Método do custo padrão.....	24
2.2.4 Métodos dos centros de custos ou RKW.....	25
2.2.5 Método da unidade de esforço de produção (UEP).....	26
2.2.6 Custeio baseado em atividades (ABC).....	28
2.3 RELAÇÃO CUSTO-VOLUME-LUCRO (CVL).....	30
2.3.1 Ponto de equilíbrio.....	31
2.3.2 Margem de contribuição.....	32
2.3.3 Margem de Segurança.....	32
2.4 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA.....	33
3 ESTUDO SOBRE AS PEQUENAS EMPRESAS	35
3.1 CLASSIFICAÇÃO DE PEQUENA EMPRESA.....	35
3.2 LEGISLAÇÃO BÁSICA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA.....	37
3.2.1 Constituição Federal.....	37
3.2.2 Estatuto.....	38
3.3 DESENVOLVIMENTO DAS PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL.....	39
3.4 A CONTABILIDADE DE CUSTOS NA PEQUENA EMPRESA.....	43
3.5 MÉTODOS DE CUSTEIOS INDICADOS PARA AS PEQUENAS EMPRESAS....	45
3.6 A GESTÃO NA PEQUENA EMPRESA.....	47
4. PROPOSTA	50

4.1 CLASSIFICAÇÃO DA PEQUENA EMPRESA – CRITÉRIO UTILIZADO.....	50
4.2 ESCOLHA DO MÉTODO DE CUSTEIO.....	51
4.3 APLICAÇÃO.....	52
4.3.1 Proposta de um plano de contas fundamentado no custeio variável.....	52
4.3.2 Dados da pequena empresa industrial.....	54
4.3.2.1 Volume de produção e de vendas no mês.....	54
4.3.2.2 Receita bruta no mês.....	54
4.3.2.3 Custos e despesas mensais.....	54
4.3.3 Demonstrativo de resultados segundo o método de custeio variável.....	55
4.3.4 Ponto de equilíbrio.....	57
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	58
6 REFERÊNCIAS.....	62

Nesta primeira parte serão apresentados: o tema, o problema e os objetivos desta pesquisa, seguido da justificativa e da metodologia a ser aplicada e por fim a organização e as limitações desta pesquisa.

1 INTRODUÇÃO

Uma das grandes preocupações das empresas, sejam elas grandes ou pequenas, de acordo com Martins (1998, p. 28) “é a eficiência no controle de seus custos. Essas empresas vêm buscando identificar como e onde os custos estão ocorrendo, ou seja, suas causas e seus efeitos, e por isso vão atrás de dados e informações de modo a permitir a competitividade empresarial”.

Nenhum sistema é capaz de resolver todos os problemas e, para funcionar como instrumento de administração, precisa desenvolver-se e aprimorar-se. De acordo com Martins (1998, p. 28) “um sistema não é só um conjunto de normas, fluxos, papéis e rotinas, mas um conjunto de homens. Os Sistemas de Custos não são exceções e dependem primordialmente de pessoas, não de números, papeis e rotinas para que funcionem e atendam as necessidades de tomada de decisão”.

a preocupação primeira dos Contadores, Auditores e Fiscais foi a de fazer da contabilidade de custos uma forma de resolver seus problemas de mensuração monetária dos estoques e do resultado, não a de fazer dela um instrumento de administração. A contabilidade de custos por não utilizar todo seu potencial no campo gerencial, deixou de ter uma evolução mais acentuada por um longo tempo. MARTINS (1998, p. 21)

Com o crescimento das empresas e o conseqüente aumento da distância entre administrador e ativos e pessoas administradas, e com esta nova missão gerencial, a contabilidade de custos passou a ser encarada como uma eficiente forma de auxílio no controle e planejamento dessas empresas. (MARTINS, 1998)

E esta nova missão (gerencial) deve ser encarada pelas pequenas empresas como fundamentais para o planejamento e controle de suas atividades. As pequenas empresas são facilmente constituídas por exigirem capital inicial pequeno e demonstrarem flexibilidade para se adaptar a mudanças de mercado de forma ágil e eficiente, porém essas empresas apresentam alguns pontos fracos, e um dos principais é a falta de controle sobre seus custos.

1.1 TEMA

No decorrer da história da contabilidade de custos vários métodos de custeio foram desenvolvidos com o objetivo de gerar informações que as empresas necessitavam para melhorar o planejamento e o controle dos custos. Desta forma, existem vários sistemas de custeios que geram diversos tipos de informações, com isso esta pesquisa tem o como objetivo fazer um estudo sobre as pequenas empresas do Brasil e através deste propor a aplicação de um método de custeio para uma pequena empresa.

1.2 PROBLEMA

Quando uma empresa for implementar um método de custeio é necessário que avalie as características internas (organizacionais) e as características externas (contextuais) para que ao optar por um método específico este esteja adequado às suas necessidades. A análise desses fatores leva a empresa a obter uma ferramenta gerencial importante para seu sucesso.

Nas pequenas empresas, onde o papel gerencial muitas vezes é exercido pelo próprio empreendedor, os fatores internos e externos (fatores impessoais) não são os únicos que condicionam a decisão de adoção de um método de custeio específico; os fatores pessoais interferem na escolha.

Crêterios pessoais podem acabar determinando a escolha do método de custeio em detrimento   um método idealmente identificado como o mais adequado.

Neste sentido, pode-se formular o seguinte problema de pesquisa: *Qual o método de custeio mais indicado para a aplica o em uma pequena empresa?*

1.3 OBJETIVOS

Os sistemas de custos, a partir do momento que apresentam os resultados esperados, podem ser utilizados como instrumentos eficientes para os gestores no processo de tomada de decisões.

Esta pesquisa tem como objetivo geral fazer um estudo sobre as pequenas empresas do Brasil e através deste propor a aplica o de um método de custeio para este tipo de empresa.

Objetivos Específicos:

- Apresentar os principais métodos de custeio;
- Classificar a pequena empresa;
- Verificar o desenvolvimento das pequenas empresas no Brasil;
- Pesquisar sobre os métodos de custeio indicados para as pequenas empresas;
- Propor a aplica o de um método de custeio para uma pequena empresa.

1.4 JUSTIFICATIVA

À medida em que as empresas se desenvolvem, buscam, também formas de evoluir seus processos de gestão, as técnicas e os sistemas utilizados para uma adequada administração do seu patrimônio. Porém, o desenvolvimento das organizações não é o único fator responsável por mudanças na empresa. Fatores sócio-econômicos, políticas governamentais, mercado cada vez mais competitivo, clientes mais exigentes são razões relevantes que influenciam os gestores a reformular ou a implantar sistemas de controle que garantam a continuidade da empresa.

Conforme Martins (1998, p. 28), observa-se que

a implantação de um sistema de custos é uma técnica que vem ao encontro das empresas para a otimização de seus processos. Porém, deve ser vista como um processo, caracterizado por um planejamento estratégico e voltado para o cenário e realidade de cada empresa, incluindo as empresas prestadoras de serviços.

A concorrência cada vez maior faz com que as empresas se preocupem ainda mais com a questão da fixação do preço de venda, e com isso diversos questionamentos aparecem no momento da tomada de decisão, tais como: se baixar o preço venderá mais? Seu lucro será maior? Existe mercado para oferecer o serviço com o preço reduzido? Qual a margem máxima de redução de preços?

A realidade vivida pelas pequenas empresas, por si só, justifica o desenvolvimento do presente trabalho. Num mundo globalizado onde as mudanças se processam em ritmo inigualável, não é possível admitir que as organizações sejam ineficazes na gestão de seus recursos. Um controle eficiente e eficaz conduz a empresa a ser mais competitiva, fabricando e entregando aos seus clientes produtos com maior qualidade.

Por isso é necessário que as pequenas empresas acompanhem adequadamente cada estágio de evolução, para que sejam adotados os controles necessários e adequados ao efetivo desenvolvimento da empresa como garantia de sua sobrevivência.

1.5 METODOLOGIA

Ciência é a acumulação de conhecimentos sistemáticos que se fundamenta através da aplicação de metodologia de pesquisa na obtenção desse conhecimento, para Fachin (2002, p.15), “a ciência é constituída pela observação sistemática dos fatos. Por meio da análise e experimentação, extrai resultados que passam a ser validados universalmente”.

O método científico é um traço característico da ciência aplicada. Fachin (2002, p. 15) explica que “ele conduz a uma reflexão crítica e consiste em postular um modelo fundamentado nas observações ou medidas existentes, verificar os prognósticos desse modelo com respeito às observações ou medições anteriores e ajustar ou substituir o modelo conforme exigências de novas observações”.

De acordo com Fachin (2002, p. 16) a pesquisa

é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos buscando contribuir com o conhecimento na área. Na realidade, a pesquisa desenvolve-se ao longo de um processo que envolve inúmeras fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados.

Com base em seus objetivos gerais Raupp (2004, p. 80) diz que “as pesquisas são classificadas em três grupos: exploratórias, descritivas e explicativas”. Nesta monografia utilizou-se a pesquisa exploratória, visando proporcionar uma maior aproximação e familiaridade com o problema em relação a um fato. Segundo Gil (1999, p. 44) as pesquisas exploratórias

têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, com vistas na formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. É o tipo de pesquisa com menor rigidez de planejamento, esse tipo de pesquisa é desenvolvida com o objetivo de dar uma visão geral de determinado fato.

Com base nos procedimentos técnicos utilizados o método utilizado foi a pesquisa bibliográfica e documental. Cervo e Bervian (1983, p. 55) definem a pesquisa bibliográfica como a que,

explica um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

De acordo com Raupp (2004, p. 87) o material consultado na pesquisa bibliográfica

abrange todo referencial já tornado público em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, dissertações, teses, entre outros. Por meio dessas bibliografias reúnem-se conhecimentos sobre a temática pesquisada. Com base nisso é que se pode realizar o trabalho monográfico.

Quanto à abordagem do problema esta pesquisa é do tipo qualitativa. Richardson (1999, p. 80) menciona que “os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”. Ressalta também que podem “contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, e o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos”.

A população objeto deste estudo são as pequenas empresas. A coleta de dados foi realizada através da pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica e documental refere-se a utilização de publicações existentes, o que permite uma melhor compreensão do trabalho a ser desenvolvido. Neste caso foram pesquisados os conceitos referentes a contabilidade de custos na pequena empresa, métodos de custeios indicados para as pequenas empresas e a gestão na pequena empresa, utilizando-se de livros, teses, dissertações, artigos e internet.

O desenvolvimento do trabalho iniciou-se com a pesquisa bibliográfica orientada com a finalidade de fornecer informações necessárias sobre três conceitos utilizados: contabilidade de custos na pequena empresa, métodos de custeios indicados para as pequenas empresas e a gestão na pequena empresa. Após a pesquisa bibliográfica foi feita a análise dos dados e a seleção do material a ser utilizado na pesquisa. Depois de ter selecionado todo material foi feito um estudo sobre as pequenas empresas e a partir deste partiu-se para a parte prática. Esta parte do trabalho referente a proposta de aplicação do método de custeio foi feita não só com base em referências bibliográficas mas também com base nos conhecimentos adquiridos durante a vida acadêmica.

1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa está estruturada em seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta a introdução da pesquisa, contendo, o tema, a formulação do problema, os objetivos: geral e específicos, a justificativa do estudo, a metodologia aplicada, a organização da pesquisa e suas limitações.

O segundo capítulo trata da fundamentação teórica. Inicialmente serão apresentadas as considerações iniciais, seguido da apresentação dos principais métodos de custeio, e por fim a descrição conceitual da relação custo-volume-lucro e da formação do preço de venda.

No terceiro capítulo foi realizado um estudo sobre as pequenas empresas brasileiras dando enfoque a: classificação de pequena empresa, a legislação básica da micro e pequena empresa, ao desenvolvimento das pequenas empresas no Brasil, a contabilidade de custos na pequena empresa, aos métodos de custeios indicados para as pequenas empresas e a gestão na pequena empresa.

No quarto capítulo foi proposto a aplicação de um método de custeio para uma pequena empresa com base no estudo realizado no terceiro capítulo.

O quinto capítulo trata-se das conclusões e recomendações, onde irá se recapitular sinteticamente os resultados da pesquisa e manifestar o ponto de vista.

O sexto capítulo apresenta as referências utilizadas na realização da pesquisa.

1.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A limitação é imposta pelo universo estudado, as pequenas empresas, que, apesar de possibilitar uma abordagem total e intensiva dentro do universo pesquisado, caracteriza-se por estar restrito à situação específica de empresas classificadas como pequenas empresas, não permitindo a generalização das conclusões para outras empresas não classificadas como pequena.

Por outro lado, o presente trabalho não tem natureza conclusiva, mas sim exploratória, que procura relacionar o seu tema, que é custos, às pequenas empresas, e fazer uma avaliação dessa relação sob um enfoque até então não observado por muitas empresas, que é a aplicação de um método de custeio.

CAPÍTULO II

Nesta segunda parte será evidenciado a fundamentação teórica, buscando um arranjo encadeado dos raciocínios utilizados para dar sustentação teórica ao estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste tópico serão apresentadas as considerações iniciais, seguido da apresentação dos principais métodos de custeio, e por fim a descrição conceitual da relação custo-volume-lucro e da formação do preço de venda.

2.1 Considerações iniciais

A sociedade passa por diversas mudanças em sua estrutura sócio-política e econômica, de acordo com Santos (2002, p. 8) tais mudanças

refletem em vários outros setores, dentre eles a mudança mais significativa é na forma de produção. O Brasil, até o início da década de 90, caracteriza-se por uma economia protecionista, onde as empresas estabeleciam ao mercado as condições de seus produtos e também o preço para serem comercializados. Com a globalização, essa forma de economia declinou-se e, da proteção passou a livre concorrência, e, como uma das conseqüências, várias empresas desapareceram do mercado e as outras tiveram que se adaptar a essa nova realidade.

Atualmente, os consumidores têm exigido das empresas maior comprometimento, fazendo com que elas se preocupem com a qualidade dos produtos oferecidos e que sejam ofertados a um preço justo. Essas exigências fizeram com que as empresas buscassem novas formas de administrar, pois as antigas formas já não atendiam a exigência do mercado. A respeito disso Tubino (1999, p. 19), comenta que:

A perda do poder de competitividade das empresas nacionais deve-se em grande parte à obsolescência das práticas gerenciais e tecnológicas aplicadas aos seus sistemas produtivos, tendo sua origem atribuída a cinco pontos básicos, quais sejam: deficiência nas medidas de desempenho; negligência com considerações tecnológicas; especialização excessiva das funções de produção sem a devida integração; perda de foco dos negócios; resistência e demora em assumir novas posturas produtivas.

Dentro desse contexto, Santos (2002, p. 9) diz que

tornou-se necessário a busca de novas tecnologias e, mais do que nunca, ficou evidente que não havia mais condições de competir sem informações. Há uma deficiência quanto às informações geradas pela contabilidade para seus usuários internos no que diz respeito à tomada de decisões, pois os sistemas de custeio utilizados pela grande maioria das empresas, não levam em consideração fatores, tais como: a inovação tecnológica que trouxe mudança significativa nos elementos de custo. Antes tinha-se como fator mais relevante a mão-de-obra direta e hoje têm-se os custos indiretos de fabricação como fator mais relevante dentro dos elementos de custo.

A alteração do grau de importância desses elementos faz com que haja grande distorção nos resultados apurados por um sistema de custeio que ainda não foi adaptado às exigências de seus usuários. Os chamados sistemas tradicionais utilizam o rateio como forma de apropriação desses custos indiretos aos produtos, utilizando, geralmente, como base a mão-de-obra direta, visto que anteriormente os mesmos não tinham um significado expressivo no custo final do produto acabado. Mas como, atualmente, os custos indiretos são parte significativa do custo final do produto, tem-se que evitar o rateio, pois os mesmos carregam consigo muita arbitrariedade, podendo induzir os tomadores de decisão da empresa a errarem. (SANTOS, 2002)

2.2 Principais métodos de custeio

Segundo Alves (1997) os métodos de custeio visam determinar os critérios para apuração dos custos dos fatores produtivos a determinados níveis de interesse das entidades (produto, atividade, departamento, empresa etc.). Para Kliemann Neto & Muller (1994, p. 261) “os métodos de custeio contemplam a problemática da atribuição de custos e despesas indiretos aos produtos respondendo à questão: Como deve ser rateado?”.

Os principais métodos de custeios que serão apresentados são: Custeio por absorção, Custeio variável ou direto, Método do custo padrão, o dos Centros de custos ou RKW (*Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit*), o da Unidade de esforço de produção (UEP) e o Custeio baseado em atividades (ABC).

2.2.1 Custeio por absorção

O custeio por absorção consiste na apropriação de todos os custos à produção do período. Não há neste método a distinção entre custos fixos e variáveis, a preocupação maior é a separação de custos e despesas. Conforme Martins (2003, p.37) o custeio por absorção consiste “na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos aos esforços de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos”. A Figura 1 representa o custeio por absorção em empresas prestadoras de serviços.



Custeio por Absorção

Empresas Prestadoras de Serviços

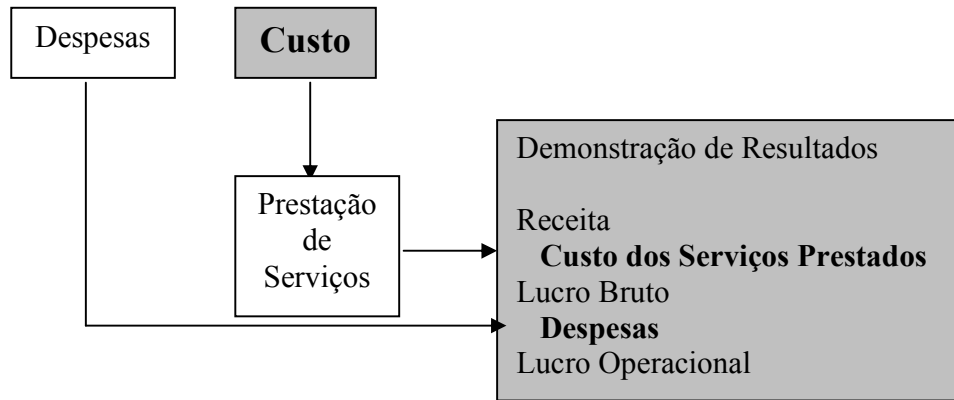


Figura 1 – Custeio por absorção em empresas prestadoras de serviços.
Fonte: Martins (2003, p.38)

A separação entre custos e despesas é importante neste método pois as despesas são jogadas diretamente ao resultado, enquanto que só os custos referentes aos produtos vendidos é que têm o mesmo tratamento.

Despesa são gastos com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas e consumidos com a finalidade de obtenção de receitas. Custo é um gasto, ou seja, um sacrifício econômico para aquisição de bens ou serviços, utilizados na produção de outros bens ou serviços, relacionados com a atividade de produção. MARTINS (1998, p. 25)

No custeio por absorção todos os custos são alocados aos produtos. Conforme Crepaldi (1998, p. 83) “tanto os custos diretos como os indiretos incorporam-se aos produtos, os primeiros pela apropriação direta, e os indiretos, por sua atribuição por meio de critérios de rateios”.

Os custos diretos, de acordo com Crepaldi (1998, p. 83) são aqueles que “possuem uma relação direta com os produtos ou serviços e podem ser identificados e distribuídos a cada produto ou serviço sem a necessidade de rateios e os custos indiretos são gastos que não podem ser identificados diretamente com os produtos ou serviços, necessitando de critérios de rateio para sua distribuição”.

Os custos indiretos segundo Martins (1998, p. 84) “fazem parte do produto da mesma forma que os diretos porém não podem ser determinados com a mesma facilidade, necessitando-se de técnicas para incorporá-los aos produtos”.

Segundo Martins (1998, p. 84), “todos os custos indiretos só podem ser apropriados, pela sua própria definição, de forma indireta aos produtos, isto é, mediante estimativas, critérios de rateio, previsão de comportamento de custos”.

Geralmente toma-se como base algum custo direto que tenha sua natureza semelhante a dos custos indiretos, que serão rateados, e de participação relevante na fabricação do produto ou no serviço prestado.

No entanto, todas as bases de rateio têm seu grau de subjetivismo e arbitrariedade, tornando-se necessário que os responsáveis pela escolha dos critérios tenha um elevado conhecimento sobre a empresa.

2.2.2 Custeio variável ou direto

De acordo com Martins (1998, p. 215), no método de custeio variável somente os custos variáveis são atribuídos como custos dos produtos, enquanto os custos fixos indiretos são considerados como custos do período. Crepaldi (1998, p. 111) justifica que este procedimento destacando que “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”.

Os custos variáveis são aqueles que dependem diretamente do volume de produção ou de atividade realizada pela empresa e os custos fixos independem da quantidade de bens ou serviços produzidos ou vendidos, ou seja, não variam conforme o volume de produção.

Neste método o conceito de custo do produto é rigorosamente expresso, sendo que os demais custos, que não são característicos do produto, ou específicos e constantes para a unidade produzida e vendida, são tratados, coerentemente, como custos gerais do conjunto das atividades da empresa, portanto, não são atribuídos as unidades produzidas ou vendidas. (GONÇALVES et al. 1998, p. 35)

Este método toma como pressuposto que os custos indiretos gerados pelo processo de fabricação não são de responsabilidade dos produtos, e portanto estes não os absorvem, eles são considerados custos do período e vão diretamente ao demonstrativo de resultados.

O procedimento deste método oferece a medida de margem de contribuição ao tomador de decisões. Esta medida fornece dados importantes para análises administrativas como revelar para as finalidades de planejamento as mudanças nos lucros causadas pelas mudanças no volume, pelas mudanças na combinação de vendas dos produtos, e ainda é útil na escolha de comprar, fabricar e adquirir equipamentos. (LEONE, 1991, p. 22)

Assim com o custeio variável passa-se a mensurar o valor dos produtos utilizando uma base mais confiável para a tomada de decisão, uma vez neste método pode-se conhecer a lucratividade de cada produto, auxiliar a tomar decisões quanto ao mix de produtos, decidir se a empresa irá fazer ou comprar (terceirizar) seus produtos e como formará seu preço de venda.

Outro instrumento importante que muitas vezes é utilizado pelas empresas que adotam este método de custeio é a análise do ponto de equilíbrio. Os dados obtidos com esta análise podem ajudar no processo de tomada de decisões, principalmente por representarem valores quantitativos e palpáveis e, portanto, serem de extrema importância principalmente quando se necessita de negociações com a alta administração.

As principais características deste método segundo Souza & Clemente (1998) são:

- Origem gerencial;
- Orientado para as funções financeiras e de marketing;

- Vendas como elemento gerador de riqueza;
- Só os custos variáveis são imputados aos produtos;
- Custos fixos são despesas do período;
- Margem de contribuição unitária como parâmetro de análise;
- Ênfase na análise da relação custo-volume-lucro.

Esse método de custeio visa diluir ao máximo os custos e despesas fixas sobre maiores volumes de produção, respeitando os pontos de estrangulamento onde maior produção acarreta o aumento de custos e despesas fixas e correspondente aumento de gastos. (SANTOS, 1991)

Porém, uma separação de custos e despesas pouco rigorosa entre variáveis e fixas, no plano de contas, provoca distorções no cálculo do ponto de equilíbrio da empresa, estendendo-se aos custos marginais e lucratividade marginal de cada produto.

2.2.3 Método do custo padrão

O método do custo padrão tem como função principal fornecer suporte para o controle de custos da empresa, proporcionando um padrão de comportamento para os custos. Crepaldi (1998, p. 170) define custo padrão como “um custo estabelecido pela empresa como meta para os produtos de sua linha de fabricação, levando-se em consideração as características tecnológicas do processo produtivo de cada um, a quantidade e os preços dos insumos necessários para a produção e o respectivo volume desta”.

O custo real é o custo efetivo incorrido pela empresa num determinado período. Se o custo real for superior ao custo padrão, a variação ocorrida será considerada desfavorável, uma vez que o

custo incorrido foi maior que o planejado como meta, caso contrário, se o custo real for inferior ao custo padrão, a variação será favorável, uma vez que a empresa teve custo inferior ao que havia planejado.

Desta comparação, a empresa, ao analisar as razões das diferenças entre os dois tipos de custo, pode descobrir se está utilizando um volume maior de materiais do que deveria, se pagou preço adequado por estes materiais, se está havendo um volume grande de estragos e perdas além do que se poderia esperar, se a produtividade da mão-de-obra está aumentando ou diminuindo CREPALDI (1998, p. 171).

O grande objetivo do custo padrão é, portanto, o de fixar uma base de comparação entre o custo que realmente ocorreu e o custo que deveria ter ocorrido. Martins (2003, p. 316) diz que “a instalação do custo padrão não significa a eliminação dos custos realmente incorridos; pelo contrário, só se torna eficaz na medida em que exista um custo real, para se extrair, da comparação de ambos, as divergências existentes”.

2.2.4 Métodos dos centros de custos ou RKW (*Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit*)

O método dos centros de custos, denominado de RKW (*Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit*), ou método das seções homogêneas, de acordo com Aquino (1999, p. 28) “é a técnica de alocação de custos mais usada no Brasil e no mundo pelas empresas. Este método consiste em dividir a empresa em centros de custos, aos quais se alocam os custos incorridos em determinado período, por meio de bases de rateio previamente definidas”. Segundo Aquino (1999, p. 28) “o método fundamenta-se no princípio de que é possível atribuir a cada seção, unidades de trabalho, através das quais possa-se medir toda a produção da seção, mesmo que esta seja diversificada”.

Em seguida, os custos são direcionados dos centros produtivos aos produtos. Antes porém ocorre a alocação dos custos dos centros auxiliares aos centros produtivos. Mão-de-obra direta,

horas/máquina e custo de mão-de-obra direta normalmente são as principais bases de rateio utilizadas.

De acordo com Aquino (1999, p. 29) “existem algumas restrições associadas a este método, uma delas é que na determinação do custo dos produtos, e na identificação das perdas, o método deixa a desejar, pois não trabalha com atividades, tornando-se difícil a diferenciação entre custos e perdas nos vários centros de custos”. Aquino (1999, p. 29) aponta uma segunda restrição do método de centros de custos: “[...] para que este seja realmente operacional, as seções devem ser poucas”. Dentre suas vantagens o método do centro de custos possibilita uma melhor distribuição dos custos indiretos para cada tipo de produto e um melhor controle.

2.2.5 Método da unidade de esforço de produção (UEP)

O método das Unidades de Esforço de Produção (UEP) de acordo com Martins (2003, p. 312) “consiste na construção e utilização de uma unidade de medida dos esforços e recursos aplicados na produção de vários produtos. Essa medida deve ser homogênea, de forma a servir de denominador comum a todos os produtos”.

Pode-se tentar entender este esforço desenvolvido, através da Figura abaixo, ou seja, o esforço de produção é o trabalho realizado pela fábrica para transformar a matéria-prima em produto acabado.

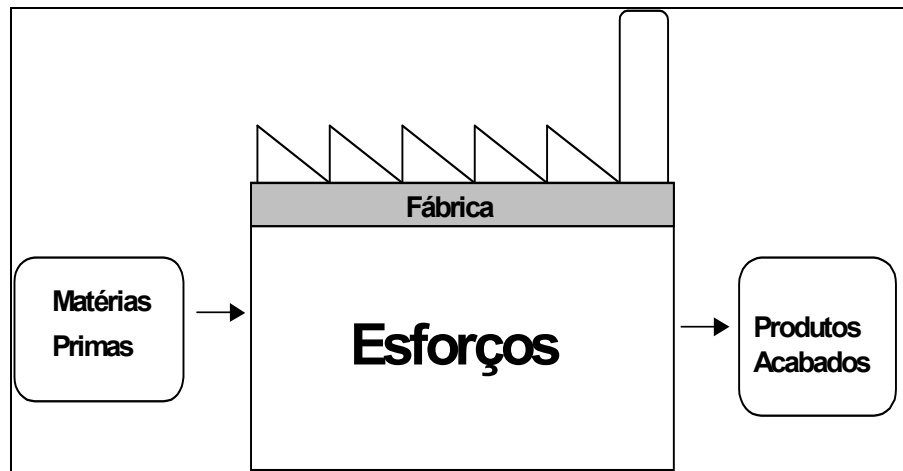


Figura 2 – Representação dos esforços de produção
 Fonte: Gantzel e Allora (1996, p.53)

Este método de acordo com Bornia (1997, p. 25)

divide o ambiente de produção em postos operativos (POs) e elege um produto-base, e o custo desse produto servirá de parâmetro para medir os equivalentes de produção dos demais. Cada posto operativo desenvolve capacidade de gerar esforço de produção, a qual se denomina potencial produtivo. Medido em UEP/h, o potencial produtivo é a quantidade de esforço de produção gerada pelo posto operativo, quando em funcionamento por uma hora. Para cada posto operativo são definidos índices de custos (custo por hora) para todos os itens relevantes, de forma diferente dos sistemas de custos usuais. O índice de custo para cada posto operativo representa os custos realmente incorridos no funcionamento típico do posto. Ao passar pelo posto, o produto absorve esforços de produção.

O principal objetivo deste método de acordo com Martins (2003, p. 312) “é simplificar o processo de cálculo e alocação de custos a vários produtos, mensurar a produção de diversos itens do mesmo período e, com isso, administrar a produção, controlar os custos e avaliar desempenhos.

2.2.6 Custeio baseado em atividades (ABC)

O ABC é baseado na idéia de que são as atividades e não os produtos que consomem os recursos necessários para a produção. Conforme Nakagawa (1994, p. 39), “os produtos surgem como

conseqüência das atividades consideradas estritamente necessárias para fabricá-los e/ou comercializá-los, e como forma de se atender as necessidades, expectativas e anseios dos clientes”.

Para melhor entendimento torna-se necessário conceituar: atividade?

Atividade no seu conceito mais simples, é um conjunto de trabalhos ou tarefas feitas por uma pessoa. Para Martins (1998, p. 100), “uma atividade é uma combinação de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros para se produzirem bens ou serviços”. Atividade, segundo Nakagawa (1994, p. 42), “é um processo que combina, de forma adequada, pessoas, tecnologias, materiais, métodos e seu ambiente, tendo como objetivo a produção de produtos ou serviços”. Para atribuir os custos das atividades aos produtos é preciso definir seus direcionadores.

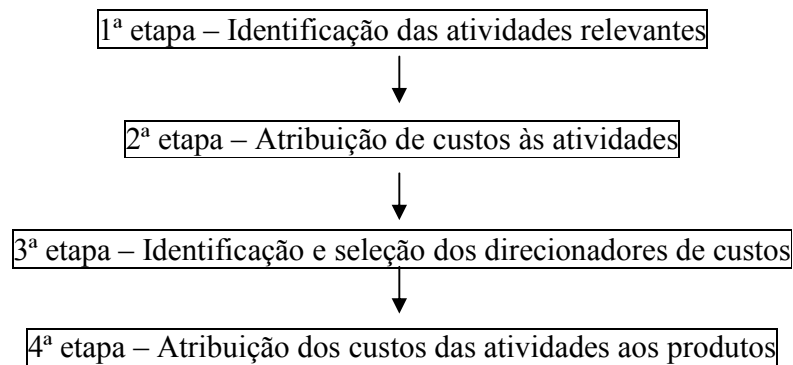
O direcionador de custos é o fator que determina o custo de uma atividade. Segundo Martins (2003, p. 96) existem dois tipos de direcionadores: “os direcionadores de custos de recursos que identificam a maneira como as atividades os consomem, e servem para custear as atividades e os direcionadores de custos de atividades que identifica a maneira como os produtos “consomem” atividades, e serve para custear produtos”.

De acordo com Nakagawa (1994, p. 39) “o objetivo do custeio ABC é rastrear as atividades relevantes da empresa ou de cada departamento e ver os respectivos direcionadores de custos que irão alocar os diversos custos dentro dessas atividades, observando assim a relação entre estas e os produtos”.

O ABC é um método que se distingue dos demais (Absorção, Variável) pela sua maneira de atribuir custos aos produtos, frisando principalmente a apropriação dos CIF (Custos Indiretos de Fabricação). De acordo com Martins (1998, p. 315) “enquanto os métodos tradicionais assumem o pressuposto que são os produtos que consomem os recursos usados para fabricá-los, o pressuposto no ABC consiste nas atividades como sendo elas que consomem os recursos, e os produtos consomem as atividades”.

Segundo Martins (1998, p. 315), “os conceitos e metodologias do ABC aplicam-se tanto em empresas industriais quanto em entidades de prestação de serviços e até mesmo em instituições sem fins lucrativos, podendo ser implantado sem interferir no sistema contábil corrente da empresa, funcionando de forma paralela para fins gerenciais”.

Martins (1998, p. 100) chama a aplicação do ABC para fins funcionais de “primeira geração do ABC” e destaca que a melhor aplicação do método, ocorre com a departamentalização da empresa. Suas etapas são:



Para Oliveira e Peres (2000, p. 173) “a primeira versão do ABC tinha aplicação exclusiva em empresas de manufatura. Já, a segunda versão, devido à sua configuração, vem encontrando larga aplicação em empresas prestadoras de serviços”.

2.3 Relação custo-volume-lucro (CVL)

Segundo Maher (2001, p. 452) a análise da relação custo-volume-lucro é utilizada para “verificar o que precisa ser alterado para empresa atingir o lucro desejado, calcular o impacto dos preços, custos e volume sobre o lucro operacional e auxiliar a gerenciar cada variável que afeta o lucro operacional, a fim de aumentar a lucratividade”.

A relação custo-volume-lucro acompanha os relacionamentos entre as variações de volume e de custos, portanto analisa a situação do lucro para as referidas variantes. Conforme Maher (2001, p. 453) a análise CVL tradicional pressupõe que: “as receitas alteram-se proporcionalmente ao volume, os custos variáveis totais alteram-se proporcionalmente ao volume e os custos fixos não se alteram com o volume”.

Um aspecto útil da análise CVL é sua simplicidade em mostrar o impacto do preço de vendas, dos custos e do volume, sobre o lucro operacional. De acordo com Iudícibus (1988, p. 59), “o profissional na análise custo-volume-lucro tenta prever, através do orçamento de vendas ou de produção, o que irá acontecer com o resultado de venda nas seguintes hipóteses: nas quantidades vendidas, no preço de venda e nos custos dos insumos”.

Se a empresa tiver uma boa capacidade de produção e o produto tiver aceitação no mercado, pode-se diluir os custos fixos através do volume de produção, barateando assim o preço de venda da unidade, entretanto se a aceitação no mercado não é tão boa, pode-se diminuir o volume de produção e aumentar a margem de lucro, para manter a mesma lucratividade, tornando-se relevante, o custo fixo em relação ao volume de produção e venda.

2.3.1 Ponto de equilíbrio

Ao examinar as inter-relações das variações em custos, volume e lucros, muitas vezes descreve-se como análise do ponto de equilíbrio. Segundo Horngren (1986, p. 66), “ponto de equilíbrio é o ponto das atividades (volume de vendas) onde as receitas e custos totais se igualam; é o ponto do lucro zero”.

O ponto de equilíbrio pode ser expresso tanto por unidades quanto por valores monetários. Até esse ponto a empresa está realizando mais custos e despesas do que receita. Acima deste ponto a situação se inverte, a empresa está realizando lucro.

Existem algumas variações do ponto de equilíbrio como: Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) e Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF). Para Martins (1998) o PEC será obtido quando o volume (monetário ou físico) for suficiente para cobrir todos os custos e despesas fixas (MC), ou seja, o ponto a onde não há lucro ou prejuízo contábil. É o ponto a onde a Receita Total é igual ao Custo Total. O PEE busca comparar e demonstrar o lucro da empresa em relação a taxa de atratividade que o mercado financeiro oferece ao capital investido. O PEF é o ponto onde se atinge o volume de vendas necessárias para que a empresa possa fazer frente a seus compromissos (desembolsos) financeiros.

Para Martins (1998, p. 274), o ponto de equilíbrio contábil pode ser expresso pela seguinte fórmula:

$$PEC = \frac{\text{Custos e Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

2.3.2 Margem de contribuição

Segundo Martins (1998, p. 195), “Margem de contribuição é a diferença entre o preço de venda e os custo e despesas variáveis. É a margem que irá contribuir para a cobertura dos custos fixos, estando embutido o lucro desejado”.

Crepaldi (1998, p. 122) discorre que “podemos entender margem de contribuição como a parcela que ultrapassa os custos e despesas variáveis e que contribuirá para a absorção dos custos fixos e, ainda, para formar o lucro”.

A margem de contribuição é dada pela seguinte fórmula:

$$\mathbf{MC = PV - Cv - Dv}$$

MC = Margem de Contribuição;

PV = Preço de Venda;

Cv = Custos Variáveis; e

Dv = Despesas Variáveis.

A análise da margem de contribuição demonstra como melhorar a utilização da capacidade da empresa, como formular o preço para competir com a concorrência e ainda se deve aceitar ou não pedidos em que o preço de venda seja menor do que o preço normal.

2.3.3 Margem de segurança

Maher (2001, p. 442) diz que “a margem de segurança representa o excedente das vendas, projetadas ou reais, sobre o ponto de equilíbrio. Ela informa à administração a margem entre as vendas correntes e o preço de equilíbrio”. O cálculo da margem de contribuição é demonstrado nas fórmulas a seguir:

$$\text{Margem de segurança} = \text{Volume de vendas} - \text{Ponto de equilíbrio (em unidades)}$$

ou

$$\text{Margem de segurança} = \frac{\text{Receitas Atuais} - \text{Receitas no ponto de equilíbrio}}{\text{Receitas Atuais}}$$

Em certo sentido, a margem de segurança indica à companhia o risco de ela perder dinheiro, isto é, o volume pelo qual as vendas podem diminuir, até que a companhia comece a perder dinheiro.

2.4 Formação do preço de venda

Este tópico abordará os fatores que devem ser considerados para se chegar ao preço de venda. Conforme Oliveira Neto (1985, p. 128), “a fixação do preço é um processo complexo que envolve inúmeros fatores, tais como: custos, despesas, concorrência, elasticidade da procura, nível dos estoques, situação financeira da empresa, restrições governamentais, entre outras”. Portanto, se o administrador não considerar todos esses fatores, a empresa estará correndo o risco de trabalhar no vermelho. Martins (1998, p. 238) diz que

a fixação do preço de venda não cabe exclusivamente ao setor de custos, devem ser analisadas as informações do ponto de vista interno e o setor de marketing. Como exemplo, alguns produtos apesar de não trazerem grande faturamento, produzem boa imagem à firma, então se o administrador considerasse somente custos, este fator não seria levado em conta. O bom gerente deve analisar todos os fatores para tomar a decisão sobre o preço de venda a ser fixado.

A empresa assumindo a prática de mercado deve acompanhar os preços dos concorrentes existentes, e fazer pesquisas de mercado para os produtos inéditos, analisando considerações específicas de gastos de comissões, publicidade e localização da fábrica. Segundo Santos (1991, p. 142), na missão de formar o preço de venda, devem ser levados em consideração:

- a qualidade do produto em relação à necessidade do mercado consumidor;
- a existência de produtos substitutos a preços mais competitivos;
- a demanda esperada do produto;
- controle de preços impostos pelo Conselho Interministerial de Preços;
- os níveis de produção de vendas que se pretende ou que se pode operar
- os custos e despesas de fabricar, administrar e comercializar o produto.

Deve-se crer que muitas empresas são entidades com fins econômicos, isto é, tem como objetivo o lucro, sendo assim é necessário incorporar-se ao preço de venda uma margem de lucro, ou seja, um percentual que se ache o mais adequado e necessário aos objetivos da empresa. Porém, o

que se pode observar nas pequenas empresas é que há uma preocupação dos empresários para este item, no entanto, é comprometido em virtude de outros custos mal ou indevidamente alocados ao preço de venda.

Existem diversas maneiras de determinar o preço de venda de um produto ou serviço, Sardinha (1995, p. 70) diz que:

A maneira mais popular para determinar preço de um produto baseia-se no princípio do Mark-Up – O preço é determinado adicionando-se uma margem de lucro ao custo do produto. Esta margem de lucro deverá cobrir todas as outras despesas ainda não incluídas nos custos do produto, além de permitir um retorno razoável aos investidores.

Cogan (1999, p. 133) “define o Mark-Up como sendo um índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação do preço de venda. O Mark-Up pode ser expresso de várias maneiras, em termos de seu valor monetário absoluto ou como porcentagem do custo ou do preço de venda”.

O conhecimento dos próprios custos e despesas, além do método de formação de preços, auxiliam no entendimento dos custos da concorrência e da estratégia competitiva, ficando a empresa bem aparelhada para desenvolver sua própria estratégia de preços e política mercadológica, tornando-se assim muito mais competitiva.

CAPÍTULO III

Nesta terceira parte será realizado um estudo sobre as pequenas empresas brasileiras dando enfoque a: classificação de pequena empresa, a legislação básica da micro e pequena empresa, ao desenvolvimento das pequenas empresas no Brasil, a contabilidade de custos na pequena empresa, aos métodos de custeios indicados para as pequenas empresas e a gestão na pequena empresa.

3 ESTUDO SOBRE AS PEQUENAS EMPRESAS

3.1 Classificação de Pequena Empresa

A adoção de critérios para a definição do porte da empresa constitui importante fator de apoio às micro e pequenas empresas, permitindo que as firmas classificadas dentro dos limites estabelecidos possam usufruir os benefícios e incentivos previstos nas legislações que dispõem sobre o tratamento diferenciado ao segmento, e que buscam alcançar objetivos prioritários de política, como o aumento das exportações, a geração de emprego e renda, a diminuição da informalidade dos pequenos negócios, entre outras.

Existem vários critérios para definição de pequenas empresas, os critérios geralmente utilizados para classificação são quantitativos, qualitativos ou uma combinação de ambos.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) o critério quantitativo é de ordem econômica e/ou contábil e determina o porte da empresa através de indicadores como: o número de funcionários, valor de faturamento, valor de imobilização de ativos, capital social, patrimônio líquido, lucro etc. Este critério é o de mais fácil acesso e por isso é o mais utilizado.

O critério qualitativo, de acordo com o SEBRAE, é de ordem social e gerencial e apesar de ser mais complexo para sua obtenção, apresenta uma visão mais real do porte da empresa. Os indicadores analisados são: organização e administração, dificuldade na obtenção financeira, condições de participação e domínio do mercado em termos de concorrência, produtos comercializados, nível tecnológico, independência de grupos de empresas etc.

A combinação dos dois critérios, quantitativo e qualitativo, parece permitir uma melhor classificação, uma vez que leva em conta fatores econômicos, características sociais e políticas da empresa, e do ambiente que a empresa atua. Porém é difícil obter informações necessárias para proceder com esta classificação.

No Estatuto de 1999, Lei nº 9.841, o critério adotado para conceituar micro e pequena empresa é a receita bruta anual, cujos valores foram atualizados pelo Decreto nº 5.028/04, de 31 de março de 2004, que corrigiu os limites originalmente estabelecidos (R\$ 244.000,00 e R\$ 1.200.000,00, respectivamente). Os limites atuais são os seguintes:

- **Microempresa:** receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos);

- **Empresa de Pequeno Porte:** receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais).

Atualmente, os critérios acima vêm sendo adotados em diversos programas de crédito do governo federal em apoio às MPE. O sistema integrado de pagamento de impostos e contribuições das microempresas e das empresas de pequeno porte (SIMPLES) também adota o critério do Estatuto para enquadrar pequena empresa, mas ainda não corrigiu o valor antigo, que permanece em R\$ 1.200.000). Em diversos regimes simplificados de tributação dos Estados também são utilizados os

limites de valor do Estatuto, enquanto outros Estados utilizam limites próprios, adaptados à situação econômica e fiscal própria.

Além do critério adotado no Estatuto, o SEBRAE e o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) utilizam ainda o conceito de pessoas ocupadas nas empresas, principalmente nos estudos e levantamentos sobre a presença da micro e pequena empresa na economia brasileira, conforme os seguintes números:

- **Microempresa:** na indústria, até 19 pessoas ocupadas; no comércio e serviços, até 09 pessoas ocupadas;
- **Pequena empresa:** na indústria, de 20 a 99 pessoas ocupadas; no comércio e serviços, de 10 a 49 pessoas ocupadas;
- **Média empresa:** na indústria, de 100 a 499 pessoas ocupadas; no comércio e serviços, de 50 a 99 pessoas ocupadas;
- **Grande empresa:** na indústria, acima de 499 pessoas ocupadas; no comércio e serviços, acima de 99 pessoas ocupadas.

3.2 Legislação Básica da Micro e Pequena Empresa

3.2.1 Constituição Federal

Os artigos 146, 170, 179 da Constituição Federal de 1988 contêm os marcos legais que fundamentam as medidas e ações de apoio às micro e pequenas empresas – MPE no Brasil. O artigo 170 insere as MPE nos princípios gerais da ordem econômica, garantindo tratamento favorecido a essas empresas. O artigo 179 orienta as administrações públicas a dispensar tratamento jurídico

diferenciado ao segmento, visando a incentivá-las pela simplificação ou redução das obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, por meio de leis. O artigo 146 contém dois novos dispositivos, aprovados pela Reforma Tributária de 2003, prevendo que uma lei de hierarquia superior, a lei complementar, definirá tratamento diferenciado e favorecido para as PME, incluindo um regime único de arrecadação dos impostos e contribuições da União, dos Estados e dos Municípios. Os artigos acima constituem as principais referências para a adoção de medidas de apoio às MPE, por meio de legislação infra-constitucional, como leis, decretos e outros instrumentos legais.

3.2.2 Estatuto

Em termos evolutivos, a primeira medida legal no Brasil estabelecendo tratamento especial às empresas de pequeno porte foi definida em 1984, com a instituição, pela Lei nº 7.256/84, do Estatuto da Microempresa, contemplando apoio ao segmento nas áreas administrativa, tributária, previdenciária e trabalhista.

Um segundo Estatuto foi aprovado em 1994, com a Lei 8.864/94, prevendo tratamento favorecido nos campos trabalhista, previdenciário, fiscal, crédito e de desenvolvimento empresarial.

Tal como o Estatuto anterior, a aprovação dessa lei não resultou em desdobramentos em termos de regulamentação de todos os benefícios definidos na Lei. Somente em 1996 ocorreu a implementação de uma medida importante, no campo tributário, através da ação decisiva do SEBRAE e das instituições de classe representativas das empresas de pequeno porte junto ao Congresso Nacional. Foi obtida a aprovação da Lei 9.317/96, que aprimorou e ampliou o sistema de pagamentos de impostos já em vigor para as microempresas. O novo regime, o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições – SIMPLES, incluiu as pequenas empresas como

beneficiárias da tributação simplificada e ampliou a relação dos impostos e contribuições incluídos no benefício da arrecadação única.

Também a maioria dos Estados e alguns municípios adotaram regimes simplificados de tributação para as MPE, com o objetivo principal de diminuir a carga tributária e incentivar a formalização das empresas.

Em 1999 foi aprovado um novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, pela Lei n.º 9.841/99, com fundamento nos artigos 170 e 179 da Constituição Federal, regulamentada pelo Decreto nº 3.474/00. A Lei estabeleceu diretrizes para a concessão de tratamento diferenciado aos pequenos negócios nos campos administrativos, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial.

Como medida inicial, o Estatuto simplificou o registro de novas MPEs, retirando determinadas exigências (subscrição por advogado do ato constitutivo e a apresentação de algumas certidões negativas). Diversas outras ações de apoio estão previstas no Estatuto e no Decreto 3.474/00, necessitando de implementação, como as seguintes: aplicação nas MPE de vinte por cento dos recursos federais em pesquisa e capacitação tecnológica (art. 20); constituição de sociedades de garantia solidária (art. 25); implantação de incentivos fiscais e financeiros para o desenvolvimento empresarial (art. 19), entre outras medidas.

3.3 Desenvolvimento das Pequenas Empresas no Brasil

Durante o século XVIII, predominava a economia baseada em empreendimentos de pequeno porte. No período entre o final do século XVIII e durante o século XIX, com a evolução do capitalismo e o advento da Revolução Industrial, surgem as grandes empresas e parece que o lugar para os pequenos negócios sofrem contenções, oriundas deste processo que já se consolidava.

Porém, a partir do final da Segunda Guerra Mundial, a sociedade volta a perceber a importância das pequenas empresas para o equilíbrio sócio-econômico. (DOMINGOS, 1995).

Esta mudança de atitude, de acordo com Domingos (1995, p. 44)

é motivada pela extraordinária capacidade de adaptação do capitalismo, ao identificar nas pequenas e médias empresas uma alternativa para o desenvolvimento mais equilibrado. Esta postura pode ser decorrente da percepção de que a concentração empresarial, somente em grandes conglomerados, não é interessante para o equilíbrio sócio-econômico. Entretanto foi na segunda metade do século XX, que o potencial dos pequenos negócios passou a ser mais intensamente reconhecido.

As pequenas empresas representam uma alternativa viável e concreta para o fortalecimento da economia de um país, pois têm papel extremamente relevante na geração de empregos e inclusive da mão-de-obra pouco especializada, na absorção das matérias-primas e atendimento dos mercados locais, na distribuição igual da renda e na mobilidade social.

No Brasil, as Pequenas Empresas representam um importante segmento da economia. Em 2002, respondiam por 5,6% do número de empresas e, se a este percentual forem somadas as microempresas, chega-se a 99,2% do total de empresas, contra 0,8% de médias e grandes empresas. Esses percentuais podem ser vistos na tabela 1:

Brasil - Distribuição percentual do número de Empresas, por porte e setor de atividade - 1996 – 2002

	Micro		Pequena		Média		Grande		Total (%)	
	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002
Indústria	90,5	90,7	7,4	7,7	1,7	1,4	0,4	0,3	100,0	100,0
Construção	90,2	91,9	7,9	6,5	1,6	1,3	0,2	0,2	100,0	100,0
Comércio	95,5	95,4	4,1	4,3	0,3	0,2	0,2	0,1	100,0	100,0
Serviços	90,7	92,3	7,6	6,6	0,8	0,6	0,9	0,6	100,0	100,0
Total	93,2	93,6	5,7	5,6	0,6	0,5	0,4	0,3	100,0	100,0

Tabela 1: Brasil - Distribuição percentual do número de Empresas, por porte e setor de atividade - 1996 – 2002
Fonte: IBGE - Estatísticas do Cadastro Central de Empresas - CEMPRE; elaboração: SEBRAE/UED

O número de pequenas empresas em atividade no Brasil entre os anos de 1996 e 2002, elevou-se de 181.115 para 274.009, com crescimento de 51,3%. O total de pessoas passou de 4.054.635 para 5.789.875, com crescimento de 42,8%, evoluindo a participação percentual no total de empregos de 18,8% para 21,0% (tabela 2). As pequenas empresas aumentaram sua participação na massa de salários e rendimentos de 12,8%, em 1996, para 15,7% em 2002 (tabela 3).

Brasil - Distribuição percentual das pessoas ocupadas, por porte de empresa e setor de atividade - 1996-2002

	Micro		Pequena		Média		Grande		Total (%)	
	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002
Indústria	20,0	23,7	18,4	22,2	22,0	20,0	39,6	34,1	100,0	100,0
Construção	25,4	27,3	25,8	26,0	25,6	25,0	23,2	21,7	100,0	100,0
Comércio	56,3	58,9	20,4	22,4	5,2	4,1	18,1	14,7	100,0	100,0
Serviços	24,6	28,8	17,0	18,8	6,6	6,2	51,8	46,2	100,0	100,0
Total	31,8	36,2	18,8	21,0	11,5	9,8	37,9	33,0	100,0	100,0

Tabela 2: Brasil - Distribuição percentual das pessoas ocupadas, por porte de empresa e setor de atividade 1996-2002
Fonte: IBGE - Estatísticas do Cadastro Central de Empresas - CEMPRE; elaboração: SEBRAE/UED

Brasil - Distribuição percentual dos salários e rendimentos pagos, por porte de empresa e setor de atividade - 1996 - 2002

	Micro		Pequena		Média		Grande		Total (%)	
	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002	1996	2002
Indústria	4,9	7,5	10,6	13,6	21,3	21,4	63,1	57,5	100,0	100,0
Construção	11,9	12,9	22,0	23,8	28,5	29,2	37,6	34,1	100,0	100,0
Comércio	18,2	25,5	24,6	29,1	10,1	8,2	47,2	37,2	100,0	100,0
Serviços	5,9	7,6	10,5	12,5	5,7	6,4	77,9	73,5	100,0	100,0
Total	7,3	10,3	12,8	15,7	13,3	12,7	66,6	61,3	100,0	100,0

Tabela 3: Brasil - Distribuição percentual dos salários e rendimentos pagos, por porte de empresa e setor de atividade - 1996 - 2002

Fonte: IBGE - Estatísticas do Cadastro Central de Empresas - CEMPRE; elaboração: SEBRAE/UED

Em conjunto, as micro e pequenas empresas responderam, em 2002, por 99,2% do número total de empresas formais, por 57,2% dos empregos totais e por 26,0% da massa salarial. Em função do aumento expressivo do número de empregos gerados entre os dois anos nos dois segmentos, a massa salarial apresentou incremento real de 57,3% nas microempresas e 37,9% nas pequenas (tabela 4).

Brasil - Variação percentual na massa de salários e rendimentos pagos, por porte de empresa e setor de atividade - 2002/1996

	Micro	Pequena	Média	Grande	Total (%)
	2002/1996	2002/1996	2002/1996	2002/1996	2002/1996
Indústria	50,1	27,2	-0,4	-9,7	-0,9
Construção	18,8	18,3	12,3	-0,7	9,5
Comércio	78,1	50,3	2,1	0,1	26,8
Serviços	52,2	43,1	33,4	13,0	19,7
Total	57,3	37,9	7,6	3,2	12,2

Tabela 4: Brasil - Variação percentual na massa de salários e rendimentos pagos, por porte de empresa e setor de atividade - 2002/1996

Fonte: IBGE - Estatísticas do Cadastro Central de Empresas - CEMPRE; elaboração: SEBRAE/UED

As Micro e Pequenas Empresas representaram, em 2002, 99,2% do total de estabelecimentos, responsáveis por 52,8% dos empregos (comparado com 57,2% nos dados do IBGE). Como os dados não incluem os proprietários, sócios e trabalhadores por conta própria, o número total de pessoas ocupadas (20,8 milhões) é menor que nos dados do IBGE (27,5 milhões, além de distinções metodológicas entre as duas fontes). A diferença reflete-se principalmente no número de pessoas ocupadas nas microempresas, que na Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) alcança 5,2 milhões e, no IBGE, 9,96 milhões. Quanto à variação ocorrida entre 2003/2002, verifica-se crescimento maior no emprego nas micros e pequenas empresas (3,0% e 3,3%) em relação ao aumento do emprego nas médias e grandes.

Pelos dados apresentados, as empresas de pequeno porte são de fundamental importância para a economia dos países, em especial para aqueles países em processo de desenvolvimento, como é o caso do Brasil. Para Kruglianskas (1996, p. 08) “apesar da importância econômica, tanto em países altamente industrializados, quanto naqueles de recente industrialização, as PMEs ainda se ressentem, particularmente nas nações em desenvolvimento de abordagens gerenciais mais eficazes”.

3.4 A Contabilidade de Custos na Pequena Empresa

Uma pesquisa realizada por Guimarães (1990) em Santa Catarina constatou que aproximadamente 40% das pequenas empresas estudadas não possuíam um sistema de custos, e dentre as empresas que possuíam, muitas não utilizavam corretamente, pois a maioria utilizava o sistema apenas como mero provedor de dados contábeis, esquecendo o papel maior do custo que é o de fornecer subsídios ao planejamento das decisões.

As empresas que não possuíam sistemas de custo atribuíam preços aos produtos através de métodos empíricos. Algumas marcavam seus preços de venda em função do preço de mercado. Realmente é importante as empresas irem ao mercado para avaliar a competitividade de seus preços e para tomar ciência das estratégias adotadas pela concorrência, porém é imprescindível que estes empresários consultem relatórios gerenciais que lhes permitam determinar a rentabilidade de sua empresa, bem como obter informações que os auxiliem nas decisões.

Outra pesquisa realizada pelo SEBRAE em 1996 evidenciou que muitas empresas utilizam-se da intuição de seus administradores para gestão de seus empreendimentos, inclusive em relação aos sistemas de custos. Foi constatado que 45% das empresas pesquisadas não utilizavam sistemas de apuração de custos.

Como pode ser visto nas pesquisas realizadas muitas das empresas não estavam preocupadas em calcular discriminadamente os seus custos, Resnik (1990, p. 139) explica esta situação mediante a seguinte afirmação:

Muitos proprietários-gerentes chegam ao mundo das pequenas empresas ignorando os números e com uma sutil aversão por eles. Seu background está, em geral, nas áreas de produto e serviço ou marketing e vendas. As funções contábeis e de controle são tidas como não produtivas. Muitos destes proprietários-gerentes assumem, também, que estão tão intimamente envolvidos com a empresa e tão próximos das operações diárias que há pouca coisa importante que possam aprender sobre ou tenham a ver com números. Na realidade, eles acham que o jogo dos números intimida.

Portanto, a pequena empresa encara a função da contabilidade como um “mal necessário”, para satisfazer as exigências legais do fisco na esfera municipal, estadual, federal e no setor da previdência social.

Os dirigentes de pequenas empresas alegam várias razões para explicar, pelo menos em parte, a ausência de apuração adequada de seus custos. De acordo com a pesquisa realizada por Carmello, Huppert e Schoeps (1968) podem ser destacadas as seguintes razões:

- Falta de pessoal preparado tecnicamente, em virtude de ausência de preparo especializado no campo de custos;
- Despesa elevada de instalação e manutenção de um sistema de custos industriais ou mercantis;
- Dificuldades de ordem legal, em face das exigências normativas do fisco para a contabilidade oficial.

Um dos fatores-chave de sucesso nas organizações é o processo de custeio, que identifica e analisa como estão sendo alocados os custos aos produtos, conforme a estrutura organizacional

apresentada pela empresa. Na verificação e análise dos custos para tomada de decisões, o processo de custeio é utilizado como ferramenta de controle dos resultados e planejamento de ações futuras.

3.5 Métodos de Custeios Indicados para as Pequenas Empresas

Poucos são os autores que abordam a utilização e a adequação dos métodos de custeios para as pequenas empresas, porém muitos livros colocam que a contabilidade de custo é uma ferramenta administrativa importante e imprescindível para as empresas, inclusive as pequenas empresas.

A bibliografia sobre os métodos de custeios indicados para as pequenas empresas é escassa, poucos autores abordam esta questão. O desconhecimento por parte do pequeno empresário da importância da contabilidade de custos, talvez, seja um dos motivos para que as pequenas empresas não permaneçam no mercado por muito tempo.

Na bibliografia pesquisada foram encontrados nove autores que analisam os métodos de custeios indicados para as pequenas empresas, dentre eles: Carmello, Huppert, Schoeps, Zimmerer, Scarborough, Baumbach, Kassai, Casanova e Hicks. Destes, cinco autores (Zimmerer, Scarborough, Baumbach, Kassai e Casanova) recomendam o uso do método de custeio variável/direto, três autores (Carmello, Huppert e Schoeps) recomendam o uso dos sistemas tradicionais (variável/direto e o absorção) e o último autor (Hicks) desenvolveu um método especificamente para as pequenas empresas utilizando uma adaptação do ABC. A seguir será demonstrado a opinião destes autores.

Carmello, Huppert e Schoeps (1968) analisam a utilização da contabilidade de custos pelas pequenas empresas. Estes autores apenas citam alguns dos sistemas de custeio tradicionais (custeio variável/direto e custeio por absorção) e falam da operacionalização destes métodos nas pequenas empresas. Eles concluem que os dois sistemas podem ser utilizados pelas pequenas empresas, pois

são simples e funcionais e com eles a empresa poderá atingir o aperfeiçoamento de seus processos e da sua gestão.

Zimmerer e Scarborough (1994) falam da importância dos sistemas de custeio e que eles devem ser utilizados pelas pequenas empresas para determinar os custos dos produtos e assim determinar um preço para seu produto que seja compatível com o mercado.

Para estes dois autores o método de custeio por absorção encobre a real relação entre preço, volume e custo, devido a alocação dos custos fixos na determinação dos custos unitários e por isso não ajuda muito na determinação de preços e nem na análise do impacto de mudanças de preço.

Eles concluem que o custeio variável/direto é a técnica mais usada para decisões administrativas e colocam como meta do sistema de estabelecimento de preços, descobrir a combinação do preço e volume de vendas que cobrem os custos variáveis de produção e que contribuem para cobrir os custos fixos e ainda gerar lucro. Indicam também a análise do ponto de equilíbrio como uma ferramenta importante na análise dos custos.

Baumback (1983) fala também que o método de custeio variável/direto é o mais indicado para as pequenas empresas e desta ainda a análise do ponto de equilíbrio, sendo estas duas ferramentas importante no controle dos custos.

De acordo com Kassai e Casanova (1995) para a pequena empresa é importante analisar o comportamento dos custos variáveis diferentemente da análise dos custos fixos, para que as decisões tomadas sobre controle e gestão sejam adequadas.

Estes dois autores recomendam para a pequena empresa a utilização do sistema de custeio variável/direto. Para eles os custos fixos estão condicionados ao tempo e não ao volume de vendas e em geral são resultados de decisões fixadas por algum tipo de contrato (aluguéis, salários administrativos) e portanto estes custos são estruturais e mais difícil de administrar pois continuarão a existir mesmo que o nível das operações da empresa oscile para mais ou para menos. Já os custos

variáveis estão diretamente relacionados com o volume de produção, e por isso permitem um controle mais flexível, pois aumentam ou diminuem na mesma proporção das receitas de vendas da empresa. Destacam ainda a análise do ponto de equilíbrio como importante ferramenta para o cálculo do volume mínimo em que a empresa pode operar para não incidir em prejuízo.

Hicks (1992) propõe um método de custeio específico para as pequenas empresas. Ele descreve uma metodologia que habilita as pequenas empresas a utilizarem o sistema de custeio ABC (custeio baseado em atividades).

O sistema foi adaptado por Hicks, pois o método ABC foi desenvolvido para grandes empresas, sendo muito complexo e muito caro para implementá-los em organizações de pequeno porte. Assim o autor sugeriu alguns conceitos e técnicas para prover um sistema ABC mais simplificado, e que portanto pode ser utilizado pelas pequenas empresas.

Para ele um sistema de custeio não é uma opção para as organizações competirem, e sim uma exigência. Isto, pois, o conhecimento do custo do produto e do processo é crítico para qualquer empresa que pretende manter ou expandir sua competitividade.

3.6 A Gestão na Pequena Empresa

A necessidade de se ter um maior conhecimento do mercado ou da própria empresa não é exclusividade das grandes corporações ou multinacionais. Silva (2002) alerta para o fato de que, num mercado competitivo e globalizado, as micro e pequenas empresas também precisam estar a par da situação dos concorrentes ou da saúde de seu próprio negócio para poder enfrentar as dificuldades e, por que não, expandir seus empreendimentos.

Almeida (1994) destaca as principais características das pequenas empresas, quanto a administração: estrutura familiar, preocupação com a rotina e falta de feedback.

Quanto a estrutura familiar Almeida (1994) comenta que esta característica pode influir no modo de administrar a empresa. A pequena empresa muitas vezes emprega os familiares dos proprietários, mesmo que não sejam preparados para administrarem e assim se tem a administração não-profissional. Além de empregar os familiares o proprietário geralmente assume a administração do negócio e concentra toda administração em suas mãos, não delegando poderes e então, tomando todas as decisões sozinho.

Outra característica das pequenas empresas é a pessoalidade onde o proprietário é a figura mais importante e seus objetivos pessoais acabam por influenciar os objetivos a serem perseguidos pela empresa e também, no modo de gerenciar a empresa. Segundo Almeida (1994) o empresário acaba por acumular várias funções gerenciais e administrativas, e, por atuar em diversas áreas da empresa, seus funcionários são influenciados pelas características pessoais do seu principal agente.

Com relação a rotina refere-se a preocupação voltada apenas para o dia-a-dia, o que não deixa tempo disponível para o planejamento das necessidades de longo prazo. A falta de tempo dos proprietários da pequena empresa acaba determinando uma outra característica, a informalidade. A maior parte das pequenas empresas não se utilizam de instrumentos formais para tratar de seus problemas, pois as coisas são resolvidas mais rapidamente por contatos diretos e pessoais.

Já a falta de feedback é um dos fatores que dificultam a delegação de poder nas pequenas empresas, em razão de sua falta de estrutura administrativa, carecem de relatórios que demonstrem seu desempenho. (ALMEIDA, 1994)

Como muitos dos fatores citados acima contribuem negativamente em relação a sobrevivência das pequenas empresas, torna-se evidente a importância do estudo de técnicas de gestão que visem auxiliar o administrador das pequenas empresas. Através do uso correto dessas ferramentas de gestão o administrador consegue produzir melhores resultados com uma alocação mais eficaz dos recursos escassos da empresa.

O método de custeio serve de apoio à tomada de decisões coerentes e é uma ferramenta gerencial simples e eficiente. Almeida (1994), em seu trabalho afirma que dos contatos que foram estabelecidos com pequenas empresas notou-se que um correto sistema de informações de custos era inexistentes na maioria delas.

O papel a ser desenvolvido pelo método de custeio em uma pequena empresa é a estruturação de um sistema de informações de apoio à decisão de forma a auxiliar a empresa na busca pela melhor utilização de recursos para o alcance da eficácia empresarial. Apesar da importância de se ter um método de custeio eficiente nas pequenas empresas, muitas delas não mantêm esta ferramenta de auxílio à gestão.

Capítulo IV

Neste quarto capítulo será proposto a aplicação de um método de custeio para uma pequena empresa com base no estudo realizado no capítulo III.

4. Proposta

A proposta do método de custeio será para uma pequena empresa industrial e se utilizará o método de custeio variável/direto, sendo que os dados serão fictícios.

4.1 Classificação da pequena empresa – critério utilizado neste trabalho

O critério utilizado neste trabalho para classificar a pequena empresa será o mesmo adotado pelo SEBRAE e pelo IBGE, ou seja, o conceito de pessoas ocupadas nas empresas:

Pequena empresa: na indústria, de 20 a 99 pessoas ocupadas; no comércio e serviços, de 10 a 49 pessoas ocupadas.

Também será adotado o critério do Estatuto de 1999, Lei nº 9.841, onde o critério adotado para conceituar micro e pequena empresa é a receita bruta anual, cujos valores foram atualizados pelo Decreto nº 5.028/2004, de 31 de março de 2004, que corrigiu os limites originalmente estabelecidos (R\$ 244.000,00 e R\$ 1.200.000,00, respectivamente). Os limites atuais são os seguintes:

Empresa de Pequeno Porte: receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais).

4.2 Escolha do método de custeio

A justificativa pela escolha do método de custeio variável/direto coaduna com as vantagens percebidas por Padoveze (1997, p. 247): “objetividade na mensuração dos custos fixos, rapidez na captura de informações contábeis, colaboração do método nos processos de avaliação de desempenho, clareza no planejamento do resultado e na tomada de decisões”.

O custeio variável/direto identifica, de forma clara, o relacionamento custo-volume-lucro, informação essencial para o planejamento da lucratividade. O lucro do período não é afetado pelas flutuações causadas pela absorção, maior ou menor, dos custos fixos aos produtos. De acordo com o custeamento variável/direto, os resultados respondem somente pelas variações nas vendas.

As demonstrações de resultados e dos custos de manufatura gerados pelo custeio variável/direto são mais compreensíveis e acompanham melhor o pensamento dos administradores e o impacto dos custos fixos no lucro é apresentado de forma melhor, porque o valor deste custo, para o período, já está na demonstração dos resultados.

O enfoque no custeio variável/direto proporcionará as pequenas empresas, de forma rápida e com bom nível de precisão, informações que os defensores dessa metodologia consideram muito relevantes, como o ponto de equilíbrio e a margem de contribuição dos diversos produtos.

Horngren (1978, p. 21) adiciona as seguintes vantagens na utilização da margem de contribuição: “estes índices podem auxiliar a administração a decidir sobre quais produtos devem merecer maior ou menor esforço de vendas, são essenciais às decisões de se abandonar ou não uma linha de produtos e podem ser usados para avaliação e alternativas de preços de vendas”.

Este método só não é indicado para aquelas pequenas empresas em que os custos indiretos fixos representem parcela expressiva dos custos totais. Não faz sentido este tipo de empresa analisar os seus produtos com medidas dos custos diretos se estes não são representativos.

4.3 Aplicação

Como já mencionado esta proposta será para uma pequena empresa industrial que fabrica dois tipos de produtos (A e B) e com empregados e receita bruta anual, ambos dentro dos limites estabelecidos no item 4.1.

4.3.1 Proposta de um plano de contas fundamentado no custeio variável/direto

O plano de contas que se sugere, conforme mostra a figura 3 a seguir, é direcionado ao registro das receitas, custos e despesas da pequena empresa, bem como à apresentação das demonstrações contábeis voltadas ao sistema de custeio variável.

3	RESULTADO	3.1.1.3.2	Produto B
3.1	RESULTADO OPERACIONAL	3.1.1.3.2.01	Comissões c/ vendas
3.1.1	MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	3.1.1.3.2.02	Despesas de entrega
3.1.1.1	RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	3.1.1.3.2.03	Despesas c/ estocagem
3.1.1.1.1	Receita operacional bruta	3.1.2	CUSTOS E DESPESAS FIXOS
3.1.1.1.1.01	Produto A	3.1.2.1	CUSTOS FIXOS
3.1.1.1.1.02	Produto B	3.1.2.1.1	Custos fixos de produção
3.1.1.1.2	Deduções da receita bruta	3.1.2.1.1.01	Salários e encargos
3.1.1.1.2.01	Descontos concedidos	3.1.2.2	DESPESAS FIXAS
3.1.1.2	CUSTOS VARIÁVEIS	3.1.2.2.1	Desp. c/ Manutenção
3.1.1.2.1	Produto A	3.1.2.2.2	Desp. c/ Seguros
3.1.1.2.1.01	Matéria-prima	3.1.2.2.3	Desp. c/ Depreciação
3.1.1.2.1.02	Materiais auxiliares	3.1.2.2.4	Despesas administrativas
3.1.1.2.1.03	Energia elétrica	3.1.2.2.4.01	Salários administrativos
3.1.1.2.2	Produto B	3.1.2.2.4.02	Telefone, correios,telex
3.1.1.2.2.01	Matéria-prima	3.1.2.2.4.03	Água
3.1.1.2.2.02	Materiais auxiliares	3.1.2.2.4.04	Material de consumo
3.1.1.2.2.03	Energia elétrica	3.1.2.2.5	Despesas de vendas
3.1.1.3	DESPESAS VARIÁVEIS	3.1.2.2.6	Despesas financeiras
3.1.1.3.1	Produto A	3.1.2.2.7	Despesas gerais
3.1.1.3.1.01	Comissões c/ vendas	3.2	RESULTADO NÃO-OPERACIONAL
3.1.1.3.1.02	Despesas de entrega	3.2.1	RECEITAS NÃO-OPERACIONAIS
3.1.1.3.1.03	Despesas c/ estocagem	3.2.2	DESPESAS NÃO-OPERACIONAIS

Figura 3 – Plano de contas sugerido com base no custeio variável

Fonte: O autor

O plano de contas gerencial sugerido com base no sistema de custeio variável, foi dividido em sete níveis. No nível 1 é demonstrado o resultado econômico-financeiro da pequena empresa, como em qualquer outro plano de contas, de forma a apresentar o resultado das atividades (receitas totais menos custos e despesas totais). No nível 2, o resultado foi dividido em operacional e não-operacional, para demonstrar qual o resultado da pequena empresa com suas atividades ordinárias e extraordinárias. O nível 3 já possui o enfoque da metodologia do custeio variável, demonstrando a margem de contribuição total da pequena empresa, confrontando a receita operacional líquida com os custos variáveis, ambos do nível 4, e demonstrando quais são os seus custos fixos. Os níveis 5 e 6 são agrupadores de atividades comuns e o nível 7 é o nível das contas analíticas.

4.3.2 Dados da pequena empresa industrial

4.3.2.1 Volumes de produção e de vendas no mês

Para definir seu volume de produção a pequena empresa deverá saber quanto possui de estoque inicial e quanto pretende vender. A Figura 4 demonstra o quanto a empresa possui de estoque inicial de cada produto, o quanto produziu e vendeu e por fim o estoque final de cada produto.

Produto	Unidades			
	Estoque Inicial	Produção	Vendas	Estoque final
A	25	240	235	30
B	10	110	105	15

Figura 4 - Volumes de produção e de vendas no mês

Fonte: O autor

4.3.2.2 Receita bruta no mês

A Figura 5 demonstra o quanto foi vendido de cada produto, o valor de venda unitário e a receita total recebida com cada produto.

Produto	Vendas (unid.)	Valor unitário (\$)	Receia Total
A	235	300	\$ 70.500,00
B	105	550	\$ 57.750,00
TOTAL.....			
...			\$ 128.250,00

Figura 5 - Receita bruta no mês
Fonte: O autor

Do produto A foram vendidas 235 unidades ao valor unitário de \$300, totalizando \$70.500,00, Do produto B foram vendidas 105 unidades ao valor unitário de \$550, totalizando 57.750,00. A receita bruta total foi de \$128.250,00.

4.3.2.3 Custos e Despesas mensais

A Figura 6 demonstra os recursos consumidos pela empresa durante o mês, estes recursos estão divididos em custos e despesas e classificados como fixo ou variável.

RECURSOS				
Custos	VARIÁVEL ou FIXO	Produto A	Produto B	TOTAL (R\$)
<i>materia-prima</i>	<i>VARIÁVEL</i>	\$ 33.000,00	\$ 22.000,00	\$ 55.000,00
<i>salários e encargos</i>	<i>FIXO</i>	-	-	\$ 20.000,00
<i>materiais auxiliares</i>	<i>VARIÁVEL</i>	\$ 6.000,00	\$ 4.000,00	\$ 10.000,00
<i>energia elétrica</i>	<i>VARIÁVEL</i>	\$ 3.500,00	\$ 2.000,00	\$ 5.500,00
TOTAL				\$ 90.500,00
Despesas	VARIÁVEL ou FIXA	Produto A	Produto B	TOTAL (R\$)
<i>Desp. c/ seguros</i>	<i>FIXA</i>	-	-	\$ 300,00
<i>Desp. c/ manutenção</i>	<i>FIXA</i>	-	-	\$ 350,00
<i>Desp. c/ depreciação</i>	<i>FIXA</i>	-	-	\$ 250,00
<i>Desp. c/ estocagem</i>	<i>VARIÁVEL</i>	\$ 130,00	\$ 90,00	\$ 220,00
Despesas administrativas				
<i>salários</i>	<i>FIXA</i>	-	-	\$ 6.000,00
<i>telefone, correios</i>	<i>FIXA</i>	-	-	\$ 150,00
<i>água</i>	<i>FIXA</i>	-	-	\$ 200,00
<i>material de consumo</i>	<i>FIXA</i>	-	-	\$ 230,00
Despesas de vendas				
<i>comissões</i>	<i>VARIÁVEL</i>	\$ 2.600,00	\$ 2.000,00	\$ 4.600,00
<i>despesas de entrega</i>	<i>VARIÁVEL</i>	\$ 1900,00	\$ 900,00	\$ 2.800,00
TOTAL				\$ 14.880,00

Figura 6 - Custos e Despesas mensais
Fonte: O autor

Os custos e despesas variáveis têm seus valores divididos para cada produto permitindo assim determinar, posteriormente, a margem de contribuição de cada um. Após demonstrado todos os recursos consumidos pela empresa será feito o demonstrativo de resultados possibilitando a empresa conhecer o resultado líquido do período.

4.3.3 Demonstrativo de resultados segundo o método de custeio variável

O quadro a seguir apresenta o demonstrativo de resultados segundo o método de custeio variável, deduzindo da receita total, por produto, relativo a um determinado mês, os respectivos custos e despesas variáveis, além de determinar sua margem de contribuição. Esta, totalizada pelo somatório dos produtos e subtraída dos custos e despesas fixos, demonstra o resultado econômico-financeiro do período.

Produtos	Receitas	Custos e Despesas Variáveis	Margem de contribuição
A	70.500,00	47.130,00	23.370,00
B	57.750,00	30.990,00	26.760,00
SUB-TOTAL	128.250,00	77.900,00	50.130,00
Item			
(-) Custos e despesas fixos			27.480,00
Salários e encargos - produção	20.000,00		
Salários e encargos - administrativos	6.000,00		
Desp. c/ manutenção	350,00		
Desp. c/ seguros	300,00		
Desp. c/ depreciação	250,00		
Desp. c/ material de consumo	230,00		
Desp. c/ telefone e correios	150,00		
Desp. c/ água	200,00		
(=) Resultado Operacional			22.650,00
(+/-) Resultado Não operacional			0,00
(=) Resultado Líquido do Período			22.650,00

Figura 7 - Demonstrativo de resultados segundo o método de custeio variável

Fonte: O autor

Este quadro demonstra as receitas auferidas em cada produto, os custos perfeitamente identificáveis e as margens de contribuição. Também demonstra as receitas totais os custos e

despesas variáveis totais e a margem de contribuição total, para então deduzir os custos fixos e apresentar o resultado operacional da pequena empresa.

4.3.4 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio demonstra quantidades mínimas de receita para cobrir os custos e despesas fixos. O quadro a seguir demonstra o ponto de equilíbrio de cada produto em unidades e em valores (R\$).

Produtos	Receitas	Margem de Contribuição unitária	Custos e Despesas fixos	Ponto de Equilíbrio	
				em unidades	em valores(R\$)
A	70.500,00	97,38	13.740,00	141,10	42.327,00
B	57.750,00	243,27	13.740,00	56,48	31.064,00
TOTAL...					
...	128.250,00		27.480,00		73.391,00

Figura 8 - Ponto de equilíbrio
Fonte: O autor.

Assim, é possível comparar a receita efetiva de cada produto com a necessária para, além de atingir uma margem de contribuição para dar cobertura aos custos fixos da pequena empresa, gerar um excedente que permita o crescimento desta empresa.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Contabilidade de custos é o processo organizado de aplicação dos princípios de contabilidade geral para registrar os custos das operações de uma instituição. No entanto, para fins gerenciais diferentes métodos podem ser utilizados para relacionar os custos aos objetivos de custeio, como produto ou clientes.

O método de custeio variável, que é a ênfase deste estudo, caracteriza-se por atribuir aos produtos, bens ou serviços, somente os custos variáveis, que só existirão se o produto existir. O método considera os custos fixos como custos do período, isto é, sem apropriá-los aos objetos de custeio. Ressalte-se que este método não é aceito para fins fiscais ou societários, apenas pode ser utilizado como alternativa para fins gerenciais.

Partindo do objetivo geral da presente pesquisa, que foi propor a aplicação de um método de custeio para uma pequena empresa, buscou-se, após um embasamento teórico, fazer um estudo sobre as pequenas empresas e através deste estudo identificar qual método de custeio seria mais apropriado para aplicação, e verificou-se que o método de custeio variável/direto seria o mais apropriado.

Com relação aos objetivos específicos, buscou-se:

a) apresentar os principais métodos de custeio.

A revisão bibliográfica permitiu inferir sobre os métodos de custeio por Absorção, Variável/Direto, Custo Padrão, o dos Centros de Custos ou RKW (*Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit*), o da Unidade de Esforço de Produção (UEP) e o Custeio Baseado em Atividades (ABC).

b) classificar a pequena empresa.

Existem vários critérios para definição de pequenas empresas, os critérios geralmente utilizados para classificação são quantitativos, qualitativos ou uma combinação de ambos. Foi possível observar que o critério quantitativo é o de mais fácil acesso e por isso é o mais utilizado. Por isso esta pesquisa utilizou-se deste critério para classificar a pequena empresa. Outro critério também utilizado foi o do Estatuto de 1999, onde a forma adotada para conceituar micro e pequena empresa é a receita bruta anual, cujos valores foram atualizados pelo Decreto nº 5.028/2004, de 31 de março de 2004.

c) verificar o desenvolvimento das pequenas empresas no Brasil.

Foi possível observar que as pequenas empresas representam uma alternativa viável e concreta para o fortalecimento da economia de um país, pois têm papel extremamente relevante na geração de empregos e inclusive da mão-de-obra pouco especializada, na absorção das matérias-primas e atendimento dos mercados locais, na distribuição igual da renda e na mobilidade social.

No Brasil, as pequenas empresas representam um importante segmento da economia. Em 2002, respondiam por 5,6% do número de empresas e, se a este percentual forem somadas as microempresas, chega-se a 99,2% do total de empresas, contra 0,8% de médias e grandes empresas.

d) pesquisar sobre os métodos de custeio indicados para as pequenas empresas.

A bibliografia sobre os métodos de custeios indicados para as pequenas empresas é escassa, poucos autores abordam esta questão. O desconhecimento por parte do pequeno empresário da importância da contabilidade de custos, talvez, seja um dos motivos para que as pequenas empresas não permaneçam no mercado por muito tempo.

Na bibliografia pesquisada foram encontrados nove autores que analisam os métodos de custeios indicados para as pequenas empresas. Destes, cinco autores (Zimmerer, Scarborough, Baumbach, Kassai e Casanova) recomendam o uso do método de custeio variável/direto, três autores (Carmello, Huppert e Schoeps) recomendam o uso dos sistemas tradicionais (variável/direto e o absorção) e o último autor (Hicks) desenvolveu um método especificamente para as pequenas empresas utilizando uma adaptação do ABC.

e) propor a aplicação de um método de custeio para uma pequena empresa.

Foi proposto a aplicação do método de custeio variável/direto devido a sua objetividade na mensuração dos custos fixos, rapidez na captura de informações contábeis, colaboração do método nos processos de avaliação de desempenho, clareza no planejamento do resultado e na tomada de decisões. O custeio variável/direto identifica, de forma clara, o relacionamento custo-volume-lucro, informação essencial para o planejamento da lucratividade. O lucro do período não é afetado pelas flutuações causadas pela absorção, maior ou menor, dos custos fixos aos produtos. De acordo com o custeamento variável/direto, os resultados respondem somente pelas variações nas vendas.

O enfoque no custeio variável/direto proporcionará as pequenas empresas, de forma rápida e com bom nível de precisão, informações que os defensores dessa metodologia consideram muito relevantes, como o ponto de equilíbrio e a margem de contribuição dos diversos produtos.

A margem de contribuição e o ponto de equilíbrio pode auxiliar a administração a decidir sobre quais produtos devem merecer maior ou menor esforço de vendas, são essenciais às decisões de se abandonar ou não uma linha de produtos já que as pequenas empresas tem esta flexibilidade de se adaptarem rapidamente às mudanças e podem ser usados para avaliação e alternativas de preços de vendas.

Apesar de o presente trabalho ser um estudo de caráter exploratório, restrito as pequenas empresas, algumas questões podem despertar novas pesquisas relacionadas às microempresas, ou a aplicação do método de custeio para uma pequena empresa comercial ou prestadora de serviços.

Recomenda-se também a aplicação do método de custeio proposto em outras pequenas empresas industriais, analisando seus dados e comparando-os com o presente trabalho, para analisar a viabilidade de desenvolvimento de uma metodologia específica de aplicação do custeio variável/direto à pequena empresa.

Finalmente, recomenda-se o estudo aprofundado da metodologia de custeio variável/direto, e a busca de relacionamento do método às atividades das pequenas empresas que representam um importante segmento da economia do país, e ainda muitas não possuem um sistema de custos apropriado.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. I. R. **Desenvolvimento de um modelo de planejamento estratégico para pequenas empresas**, 1994. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração, e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

ALVES, N. J. **Modelo conceitual de mensuração de resultados para micro e pequenas indústrias: um enfoque em gestão econômica**, 1997. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração, e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

AQUINO, Rubim Santos Leão de. **Historia das sociedades: das sociedades modernas as sociedades atuais**. 37. ed. Rio de Janeiro: Record, 1999. 643p.

BAUMBACK, C. M. **Basic small business management**. Englewood Cliffs, Prentice – Hall, 1983.

BORNIA, Antônio César. **Apostila de custos**. Florianópolis: UFSC, 1997.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Censo Gráfico, 1988.

BRASIL. **Decreto nº 3.474, de 19 de maio de 2000**. Dispõe sobre a regulamentação e o tratamento jurídico diferenciado assegurado às microempresas e empresas de pequeno porte, em conformidade com o que dispõe a [Lei nº 9.841, de 5 de outubro de 1999](#), bem como, no campo tributário, em consonância com a [Lei nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996](#).

BRASIL. **Decreto nº 5.028, de 31 de março de 2004**. O decreto nº 5028/2004 altera os valores dos limites fixados nos incisos I e II do artigo 2º da Lei nº 9841, de 5 de outubro de 1999, que institui o Estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte.

BRASIL. **Lei nº 7.256, de 03 de dezembro de 1984**. A Lei número 7256/84 regulamentada no Decreto 900880/85, visava facilitar a constituição e o funcionamento das empresas de pequena produção, diversificando a sua contribuição para o desenvolvimento da economia e da sociedade.

BRASIL. **Lei nº 8.864, de 28 de março de 1994**. Dispõe sobre o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Suas principais inovações são: a criação da EPP, de sorte a propiciar um regime de transição quando do desenquadramento da microempresa, evitando o repentino aumento dos custos de suas atividades; e a abrangência ampla das atividades civis, o que demonstra a opção legal pela teoria da empresa, em desprestígio dos atos de comércio. Não subsistem, para esse sistema, as restrições às S/A.

BRASIL. **Lei nº 9.841, de 05 de outubro de 1999**. Institui o Estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte. Dispõe sobre o tratamento jurídico diferenciado e simplificado nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, crédito e de desenvolvimento empresarial às empresas de pequeno porte.

BRASIL. **Lei nº 9.317, de 05 de dezembro de 1996.** Dispõe sobre o regime tributário das microempresas e empresas de pequeno porte, institui o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das microempresas e empresas de pequeno porte – SIMPLES, e dá outras providências.

CARMELLO, M.; HUPPERT, M.; SCHOEPS, W. **Administração Contábil e financeira na pequena empresa brasileira.** Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1968.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica:** para uso dos estudantes universitários. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

COGAN, Samuel. **Custos e preços:** formação e análise. São Paulo: Pioneira, 1999. 157p.

CREPALDI, S. A. **Curso básico de contabilidade de custos.** São Paulo: Atlas, 1998.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia.** 3.ed São Paulo: Saraiva, 2002

GANTZEL, Gerson; ALLORA, Valério. **Revolução nos custos:** os métodos ABC e UP e a gestão estratégica de custos como ferramenta para a competitividade. Salvador: Casa da Qualidade, 1996. 147p.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, R. C. M. G.; PROCÓPIO, A. M.; CONCENZA, V. A. **Diferentes métodos de custeio e a utilidade, confiabilidade e valor de feedback da informação de custo.** Revista de Contabilidade do Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo. Ano II, nº 4, p 5-10 mar/1998.

GUIMARÃES, R. **Adaptabilidade das técnicas integradas de gestão da produção às pequenas e médias indústrias.** Florianópolis, UFSC, 1990.

HICKS, D. T. **Activity-based costing for small and mid-sized businesses.** New York, John Wiley, 1992.

HORNGREN, C. T. **Contabilidade de custos** – um enfoque administrativo. São Paulo, Atlas, 1978.

HORNGREN, Charles T. **Contabilidade de custos:** um enfoque administrativo. São Paulo: Atlas, 1986.

IBGE – **INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA.** (1985). Censo das Empresas. <http://www.ibge.org.br>.

IUDICIBUS, Sergio de. **Análise de custos.** São Paulo: Atlas, 1988.

KASSAI, J. R.; CASANOVA, S. P. C. **Aspectos jurídicos, administrativos e tributários na abertura e na gestão das empresas.** In: PEREIRA, H. J.; SANTOS, S. A. **Criando seu próprio negócio:** como desenvolver o potencial empreendedor. Brasília, Sebrae, 1995.

KLIEMANN NETO, F. J.; MULLER, C. J. **A mudança dos sistemas de custeio em ambientes modernos de manufatura:** um estudo de caso. IN: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS, I., São Leopoldo, 1994. Anais, São Leopoldo, Ed. Unisinos, 1994. p. 258-276.

KRUGLIANSKAS, I. **Tornando a pequena e média empresa competitiva.** São Paulo, IEGE, 1996.

LEONE, G. S. G. **Custos:** um enfoque administrativo. 10ª ed. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, Serviço de publicações, 1991.

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

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos.** 6. ed São Paulo: Atlas, 1998.

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

NAKAGAWA, Masayuki. **ABC, Custeio baseado em atividades.** São Paulo: Atlas, 1994.

OLIVEIRA NETO, João Carlos de. **O que todo cidadão precisa saber sobre salário, preço e inflação.** 2. ed. São Paulo: Global, 1985. 92p.

OLIVEIRA, Luis Martins de; PEREZ JUNIOR, Jose Hernandez. **Contabilidade de custos para não contadores.** São Paulo: Atlas, 2000.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial:** um enfoque em sistema de informação contábil. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

RESNIK, P. **A bíblia da pequena empresa:** como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem-sucedido. São Paulo, Makron, McGraw-Hill, 1990.

RICHARDSON, Roberto Jarry; PERES, Jose Augusto de Souza. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3. ed. rev. ampl São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Joel Jose dos. **Formação de preços e do lucro.** 3a ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1991.

SARDINHA, Jose Carlos. **Formação de preço:** a arte do negocio. São Paulo: Makron Books, 1995. 146p.

SEBRAE – NACIONAL. (1998). **Informações Empresariais** – Classificação de Empresas. <http://www.sebrae.org.br>.

SILVA, Veridiano Lucas da. **Diagnóstico do nível de tecnologia da informação e dos sistemas de informações contábeis-gerenciais no processo decisório das micro e pequenas empresas do ramo de confecções do município de Colatina-ES.** Florianópolis, 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina.

SOUZA, A.; CLEMENTE, A. **Contextos paradigmas e sistemas de custeio.** IN: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS, V., Fortaleza, 1998. Anais. Fortaleza, SEBRAE/CE, 1998. v. 1, p. 141-156.

TUBINO, Dálvio Ferrari. **Sistema de produção: a produtividade no chão da fábrica.** Porto Alegre: Bookman, 1999.

ZIMMERER, T. W.; SCARBOROUGH, N. M. **Essentials of small business management.** New York, Macmillan College, 1994.