

**Campus  
Central**  
UnU - Luziânia



**Universidade  
Estadual de Goiás**

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS  
CAMPUS CENTRAL  
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE LUZIÂNIA  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FRANCISCO GLEIDERSON AGUIAR ALVES

**CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AUXÍLIO EM DECISÕES GERENCIAIS**

LUZIÂNIA-GO  
2023

FRANCISCO GLEIDERSON AGUIAR ALVES

**CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AUXÍLIO EM DECISÕES GERENCIAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Bacharelado em Administração pela Universidade Estadual de Goiás – Campus Central – Unidade Universitária de Luziânia, sob a orientação do Professor Mestre Wanderson Rocha Bittencourt.

LUZIÂNIA-GO  
2023

FRANCISCO GLEIDERSON AGUIAR ALVES

**CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AUXÍLIO EM DECISÕES GERENCIAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Universidade Estadual de Goiás – Unidade Universitária de Luziânia.

Aprovado em 28, de novembro, de 2023, pela Banca Examinadora constituída pelos professores:



---

Wanderson Rocha Bittencourt - Orientador  
Mestre em Contabilidade  
Universidade Federal de Minas Gerais

---

Adalberto Félix de Oliveira - Avaliador  
Especialista em Empreendedorismo, Marketing e Finanças  
Faveni

LUZIÂNIA-GO  
2023

## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer a minha família, minha Mãe Ana, e meu Pai Wildemberg, e aos meus irmãos Marcos e Miguel, que me apoiaram durante período do curso, aos colegas pelo companheirismo e amizade. Agradeço também ao Professor Wanderson por me orientar nesse trabalho.

## RESUMO

O trabalho tem o objetivo de apresentar como a contabilidade de custos pode auxiliar no que tange a decisão e gerenciamento. Tomar decisões é algo que faz parte do dia a dia das empresas, e a contabilidade de custos com o foco gerencial pode auxiliar em decisões mais assertivas em diferentes tipos de análises, como a formação do preço de venda. Segundo o Sebrae (2022) aponta que apenas 9% dos MEI (Microempreendedores Individuais) e 10% das MPEs (Micro e Pequenas Empresas) realizam algum tipo de planejamento, o mesmo estudo indica a falta de capacitação técnica do empreendedor, no que relacionada a visão de longo prazo. Isso indica a necessidade das Micro e Pequenas Empresas de tomarem decisões assertivas para a sobrevivência dos negócios, e uma das ferramentas gerenciais que podem auxiliar no que tange ao gerenciamento e planejamento é a contabilidade de custos. Segundo Martins (2018) a contabilidade de custos passou a ser uma importante arma de planejamento, controle e decisão gerenciais.

**Palavras - chave:** formação de preço; contabilidade de custos; gerenciamento; MPEs (Micro e Pequenas Empresas).

## **ABSTRACT**

The aim of this paper is to present how cost accounting can help with decision-making and management. Making decisions is part of day-to-day business, and cost accounting with a management focus can help make more assertive decisions in different types of analysis, such as sales price formation. According to Sebrae (2022), only 9% of MEIs (Individual Microentrepreneurs) and 10% of MSEs (Micro and Small Enterprises) carry out some kind of planning, and the same study indicates a lack of technical training for entrepreneurs in terms of long-term vision. This indicates the need for micro and small businesses to make assertive decisions in order to survive, and one of the management tools that can help with management and planning is cost accounting. According to Martins (2018), cost accounting has become an important weapon for planning, control and management decisions.

**Keywords:** pricing; cost accounting; management; MSEs (Micro and Small Enterprises).

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Ponto de Equilíbrio.....	13
-------------------------------------	----

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Problema de Pesquisa .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Objetivo Geral.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Objetivos Específicos .....</b>	<b>2</b>
<b>1.4 Justificativa.....</b>	<b>3</b>
<b>2 REFERÊNCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>3</b>
<b>2.1 Sistemas de Custeio .....</b>	<b>4</b>
<b>2.2 Custeio Direto ou Variável.....</b>	<b>4</b>
<b>2.3 Conceito de Custo Fixo e Variável.....</b>	<b>4</b>
<b>2.4 Custo de Oportunidade.....</b>	<b>6</b>
<b>2.5 Margem de Contribuição .....</b>	<b>7</b>
<b>2.6 Formação de Preço .....</b>	<b>8</b>
<b>2.7 Custo Meta .....</b>	<b>10</b>
<b>2.8 Ponto de Equilíbrio.....</b>	<b>12</b>
<b>2.9 Custeio ABC .....</b>	<b>14</b>
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>15</b>
<b>4 ANÁLISE DE CONTEÚDO .....</b>	<b>15</b>
<b>4.1 Resultados .....</b>	<b>16</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>18</b>
<b>6 REFERÊNCIAS.....</b>	<b>20</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Os últimos anos foram desafiadores para os MPEs — micro e pequenos empreendedores brasileiros. O avanço da vacinação, o controle da pandemia e o retorno à vida “normal” foram acompanhados pela alta dos preços e por um longo ciclo de alta na taxa básica de juros. As consequências desse processo já são percebidas: de acordo com os micro e pequenos empresários de todas as capitais do país, o aumento dos preços e do custo da matéria-prima (38%) é o principal desafio para o crescimento das empresas no mercado (CNDL 2022, SEBRAE 2022, SPC 2022).

Abordando especificamente problemas ligados à gestão da empresa, 8 em cada 10 empresários (79%) relataram enfrentar alguma dificuldade, sendo a principal delas a alta concorrência (23%), seguida da falta de dinheiro para fazer novos investimentos (22%), a captação de novos clientes (19%) e a falta de capital de giro (19%) (CNDL 2022, SEBRAE 2022, SPC 2022).

Nota-se então a necessidade de um planejamento estratégico. O planejamento estratégico é fundamental para o sucesso de qualquer empresa, independente de porte ou segmento. Sendo assim, segundo o Sebrae (2022), em um estudo aponta que 9% dos MEI (Microempreendedores Individuais) e 10% das MPEs (Micro e Pequenas Empresas) realizam algum tipo de planejamento. Contudo, este mesmo estudo também indica que existe falta de capacitação técnica do empreendedor, principalmente no que tange a visão de longo prazo. Um dos desafios enfrentados no Brasil pelas empresas é o acompanhamento dos gastos.

Isso indica a necessidade das Micro e Pequenas Empresas de tomarem decisões assertivas para a sobrevivência do negócio. Segundo Martins (2018), uma das ferramentas que pode auxiliar uma empresa é a contabilidade de custos com a finalidade gerencial. Em diferentes tipos de decisões ela torna-se eficaz, independente do tamanho da empresa, pois, proporciona informações úteis relacionadas aos custos.

Entre as decisões que a contabilidade pode auxiliar estão: informações sobre o custo de produção, análise de rentabilidade de produtos/serviços, controle de

custos e despesas operacionais, desenvolvimento de orçamentos e planos estratégicos, análise de viabilidade de projetos, gerenciar riscos financeiros, dentre outras.

A contabilidade de custos somente foi vista como algo gerencial a partir da década de 70, pois surgiu para suprir a necessidade iniciada pela Revolução Industrial, na Inglaterra, no final do século XVIII (BEUREN, 1993).

No que tange à decisão, seu papel reveste-se de suma importância, pois consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que dizem respeito às consequências de curto e longo prazo sobre medidas de introdução, manutenção ou corte de produtos, administração de preços de venda, opção de compra ou produção, terceirização etc (MARTINS, 2018).

A Contabilidade de Custos acabou por passar, nessas últimas décadas, de mera auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais para importante arma de planejamento, controle e decisão gerenciais (MARTINS, 2018).

### **1.1 Problema de Pesquisa**

Quais os custos impactam no gerenciamento e decisões?

### **1.2 Objetivo Geral**

Analisar quais os custos que impactam no gerenciamento e decisões

### **1.3 Objetivos Específicos**

- Descrever como a contabilidade de custos auxilia em decisões.
- Analisar as possibilidades das ferramentas de custos para auxílio de decisões.

## **1.4 Justificativa**

A contabilidade de custos voltada para a finalidade gerencial pode oferecer informações relevantes para tomadas de decisões. Tomar decisões é algo comum no dia a dia das empresas sobre processos, clientes, e a contabilidade de custos pode disponibilizar dados que auxiliam em respostas mais assertivas e direcionam ao cumprimento de metas, além de alinhar as decisões com as estratégias da empresa.

Segundo o IBGE (2021) menos de 40% das empresas brasileiras sobrevivem após cinco anos de atividade. Estas informações ressaltam importância das tomadas de decisões, que são fundamentais para a continuidade das atividades. A maioria das empresas que apresentam dificuldades com planejamento e gestão são Micros e pequenas empresas (SEBRAE, 2022).

Diante disso, o presente trabalho busca através de uma pesquisa bibliográfica o uso da contabilidade de custos voltada para o gerenciamento, e como ela pode ser útil nas empresas brasileiras. Assim, esse trabalho pretende contribuir com um assunto específico sobre a contabilidade de custos, aproximando a teoria aos desafios enfrentados nas empresas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Nessa seção serão apresentados os conceitos da contabilidade de custos voltados às decisões como: sistemas de custeio, custo fixo e variável, custo de oportunidade, margem de contribuição, formação de preço, custo meta, ponto de equilíbrio, custeio ABC.

## **2.1 Sistemas de Custeio**

Classicamente, há três sistemas de custeio: absorção, custeio direto ou variável e custeio padrão. Atualmente, novas necessidades ensejaram o surgimento do custeio ABC (Activity Based Costing) e outras variantes de interesse. A adoção de um deles está relacionada aos objetivos da empresa, ao que se pretende do sistema de custeio e aos propósitos das análises dos resultados (BERNARDI, 2017).

## **2.2 Custeio Direto ou Variável**

Nesse sistema, o custo de um produto ou serviço é composto somente pelos custos identificáveis, diretamente aplicados e variáveis com os volumes de produção. Todos os custos fixos e indiretos, juntamente com as despesas, são direcionados para os resultados da empresa (BERNARDI, 2017).

Sua finalidade e utilidade é a tomada de decisões, pela análise das relações custo/ volume/lucro, podendo ser, eventualmente, utilizado como parâmetro para formação de preços (BERNARDI, 2017).

## **2.3 Conceito de Custo Fixo e Variável**

Outra classificação usual (e mais importante que todas as demais) é a que leva em consideração a relação entre o valor total de um custo e o volume de atividade numa unidade de tempo. Divide basicamente os Custos em Fixos e Variáveis (MARTINS, 2018).

Por exemplo, o valor global de consumo dos materiais diretos por mês depende diretamente do volume de produção. Quanto maior a quantidade produzida, maior seu consumo. Dentro, portanto, de uma unidade de tempo (mês, nesse exemplo), o valor total do custo com tais materiais varia de acordo com o volume de produção; logo, materiais diretos são Custos Variáveis (MARTINS, 2018).

Por outro lado, o valor do aluguel do imóvel em que ocorre a produção geralmente é contratado por mês, independentemente de aumentos ou diminuições naquele mês do volume elaborado de produtos. Por isso o aluguel, geralmente, é um Custo Fixo (MARTINS, 2018).

É de grande importância notar que a classificação em Fixos e Variáveis leva em consideração a unidade de tempo, o valor total de custos com um item nessa unidade de tempo e o volume de atividade. Não se trata, como no caso da classificação de Diretos e Indiretos, de um relacionamento com a unidade produzida. Por exemplo, a matéria-prima é um Custo Variável, já que, por mês, seu valor total consumido depende da quantidade de bens fabricados. Entretanto, por unidade elaborada a quantidade de matéria-prima é provavelmente a mesma; mas isso não lhe tira a característica de Variável; pelo contrário, reforça-a (MARTINS, 2018).

Do ponto de vista decisório, verificamos que o Custeio Variável tem condições de propiciar muito mais rapidamente informações vitais à empresa; também o resultado medido dentro do seu critério parece ser mais informativo à administração, por abandonar os custos fixos e tratá-los contabilmente como se fossem despesas, já que são quase sempre repetitivos e independentes dos diversos produtos e unidades (MARTINS, 2018).

Ele (o Custeio Variável) de fato fere as Normas Contábeis, principalmente o Regime de Competência. Segundo estes, devemos apropriar as receitas e delas deduzir todos os sacrifícios envolvidos para sua obtenção. Ora, se produzimos hoje, incorremos hoje em custos que são sacrifícios para a obtenção das receitas derivadas das vendas dos produtos feitos, e essas vendas poderão em parte vir amanhã. Não seria, dentro desse raciocínio, muito correto jogar todos os custos fixos contra as vendas de hoje, se parte dos produtos feitos só será vendida amanhã; deve então também ficar para amanhã uma parcela dos custos, quer variáveis, quer fixos, relativos a tais produtos (MARTINS, 2018).

Justifica-se dessa forma a ainda não aceitação do Custeio Variável para efeitos de Balanços e Resultados. Entretanto, essa situação poderá vir a mudar no futuro (MARTINS, 2018).

Mas essa não aceitação do Custeio Variável não impede que a empresa o utilize para efeito interno, ou mesmo que o formalize completamente na Contabilidade durante o período todo. Basta, no final, fazer um lançamento de ajuste para que fique tudo amoldado aos critérios exigidos. Nem a Auditoria Externa nem a legislação fiscal impedem a adoção de critérios durante o período diferentes dos adotados nas demonstrações contábeis de final de período. A Consistência é obrigatória entre as demonstrações de fim de cada período (MARTINS, 2018).

## **2.4 Custo de Oportunidade**

O conceito do custo e oportunidade é utilizado pelos investidores no processo de escolha de determinada aplicação. Para explicar esse conceito, tomemos como exemplo um investidor que possua R\$ 50 mil aplicados no mercado financeiro, com uma remuneração de 15% ao ano (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

Redirecionando esses recursos para um negócio próprio, esse investidor espera obter uma taxa de retorno compatível com aquela que está abandonando, ou seja, 15% para o mesmo período. Se, ao final do período considerado, a taxa de retorno do empreendimento for inferior a esse percentual, pode-se concluir que o investidor perdeu dinheiro. Do contrário, se a taxa de retorno superar os 15%, pode-se considerar a diferença como o ganho com a decisão tomada (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

Outra situação exemplifica o custo de oportunidade é o caso de um empregado de uma empresa - situação em que desfruta de um salário mensal e decide demitir-se para abrir seu próprio negócio. Ao tomar a decisão, deve incluir no custo do empreendimento o salário que não receberá mais, pois sua remuneração seria o uso alternativo de sua mão-de-obra (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

Isso quer dizer que, quando se analisa investimentos, deve-se considerar o que o escolhido proporcionará, no mínimo, o ganho que seria obtido pela melhor alternativa desprezada. Esse ganho que seria obtido é o custo de oportunidade (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

É importante salientar que, análises de alternativa de investimento, o conceito de custo de oportunidade somente é válido para aqueles com o mesmo nível de risco (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

## **2.5 Margem de Contribuição**

Chegamos assim ao conceito de Margem de Contribuição por Unidade, que é a diferença entre o preço de venda e o Custo Variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou e que lhe pode ser imputado sem erro (MARTINS, 2018).

Vimos também que o conceito de Margem de Contribuição é um pouco mais amplo do que o comentado anteriormente, já que é a diferença entre a Receita e a soma de Custos e Despesas Variáveis, e não apenas entre receita e custos variáveis. E deve-se lembrar, também, que a receita a considerar deve ser a líquida, isto é, já deduzidos os tributos incidentes sobre ela Fixo (MARTINS, 2018).

Cabe aqui esclarecer que, apesar de as Despesas Variáveis integrarem o cálculo da Margem de Contribuição, não são agregadas ao produto para fins de avaliação dos estoques, quando do uso interno do Custeio Variável. O mais correto é o tratamento seu como redução do valor da venda, o que não altera em nada o cálculo da Margem, mas facilita a solução do problema relativo ao que quantificar como custo do produto (MARTINS, 2018)

## 2.6 Formação de Preço

É generalizada a ideia de que uma das finalidades da Contabilidade de Custos é o fornecimento do preço de venda. Vamos aqui discutir um pouco sobre se é possível isso ou não e se essa ideia pode mesmo ser aceita de forma incontestável (MARTINS, 2018).

Para administrar preços de venda, sem dúvida é necessário conhecer o custo do produto; porém essa informação, por si só, embora seja necessária, não é suficiente. Além do custo, é preciso saber o grau de elasticidade da demanda, os preços de produtos dos concorrentes, os preços de produtos substitutos, a estratégia de marketing da empresa etc.; e tudo isso depende também do tipo de mercado em que a empresa atua, que vai desde o monopólio ou do monopólio até a concorrência perfeita, mercado de commodities etc (MARTINS, 2018).

O importante é que o sistema de custos produza informações úteis e consistentes com a filosofia da empresa, particularmente com sua política de preços (MARTINS, 2018).

Considerando-se esses aspectos citados, os preços podem ser fixados: com base nos custos, com base no mercado ou com base em uma combinação de ambos (MARTINS, 2018).

Nesta forma de calcular preços – preços formados de dentro para fora –, o ponto de partida é o custo do bem ou serviço apurado segundo um dos critérios estudados: Custeio por Absorção, Custeio Variável etc. Sobre esse custo agrega-se uma margem, denominada *markup*, que deve ser estimada para cobrir os gastos não incluídos no custo, os tributos e comissões incidentes sobre o preço e o lucro desejado pelos administradores (MARTINS, 2018).

Do forte conhecimento, e cada vez mais sensível no Brasil moderno e bem mais competitivo, de que o mercado é o grande definidor do preço, surge a ideia de se utilizar a figura da Margem de Contribuição para auxiliar nas tomadas de decisões também relativas à fixação dos preços. E, muitas vezes, consegue esse



conceito ser útil (mas também nem sempre o é, como veremos a seguir) (MARTINS, 2018).

Já comentamos alhures que nenhuma empresa toma decisões com relação a cortar, colocar ou selecionar produtos em função exclusivamente de Custos. A administração global é a arte de conciliar circunstâncias presentes e futuras internas e externas à empresa. O dirigente procura o caminho que concilia valores, posições e condições internos à Empresa com os que existem no meio onde ela vive, e procura não só trabalhar com base no que hoje existe, como também (e principalmente) no que se espera que vá ocorrer no futuro (MARTINS, 2018).

Isso significa que a fixação do preço de venda não cabe exclusivamente ao setor de Custos, mesmo que com todo o arsenal de informações de que dispõe do ponto de vista interno, bem como não cabe totalmente ao setor de Marketing, com toda a gama de dados do mercado e suas previsões. Se o dirigente ouvir só o setor de Custos, talvez venha a cortar produtos que, mesmo pouco ou nada rentáveis, talvez produzam boa imagem para a firma e sejam responsáveis pelo faturamento de inúmeros outros itens. Por outro lado, se depender só da área de Marketing, talvez venha a decidir por trabalhar só com os produtos de fácil colocação e boa margem de comissão aos vendedores, mas que talvez não deem lucro algum. O dirigente verdadeiro vai, além de proceder a todas as análises técnicas disponíveis, pesar bem as duas informações e usar de seu bom-senso, sua experiência e sua sensibilidade para tomar a decisão final (MARTINS, 2018).

Note-se também que, das diferentes alternativas de preço, não é melhor aquela que dá maior Margem de Contribuição por unidade. Isso só ocorreria se a quantidade vendida fosse sempre a mesma; variando as quantidades, sempre interessa, de todas as diferentes possibilidades, aquela que dá a maior Margem de Contribuição total (MARTINS, 2018).

Esses problemas relativos a preços são de extremo interesse e utilidade, mas, por pertencerem muito mais ao campo da Microeconomia do que ao da Contabilidade de Custos, ficarão restritos aos aspectos vistos. O importante é que, no processo de formação de preços, sejam sempre levados em consideração os aspectos mercadológicos, econômicos e de custos (MARTINS, 2018).

De qualquer forma, é preciso verificar que, mesmo com o uso da Margem de Contribuição, nem sempre se tem a solução de se fixar o preço de venda. Afinal, como vimos logo atrás, a solução tecnicamente mais adequada, que é a de analisar dados internos de comportamento de custos e dados externos relativos à influência dos preços nas quantidades vendidas, tem limitações (MARTINS, 2018).

Analisando outro aspecto, muitas vezes a empresa consegue identificar essas variáveis e então chegar ao preço de venda ideal que maximiza sua Margem de Contribuição Total. Só que esta não é capaz de cobrir todos os custos e despesas fixos e ainda propiciar o mínimo de lucro desejável! Nesse caso, o Custeio-Alvo passa a ser altamente recomendável (MARTINS, 2018).

Entre os vários conceitos, técnicas e proposições a serem estudados, resta concluir ressaltando a importância do acompanhamento e monitoramento do desempenho da empresa de forma global e não somente considerando o aspecto econômico-financeiro. Um sistema de custeio e de formação de preços depende de dados e informações operacionais e financeiras, para que se cumpra o objetivo: formar um preço. No entanto, o principal problema nos dias atuais não é formar preço, mas sim ter um preço competitivo, que depende de bons sistemas, de bons hardwares e softwares, e muito mais da gestão das atividades da empresa, de forma sistêmica harmônica, integrada. Portanto, a união de informações e ações é que leva uma empresa a praticar preços competitivos (BERNARDI, 2017).

## **2.7 Custo Meta**

Com a crescente competitividade entre as empresas em um mercado em constante modificação, com clientes cada vez mais exigentes e ávidos por produtos que se ajustem mais às suas necessidades, o preço passa a ser formado praticamente em função da oferta e da procura (MARTINS, 2018).

Neste ambiente no qual as empresas simplesmente não podem alterar seus preços por modificação na sua estrutura de custos, o caminho inverso mencionado

passou a ser uma fortíssima ferramenta para um melhor posicionamento estratégico e desempenho: dadas as limitações de preço do mercado (e, conseqüentemente, de quantidade vendável), qual o custo máximo suportável de forma a atingir o retorno desejável (MARTINS, 2018)?

Nasce daí essa figura simples do “Custo Meta”, ou custo alvo, conhecido na língua inglesa como Target Cost, que nada mais é do que exatamente o que foi dito na frase imediatamente atrás: qual o custo máximo admissível de um produto para que, dado o preço de venda que o mercado oferece, consiga-se o mínimo de rentabilidade que se quer (MARTINS, 2018)?

A maioria dos custos a serem incorridos em um processo produtivo é determinada na estruturação deste processo, ou seja, na fase de projeto do produto. Quando uma linha de produção já está montada e funcionando, a grande maioria de seus custos está fadada a ser incorrida (em média 85% dos custos totais do início da pesquisa e do projeto até o fim da vida do produto, segundo citações bibliográficas estrangeiras), tendo em vista estarem, a essa altura, totalmente definidas as características técnicas do produto. As reduções de custos que se pode atingir nesse estágio podem não ser significativas o suficiente de forma a se atingir o custo meta (MARTINS, 2018).

Por outro lado, é na fase de planejamento que existem as possibilidades de alteração significativa dos custos. Durante o projeto podem ser alteradas as características do produto. Pode-se optar em reduzir o custo retirando características dos produtos (como retirar o ar condicionado de um modelo de automóvel). Entretanto, essa alteração também muda o preço que o mercado está disposto a pagar, bem como a quantidade que o mercado pode absorver. Pode-se até optar por aumentar o custo de um produto, caso o preço seja alavancado, tomando-se cuidado com a quantidade a ser vendida (MARTINS, 2018).

Sendo assim, nesta fase de projeto a utilização do custo meta se faz mais eficaz. O retorno a ser atingido pode ser alcançado mais eficientemente se tudo for planejado desde a concepção do produto (MARTINS, 2018).

Lembre-se de que uma cadeia de valor corresponde à visão integrada de todos os que participam desde a origem dos recursos básicos até o consumidor

final, não interessando quantos elos compõem essa corrente. Por exemplo, mineradora de ferro, siderúrgica, metalúrgica, montadora, atacadista, varejista e consumidor final (MARTINS, 2018).

Deve-se ressaltar que, nesse momento, tem-se a mais forte exploração do Custeio Baseado na Atividade, conhecido como ABC. Afinal, nada melhor do que conhecer os custos de todas as atividades para daí se ter condição de verificar quais as atividades que não adicionam valor e que precisam ter seus gastos reduzidos ou anulados, e quais as atividades que podem sofrer processos de racionalização (às vezes de reengenharia) para se chegar a essa adaptação ao mundo real (MARTINS, 2018).

Por tudo que se tem visto na prática e que se tem à disposição em termos de literatura, a maior utilidade (segundo alguns, a única) do ABC está exatamente na sua extraordinária força em termos de ajudar no processo de racionalização, reengenharia e redução de gastos dentro da empresa (e para isso o conceito se aplica às indústrias, ao comércio, aos serviços etc.) (MARTINS, 2018).

## **2.8 Ponto de Equilíbrio**

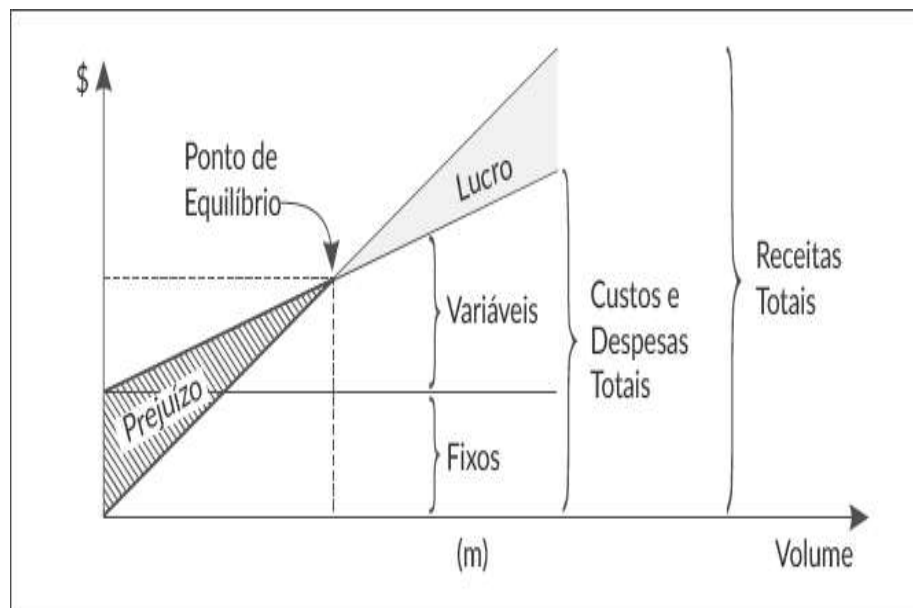
Ponto de Equilíbrio, também conhecido como Ponto de Ruptura, Break-Even Point e análise-custo-volume-lucro, é um indicador que informa ao empresário o volume necessário de vendas, no período considerado, para cobrir os custos das mercadorias vendidas, despesas variáveis e despesas fixas; ou ainda é o ponto em que a empresa se equilibra, em outras palavras, Ponto de Equilíbrio significa o faturamento mínimo que a empresa precisa atingir para cobrir seus custos e despesas (BETIOL, 2011; FRANCO, 2011; THANAHARA, 2011).

Segundo Martins (2018), há três formas de Ponto de Equilíbrio que são Contábil, Financeiro e Econômico. O Ponto de Equilíbrio Contábil é obtido quando as soma das margens de contribuição totalizam um montante suficiente para cobrir os

custos e despesas fixos, chegando assim em um resultado nulo. Econômico é quando dão como resultado o Custo de Oportunidade do Capital Próprio empregado. Financeiro, quando o valor das disponibilidades permanece inalterado, independente de haver resultado contábil ou econômico. O ponto de equilíbrio pode ser calculado em unidades, receita e percentual (MARTINS, 2018).

Supondo que essa empresa tenha tido um Patrimônio Líquido no início do ano de \$10.000.000, colocados para render um mínimo de 10% a.a., temos um lucro mínimo desejado anual de \$1.000.000. Assim, se essa taxa for a de juros no mercado, concluímos que o verdadeiro lucro da atividade será obtido quando contabilmente o resultado for superior a esse retorno. Logo, haverá um ponto de equilíbrio econômico (PEE) quando houver um lucro contábil de \$1.000.000 (MARTINS, 2018).

**Figura 1 - Ponto de Equilíbrio**



Fonte: Martins (2018, p. 242)

Além do ponto de equilíbrio financeiro, também é possível calcular o ponto de equilíbrio contábil e o econômico (CONTABILIZEI, 2023).

O indicador contábil considera todas as despesas e custos fixos no cálculo, não apenas os desembolsáveis, incluindo gastos com depreciação e equivalência

patrimonial, por exemplo, que não geram saída de caixa, mas diminuem o lucro contábil da empresa (CONTABILIZEI, 2023).

Seu objetivo é indicar o valor de faturamento necessário para cobrir todos os gastos da empresa, sem lucro ou prejuízo na operação (CONTABILIZEI, 2023).

Ponto de equilíbrio contábil = Custos e despesas fixas / (receita – custos e despesas variáveis) (CONTABILIZEI, 2023).

Já o ponto de equilíbrio econômico é aquele que além de considerar todos estes custos e despesas também adiciona na conta o lucro mínimo pretendido, mensurando o quanto a empresa precisa vender em produtos e serviços para atingir o resultado esperado (CONTABILIZEI, 2023).

Ponto de equilíbrio econômico = Custos e despesas fixas + lucro mínimo pretendido / (receita – custos e despesas variáveis) (CONTABILIZEI, 2023).

O cálculo do ponto de equilíbrio financeiro considera todas as despesas e custos fixos que geram saída de caixa e também as receitas, custos e despesas variáveis (CONTABILIZEI, 2023).

Ponto de equilíbrio financeiro = custos e despesas fixas desembolsáveis / (receitas – despesas e custos variáveis) (CONTABILIZEI, 2023).

## **2.9 Custeio ABC**

Os sistemas tradicionais geralmente refletem os custos segundo a estrutura organizacional da empresa, na maioria dos casos estrutura funcional. O ABC, nesta visão horizontal, procura custear processos; e os processos são, via de regra, interdepartamentais, indo além da organização funcional. O ABC, assim, pode ser visto como uma ferramenta de análise dos fluxos de custos e, quanto mais processos interdepartamentais houver na empresa, tanto maiores serão os benefícios do ABC. Uma observação importante: quando se tem por objetivo calcular

os custos dos processos, é preciso decidir sobre a inclusão, ou não, nos custos das atividades que compõem os processos, de determinados itens de custos diretamente alocáveis a produtos ou linhas, como, por exemplo, materiais diretos, sucatas, refugos, comissões etc (MARTINS, 2018).

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos (SEVERINO, 2014).

Esse tipo de pesquisa é feita com base nas contribuições de autores de estudos analíticos, o que é uma prática comum na pesquisa acadêmica, onde os pesquisadores se baseiam em trabalhos anteriores para avançar no conhecimento em uma determinada área.

### **4 ANÁLISE DE CONTEÚDO**

O texto acima foca no uso da contabilidade de custos com a finalidade gerencial, e como ela tem potencial de auxiliar as empresas no dia a dia. Os métodos de custeio apresentados podem ser adotados em diferentes situações, quando houver a necessidade de informações baseadas em custos pode se optar por um ou mais métodos de custeio. Portanto, indo de encontro com algumas necessidade das empresas brasileiras segundo o Sebrae (2022), principalmente,

micro e pequenas empresas que enfrentam atualmente problemas relacionados à gestão e planejamento.

#### **4.1 Resultados**

Segundo Martins (2018) aponta que a contabilidade de custos reveste-se de importância, pois, consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que diz respeito às consequências de curto e longo prazo sobre as medidas de introdução, manutenção ou corte de produtos, administração de preço de venda, opção de compra ou produção, terceirização etc.

Com base na literatura foram abordados os principais tópicos relacionados a decisões baseadas em custos. Bernardi (2017) mostra os três métodos de custeio por absorção, custeio direto ou variável e custeio padrão, ressaltando que o uso dos métodos de custeio depende dos objetivos da empresa, portanto, a adoção deles está relacionada à finalidade das análises.

Segundo Martins (2018), ressalta como o custeio variável impacta no que tange a decisões relacionadas ao volume de produção, pois com ele é possível identificar a margem de contribuição, que é a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto. Martins (2018) ressalta também que o custo fixo são valores constantes que não irão variar conforme o volume de produzido sendo essa uma das diferenças entre o custo fixo e variável. Portanto, o custo variável irá aumentar conforme o volume de produção, o custo fixo permanece inalterado independente do volume de produção.

Segundo Megliorini (2009), Vallim (2009), apontam o conceito do custo de oportunidade o caso do investidor que tem 50 mil aplicados a uma remuneração de 15% ao ano. Se no final do período o investimento retornar acima dos 15% essa decisão gerou um ganho ao investidor, no caso de retornar em valor percentual menor significa que o investidor não obteve sucesso com essa decisão e perdeu dinheiro. Pode-se observar com esse exemplo que esse tipo de decisão entre



alternativas de investimentos pode utilizar o conceito do custo de oportunidade para escolha de investimentos comparando o risco entre eles, e assim escolher a que melhor remunere o investidor.

A Margem de Contribuição segundo Martins (2018), conceito mais amplo, já que é a diferença entre a Receita e a soma de Custos e Despesas Variáveis, e não apenas entre receita e custos variáveis. Segundo o mesmo autor, ela pode ser utilizada para análise da participação de cada produto na receita da empresa. Quando se analisa a diferença entre os preços dos produtos que a empresa oferta, o produto que tem maior Margem de Contribuição total torna-se o mais interessante, e não de Maior Margem de Contribuição por unidade.

Martins (2018) mostra que no Brasil moderno e mais competitivo, de que o mercado é quem realmente tem poder de definir o preço, e utilizar a Margem de Contribuição pode ajudar em decisões de fixação dos preços, sendo útil muitas vezes. Martins (2018) mostra que no processo de formação de preços, deve sempre considerar aspectos mercadológicos, econômicos e de custos.

Para Bernardi (2017) que um dos problemas não é formar o preço, mas ter um preço competitivo, e então, enfatiza que isso depende do papel da gestão das atividades da empresa, de forma sistêmica e integrada, assim unindo informações e ações para alcançar competitividade nos preços.

O Custo Meta busca uma rentabilidade dado um preço de venda, nele busca o custo máximo para um produto ofertado. Segundo Martins (2018) o Custo Meta, é baseado em qual o custo máximo admissível de um produto, para que o preço fixado consiga o mínimo de rentabilidade.

Uma das opções está em retirar características dos produtos para diminuir custos, durante a fase do planejamento. Mas, segundo Martins (2018), mudar características no produto tanto para redução de custos, como agregar valor, alerta que esse tipo de mudança pode mudar o que o mercado está disposto a pagar pelo produto, como também altera a quantidade que o mercado pode absorver.

Martins (2018) aponta ainda que a utilização do custo meta se faz eficaz na fase do projeto de um produto, o retorno pode ser atingido se tudo planejado desde

a concepção do produto, e ressalta a importância de incluir todos os elos da cadeia de valor.

O Ponto de Equilíbrio disponibiliza informações sobre qual o volume de unidades a serem vendidas para cobrir os custos e despesas fixos. Ele pode ser definido em três diferentes indicadores. Segundo Martins (2018) o Ponto de Equilíbrio Econômico neste caso considera o custo de oportunidade incluso como uma despesa no cálculo. Ponto de Equilíbrio Contábil quando o resultado é nulo. Ponto de Equilíbrio Financeiro considera todos os custos e despesas fixos, que causam saída de caixa, além de custos e despesas variáveis.

Segundo Martins (2018) Custeio ABC procura custear os processos, e busca analisar os fluxos de custos, para essa ferramenta quanto mais processos houver, melhores são os benefícios do uso. O Custeio ABC apresenta gestão baseada em atividades, esse método permite identificar onde os recursos estão sendo consumidos na empresa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante dos dados apresentados ao longo do trabalho nota-se primeiramente as dificuldades dos empreendedores em relação ao aumento dos preços e do custo de matéria-prima (38%) após a vacinação no final da pandemia. Outro fator são problemas relacionados à gestão da empresa (CNDL 2022, SEBRAE 2022, SPC 2022).

Com isso, mostra a necessidade do planejamento estratégico, que é essencial para as empresas, independente do porte ou segmento de mercado, se adaptem à concorrência de mercado, e aos clientes que buscam mais qualidade entre serviços/produtos.

Portanto, reforça também que a análise de dados relacionados aos gastos é cada vez mais necessária no cenário atual. A pesquisa bibliográfica do trabalho

aponta como a contabilidade de custos e seu uso gerencial fornece informações para tomar decisões em várias situações que fazem parte do cotidiano das empresas. Além disso, essas decisões afetam diretamente as receitas totais que contribuem para o lucro e permanência no mercado.

Conforme Martins (2018) a contabilidade de custos tem um papel cada vez mais relevante no planejamento, controle e decisão gerenciais. Entre os problemas apresentados em relação à gestão das empresas no Brasil pelo Sebrae (2022), a contabilidade de custos com o enfoque gerencial combinada com informações econômicas e mercadológicas fornece aos empreendedores um direcionamento mais assertivo em relação ao planejamento de longo e curto prazo.

## REFERÊNCIAS

**AMORIM**, Wilson Antunes; **FILHO**, Jorge Ribeiro de Toledo; **MARIOTTO**, Joselito; **MATTOS**, Manoel Salésio. **Utilização da Margem de Contribuição: Um enfoque gerencial**. Disponível em: <[https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/966.pdf](https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/966.pdf)>. Acesso em: 22 de agosto de 2023

**BETIOL**, B. Michelan; **FRANCO**, A. Luís; **THANAHARA**, L. Reilko. **CÁLCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO COMO UMA FERRAMENTA GERENCIAL**. Temas em Administração Diversos olhares, Faculdades Integradas Padre Albino, v. 4. p. 47-53. jan. 2011

**BERNARDI**, Luiz Antonio. (2017). **Formação de Preços, Estratégias, Custos e Resultados**. 5ª edição, Atlas.

**BEUREN**, Ilze Maria. (1993). **Evolução Histórica da Contabilidade de Custos, Contab.Vista &**. Belo Horizonte, v. 5 n. 1. p. 61-66, fev. 1993

**CNDL. Falta de Planejamento Estratégico Prejudica MPEs**. CNDL Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas. Disponível em:< <https://cndl.org.br/varejosa/falta-de-planejamento-estrategico-prejudica-mpes/> > Acesso em 29 de setembro de 2023

**CNDL. Aumento dos preços é o principal entrave para crescimento das MPEs**. Disponível em: < <https://cndl.org.br/varejosa/aumento-dos-precos-e-o-principal-entrave-para-crescimento-das-mpes/> > Acesso em 05 de novembro de 2023

**CONTABILIZEI. Ponto de equilíbrio financeiro: o que é e como calcular?**. Disponível em: < <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/ponto-de-equilibrio-financeiro/#:~:text=O%20ponto%20de%20equil%C3%ADbrio%20financeiro,%2C%20mantendo%2Dse%20em%20funcionamento.>> Acesso em 12 de novembro de 2023

**DINO. Planejamento: 29% das microempresas fecham após cinco anos**. Valor Econômico. Disponível em: <<https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2022/11/03/planejamento-29-das-microempresas-fecham-apos-cinco-anos.ghtml> > Acesso em 29 de setembro de 2023

**MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Brasil registrou abertura de 3.838.063 novas empresas em 2022**. Disponível em:< <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2023/janeiro/brasil-registrou-abertura-de-3-838-063-novas-empresas-em-2022#:~:text=Foi%20verificado%20o%20fechamento%20de,segundo%20quadrimestre%20do%20ano%20passado.>> Acesso em 05 de novembro de 2023.

**MARTINS**, Eliseu. **Contabilidade de Custos**, 11ª edição. P 161-269. São Paulo - SP. Editora Atlas Ltda, 2023

**MEGLIORINI**, Evandir; **VALLIM**, M. Aurélio. **Administração Financeira Uma abordagem brasileira**. P 67-75. .SãoPaulo. Pearson Prentice Hall, 2009.

**SEBRAE. O impacto da falta de planejamento estratégico nas MPE**. Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). Disponível em: < <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/o-impacto-da-falta-de-planejamento-estrategico-nas-mpe,51766531d1ac4810VgnVCM100000d701210aRCRD>> Acesso em: 22 de agosto de 2023

**SEVERINO, A. Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico.** São Paulo - SP. Cortez Editora, 2014. Disponível em: <  
[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5562413/mod\\_resource/content/1/Metodologia-Do-Trabalho-Cientifico-23%C2%AA-Edicao-Severino-EBOOK-Escolhido.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5562413/mod_resource/content/1/Metodologia-Do-Trabalho-Cientifico-23%C2%AA-Edicao-Severino-EBOOK-Escolhido.pdf) >

**Campus  
Central**  
UnU - Luziânia



**Universidade  
Estadual de Goiás**

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS  
CAMPUS CENTRAL  
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE LUZIÂNIA  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FRANCISCO GLEIDERSON AGUIAR ALVES

**CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AUXÍLIO EM DECISÕES GERENCIAIS**

LUZIÂNIA-GO  
2023

FRANCISCO GLEIDERSON AGUIAR ALVES

**CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AUXÍLIO EM DECISÕES GERENCIAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Bacharelado em Administração pela Universidade Estadual de Goiás – Campus Central – Unidade Universitária de Luziânia, sob a orientação do Professor Mestre Wanderson Rocha Bittencourt.

LUZIÂNIA-GO  
2023

FRANCISCO GLEIDERSON AGUIAR ALVES

## CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AUXÍLIO EM DECISÕES GERENCIAIS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Universidade Estadual de Goiás – Unidade Universitária de Luziânia.

Aprovado em 28, de novembro, de 2023, pela Banca Examinadora constituída pelos professores:



---

Wanderson Rocha Bittencourt - Orientador  
Mestre em Contabilidade  
Universidade Federal de Minas Gerais



Documento assinado digitalmente

ADALBERTO FELIX DE OLIVEIRA

Data: 08/12/2023 01:33:40-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Adalberto Felix de Oliveira - Avaliador  
Especialista em Empreendedorismo, Marketing e Finanças  
Faveni

LUZIÂNIA-GO  
2023



## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer a minha família, minha Mãe Ana, e meu Pai Wildemberg, e aos meus irmãos Marcos e Miguel, que me apoiaram durante período do curso, aos colegas pelo companheirismo e amizade. Agradeço também ao Professor Wanderson por me orientar nesse trabalho.

## RESUMO

O trabalho tem o objetivo de apresentar como a contabilidade de custos pode auxiliar no que tange a decisão e gerenciamento. Tomar decisões é algo que faz parte do dia a dia das empresas, e a contabilidade de custos com o foco gerencial pode auxiliar em decisões mais assertivas em diferentes tipos de análises, como a formação do preço de venda. Segundo o Sebrae (2022) aponta que apenas 9% dos MEI (Microempreendedores Individuais) e 10% das MPEs (Micro e Pequenas Empresas) realizam algum tipo de planejamento, o mesmo estudo indica a falta de capacitação técnica do empreendedor, no que relacionada a visão de longo prazo. Isso indica a necessidade das Micro e Pequenas Empresas de tomarem decisões assertivas para a sobrevivência dos negócios, e uma das ferramentas gerenciais que podem auxiliar no que tange ao gerenciamento e planejamento é a contabilidade de custos. Segundo Martins (2018) a contabilidade de custos passou a ser uma importante arma de planejamento, controle e decisão gerenciais.

**Palavras - chave:** formação de preço; contabilidade de custos; gerenciamento; MPEs (Micro e Pequenas Empresas).

## ABSTRACT

The aim of this paper is to present how cost accounting can help with decision-making and management. Making decisions is part of day-to-day business, and cost accounting with a management focus can help make more assertive decisions in different types of analysis, such as sales price formation. According to Sebrae (2022), only 9% of MEIs (Individual Microentrepreneurs) and 10% of MSEs (Micro and Small Enterprises) carry out some kind of planning, and the same study indicates a lack of technical training for entrepreneurs in terms of long-term vision. This indicates the need for micro and small businesses to make assertive decisions in order to survive, and one of the management tools that can help with management and planning is cost accounting. According to Martins (2018), cost accounting has become an important weapon for planning, control and management decisions.

**Keywords:** pricing; cost accounting; management; MSEs (Micro and Small Enterprises).

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Ponto de Equilíbrio.....	13
-------------------------------------	----

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Problema de Pesquisa</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Objetivo Geral</b> .....	<b>2</b>
<b>1.3 Objetivos Específicos</b> .....	<b>2</b>
<b>1.4 Justificativa</b> .....	<b>3</b>
<b>2 REFERÊNCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>3</b>
<b>2.1 Sistemas de Custeio</b> .....	<b>4</b>
<b>2.2 Custeio Direto ou Variável</b> .....	<b>4</b>
<b>2.3 Conceito de Custo Fixo e Variável</b> .....	<b>4</b>
<b>2.4 Custo de Oportunidade</b> .....	<b>6</b>
<b>2.5 Margem de Contribuição</b> .....	<b>7</b>
<b>2.6 Formação de Preço</b> .....	<b>8</b>
<b>2.7 Custo Meta</b> .....	<b>10</b>
<b>2.8 Ponto de Equilíbrio</b> .....	<b>12</b>
<b>2.9 Custeio ABC</b> .....	<b>14</b>
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>15</b>
<b>4 ANÁLISE DE CONTEÚDO</b> .....	<b>15</b>
<b>4.1 Resultados</b> .....	<b>16</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>18</b>
<b>6 REFERÊNCIAS</b> .....	<b>20</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Os últimos anos foram desafiadores para os MPEs — micro e pequenos empreendedores brasileiros. O avanço da vacinação, o controle da pandemia e o retorno à vida “normal” foram acompanhados pela alta dos preços e por um longo ciclo de alta na taxa básica de juros. As consequências desse processo já são percebidas: de acordo com os micro e pequenos empresários de todas as capitais do país, o aumento dos preços e do custo da matéria-prima (38%) é o principal desafio para o crescimento das empresas no mercado (CNDL 2022, SEBRAE 2022, SPC 2022).

Abordando especificamente problemas ligados à gestão da empresa, 8 em cada 10 empresários (79%) relataram enfrentar alguma dificuldade, sendo a principal delas a alta concorrência (23%), seguida da falta de dinheiro para fazer novos investimentos (22%), a captação de novos clientes (19%) e a falta de capital de giro (19%) (CNDL 2022, SEBRAE 2022, SPC 2022).

Nota-se então a necessidade de um planejamento estratégico. O planejamento estratégico é fundamental para o sucesso de qualquer empresa, independente de porte ou segmento. Sendo assim, segundo o Sebrae (2022), em um estudo aponta que 9% dos MEI (Microempreendedores Individuais) e 10% das MPEs (Micro e Pequenas Empresas) realizam algum tipo de planejamento. Contudo, este mesmo estudo também indica que existe falta de capacitação técnica do empreendedor, principalmente no que tange a visão de longo prazo. Um dos desafios enfrentados no Brasil pelas empresas é o acompanhamento dos gastos.

Isso indica a necessidade das Micro e Pequenas Empresas de tomarem decisões assertivas para a sobrevivência do negócio. Segundo Martins (2018), uma das ferramentas que pode auxiliar uma empresa é a contabilidade de custos com a finalidade gerencial. Em diferentes tipos de decisões ela torna-se eficaz, independente do tamanho da empresa, pois, proporciona informações úteis relacionadas aos custos.

Entre as decisões que a contabilidade pode auxiliar estão: informações sobre o custo de produção, análise de rentabilidade de produtos/serviços, controle de

custos e despesas operacionais, desenvolvimento de orçamentos e planos estratégicos, análise de viabilidade de projetos, gerenciar riscos financeiros, dentre outras.

A contabilidade de custos somente foi vista como algo gerencial a partir da década de 70, pois surgiu para suprir a necessidade iniciada pela Revolução Industrial, na Inglaterra, no final do século XVIII (BEUREN, 1993).

No que tange à decisão, seu papel reveste-se de suma importância, pois consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que dizem respeito às consequências de curto e longo prazo sobre medidas de introdução, manutenção ou corte de produtos, administração de preços de venda, opção de compra ou produção, terceirização etc (MARTINS, 2018).

A Contabilidade de Custos acabou por passar, nessas últimas décadas, de mera auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais para importante arma de planejamento, controle e decisão gerenciais (MARTINS, 2018).

### **1.1 Problema de Pesquisa**

Quais os custos impactam no gerenciamento e decisões?

### **1.2 Objetivo Geral**

Analisar quais os custos que impactam no gerenciamento e decisões

### **1.3 Objetivos Específicos**

- Descrever como a contabilidade de custos auxilia em decisões.
- Analisar as possibilidades das ferramentas de custos para auxílio de decisões.

## **1.4 Justificativa**

A contabilidade de custos voltada para a finalidade gerencial pode oferecer informações relevantes para tomadas de decisões. Tomar decisões é algo comum no dia a dia das empresas sobre processos, clientes, e a contabilidade de custos pode disponibilizar dados que auxiliam em respostas mais assertivas e direcionam ao cumprimento de metas, além de alinhar as decisões com as estratégias da empresa.

Segundo o IBGE (2021) menos de 40% das empresas brasileiras sobrevivem após cinco anos de atividade. Estas informações ressaltam importância das tomadas de decisões, que são fundamentais para a continuidade das atividades. A maioria das empresas que apresentam dificuldades com planejamento e gestão são Micros e pequenas empresas (SEBRAE, 2022).

Diante disso, o presente trabalho busca através de uma pesquisa bibliográfica o uso da contabilidade de custos voltada para o gerenciamento, e como ela pode ser útil nas empresas brasileiras. Assim, esse trabalho pretende contribuir com um assunto específico sobre a contabilidade de custos, aproximando a teoria aos desafios enfrentados nas empresas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Nessa seção serão apresentados os conceitos da contabilidade de custos voltados às decisões como: sistemas de custeio, custo fixo e variável, custo de oportunidade, margem de contribuição, formação de preço, custo meta, ponto de equilíbrio, custeio ABC.



## **2.1 Sistemas de Custeio**

Classicamente, há três sistemas de custeio: absorção, custeio direto ou variável e custeio padrão. Atualmente, novas necessidades ensejaram o surgimento do custeio ABC (Activity Based Costing) e outras variantes de interesse. A adoção de um deles está relacionada aos objetivos da empresa, ao que se pretende do sistema de custeio e aos propósitos das análises dos resultados (BERNARDI, 2017).

## **2.2 Custeio Direto ou Variável**

Nesse sistema, o custo de um produto ou serviço é composto somente pelos custos identificáveis, diretamente aplicados e variáveis com os volumes de produção. Todos os custos fixos e indiretos, juntamente com as despesas, são direcionados para os resultados da empresa (BERNARDI, 2017).

Sua finalidade e utilidade é a tomada de decisões, pela análise das relações custo/ volume/lucro, podendo ser, eventualmente, utilizado como parâmetro para formação de preços (BERNARDI, 2017).

## **2.3 Conceito de Custo Fixo e Variável**

Outra classificação usual (e mais importante que todas as demais) é a que leva em consideração a relação entre o valor total de um custo e o volume de atividade numa unidade de tempo. Divide basicamente os Custos em Fixos e Variáveis (MARTINS, 2018).

Por exemplo, o valor global de consumo dos materiais diretos por mês depende diretamente do volume de produção. Quanto maior a quantidade produzida, maior seu consumo. Dentro, portanto, de uma unidade de tempo (mês, nesse exemplo), o valor total do custo com tais materiais varia de acordo com o volume de produção; logo, materiais diretos são Custos Variáveis (MARTINS, 2018).

Por outro lado, o valor do aluguel do imóvel em que ocorre a produção geralmente é contratado por mês, independentemente de aumentos ou diminuições naquele mês do volume elaborado de produtos. Por isso o aluguel, geralmente, é um Custo Fixo (MARTINS, 2018).

É de grande importância notar que a classificação em Fixos e Variáveis leva em consideração a unidade de tempo, o valor total de custos com um item nessa unidade de tempo e o volume de atividade. Não se trata, como no caso da classificação de Diretos e Indiretos, de um relacionamento com a unidade produzida. Por exemplo, a matéria-prima é um Custo Variável, já que, por mês, seu valor total consumido depende da quantidade de bens fabricados. Entretanto, por unidade elaborada a quantidade de matéria-prima é provavelmente a mesma; mas isso não lhe tira a característica de Variável; pelo contrário, reforça-a (MARTINS, 2018).

Do ponto de vista decisório, verificamos que o Custeio Variável tem condições de propiciar muito mais rapidamente informações vitais à empresa; também o resultado medido dentro do seu critério parece ser mais informativo à administração, por abandonar os custos fixos e tratá-los contabilmente como se fossem despesas, já que são quase sempre repetitivos e independentes dos diversos produtos e unidades (MARTINS, 2018).

Ele (o Custeio Variável) de fato fere as Normas Contábeis, principalmente o Regime de Competência. Segundo estes, devemos apropriar as receitas e delas deduzir todos os sacrifícios envolvidos para sua obtenção. Ora, se produzimos hoje, incorremos hoje em custos que são sacrifícios para a obtenção das receitas derivadas das vendas dos produtos feitos, e essas vendas poderão em parte vir amanhã. Não seria, dentro desse raciocínio, muito correto jogar todos os custos fixos contra as vendas de hoje, se parte dos produtos feitos só será vendida amanhã; deve então também ficar para amanhã uma parcela dos custos, quer variáveis, quer fixos, relativos a tais produtos (MARTINS, 2018).

Justifica-se dessa forma a ainda não aceitação do Custeio Variável para efeitos de Balanços e Resultados. Entretanto, essa situação poderá vir a mudar no futuro (MARTINS, 2018).

Mas essa não aceitação do Custeio Variável não impede que a empresa o utilize para efeito interno, ou mesmo que o formalize completamente na Contabilidade durante o período todo. Basta, no final, fazer um lançamento de ajuste para que fique tudo amoldado aos critérios exigidos. Nem a Auditoria Externa nem a legislação fiscal impedem a adoção de critérios durante o período diferentes dos adotados nas demonstrações contábeis de final de período. A Consistência é obrigatória entre as demonstrações de fim de cada período (MARTINS, 2018).

## **2.4 Custo de Oportunidade**

O conceito do custo e oportunidade é utilizado pelos investidores no processo de escolha de determinada aplicação. Para explicar esse conceito, tomemos como exemplo um investidor que possua R\$ 50 mil aplicados no mercado financeiro, com uma remuneração de 15% ao ano (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

Redirecionando esses recursos para um negócio próprio, esse investidor espera obter uma taxa de retorno compatível com aquela que está abandonando, ou seja, 15% para o mesmo período. Se, ao final do período considerado, a taxa de retorno do empreendimento for inferior a esse percentual, pode-se concluir que o investidor perdeu dinheiro. Do contrário, se a taxa de retorno superar os 15%, pode-se considerar a diferença como o ganho com a decisão tomada (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

Outra situação exemplifica o custo de oportunidade é o caso de um empregado de uma empresa - situação em que desfruta de um salário mensal e decide demitir-se para abrir seu próprio negócio. Ao tomar a decisão, deve incluir no custo do empreendimento o salário que não receberá mais, pois sua remuneração seria o uso alternativo de sua mão-de-obra (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

Isso quer dizer que, quando se analisa investimentos, deve-se considerar o que o escolhido proporcionará, no mínimo, o ganho que seria obtido pela melhor alternativa desprezada. Esse ganho que seria obtido é o custo de oportunidade (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

É importante salientar que, análises de alternativa de investimento, o conceito de custo de oportunidade somente é válido para aqueles com o mesmo nível de risco (MEGLIORINI, 2009, VALLIM 2009).

## **2.5 Margem de Contribuição**

Chegamos assim ao conceito de Margem de Contribuição por Unidade, que é a diferença entre o preço de venda e o Custo Variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou e que lhe pode ser imputado sem erro (MARTINS, 2018).

Vimos também que o conceito de Margem de Contribuição é um pouco mais amplo do que o comentado anteriormente, já que é a diferença entre a Receita e a soma de Custos e Despesas Variáveis, e não apenas entre receita e custos variáveis. E deve-se lembrar, também, que a receita a considerar deve ser a líquida, isto é, já deduzidos os tributos incidentes sobre ela Fixo (MARTINS, 2018).

Cabe aqui esclarecer que, apesar de as Despesas Variáveis integrarem o cálculo da Margem de Contribuição, não são agregadas ao produto para fins de avaliação dos estoques, quando do uso interno do Custeio Variável. O mais correto é o tratamento seu como redução do valor da venda, o que não altera em nada o cálculo da Margem, mas facilita a solução do problema relativo ao que quantificar como custo do produto (MARTINS, 2018)

## 2.6 Formação de Preço

É generalizada a ideia de que uma das finalidades da Contabilidade de Custos é o fornecimento do preço de venda. Vamos aqui discutir um pouco sobre se é possível isso ou não e se essa ideia pode mesmo ser aceita de forma incontestável (MARTINS, 2018).

Para administrar preços de venda, sem dúvida é necessário conhecer o custo do produto; porém essa informação, por si só, embora seja necessária, não é suficiente. Além do custo, é preciso saber o grau de elasticidade da demanda, os preços de produtos dos concorrentes, os preços de produtos substitutos, a estratégia de marketing da empresa etc.; e tudo isso depende também do tipo de mercado em que a empresa atua, que vai desde o monopólio ou do monopólio até a concorrência perfeita, mercado de commodities etc (MARTINS, 2018).

O importante é que o sistema de custos produza informações úteis e consistentes com a filosofia da empresa, particularmente com sua política de preços (MARTINS, 2018).

Considerando-se esses aspectos citados, os preços podem ser fixados: com base nos custos, com base no mercado ou com base em uma combinação de ambos (MARTINS, 2018).

Nesta forma de calcular preços – preços formados de dentro para fora –, o ponto de partida é o custo do bem ou serviço apurado segundo um dos critérios estudados: Custeio por Absorção, Custeio Variável etc. Sobre esse custo agrega-se uma margem, denominada *markup*, que deve ser estimada para cobrir os gastos não incluídos no custo, os tributos e comissões incidentes sobre o preço e o lucro desejado pelos administradores (MARTINS, 2018).

Do forte conhecimento, e cada vez mais sensível no Brasil moderno e bem mais competitivo, de que o mercado é o grande definidor do preço, surge a ideia de se utilizar a figura da Margem de Contribuição para auxiliar nas tomadas de decisões também relativas à fixação dos preços. E, muitas vezes, consegue esse

conceito ser útil (mas também nem sempre o é, como veremos a seguir) (MARTINS, 2018).

Já comentamos alhures que nenhuma empresa toma decisões com relação a cortar, colocar ou selecionar produtos em função exclusivamente de Custos. A administração global é a arte de conciliar circunstâncias presentes e futuras internas e externas à empresa. O dirigente procura o caminho que concilia valores, posições e condições internos à Empresa com os que existem no meio onde ela vive, e procura não só trabalhar com base no que hoje existe, como também (e principalmente) no que se espera que vá ocorrer no futuro (MARTINS, 2018).

Isso significa que a fixação do preço de venda não cabe exclusivamente ao setor de Custos, mesmo que com todo o arsenal de informações de que dispõe do ponto de vista interno, bem como não cabe totalmente ao setor de Marketing, com toda a gama de dados do mercado e suas previsões. Se o dirigente ouvir só o setor de Custos, talvez venha a cortar produtos que, mesmo pouco ou nada rentáveis, talvez produzam boa imagem para a firma e sejam responsáveis pelo faturamento de inúmeros outros itens. Por outro lado, se depender só da área de Marketing, talvez venha a decidir por trabalhar só com os produtos de fácil colocação e boa margem de comissão aos vendedores, mas que talvez não deem lucro algum. O dirigente verdadeiro vai, além de proceder a todas as análises técnicas disponíveis, pesar bem as duas informações e usar de seu bom-senso, sua experiência e sua sensibilidade para tomar a decisão final (MARTINS, 2018).

Note-se também que, das diferentes alternativas de preço, não é melhor aquela que dá maior Margem de Contribuição por unidade. Isso só ocorreria se a quantidade vendida fosse sempre a mesma; variando as quantidades, sempre interessa, de todas as diferentes possibilidades, aquela que dá a maior Margem de Contribuição total (MARTINS, 2018).

Esses problemas relativos a preços são de extremo interesse e utilidade, mas, por pertencerem muito mais ao campo da Microeconomia do que ao da Contabilidade de Custos, ficarão restritos aos aspectos vistos. O importante é que, no processo de formação de preços, sejam sempre levados em consideração os aspectos mercadológicos, econômicos e de custos (MARTINS, 2018).

De qualquer forma, é preciso verificar que, mesmo com o uso da Margem de Contribuição, nem sempre se tem a solução de se fixar o preço de venda. Afinal, como vimos logo atrás, a solução tecnicamente mais adequada, que é a de analisar dados internos de comportamento de custos e dados externos relativos à influência dos preços nas quantidades vendidas, tem limitações (MARTINS, 2018).

Analisando outro aspecto, muitas vezes a empresa consegue identificar essas variáveis e então chegar ao preço de venda ideal que maximiza sua Margem de Contribuição Total. Só que esta não é capaz de cobrir todos os custos e despesas fixos e ainda propiciar o mínimo de lucro desejável! Nesse caso, o Custeio-Alvo passa a ser altamente recomendável (MARTINS, 2018).

Entre os vários conceitos, técnicas e proposições a serem estudados, resta concluir ressaltando a importância do acompanhamento e monitoramento do desempenho da empresa de forma global e não somente considerando o aspecto econômico-financeiro. Um sistema de custeio e de formação de preços depende de dados e informações operacionais e financeiras, para que se cumpra o objetivo: formar um preço. No entanto, o principal problema nos dias atuais não é formar preço, mas sim ter um preço competitivo, que depende de bons sistemas, de bons hardwares e softwares, e muito mais da gestão das atividades da empresa, de forma sistêmica harmônica, integrada. Portanto, a união de informações e ações é que leva uma empresa a praticar preços competitivos (BERNARDI, 2017).

## **2.7 Custo Meta**

Com a crescente competitividade entre as empresas em um mercado em constante modificação, com clientes cada vez mais exigentes e ávidos por produtos que se ajustem mais às suas necessidades, o preço passa a ser formado praticamente em função da oferta e da procura (MARTINS, 2018).

Neste ambiente no qual as empresas simplesmente não podem alterar seus preços por modificação na sua estrutura de custos, o caminho inverso mencionado

passou a ser uma fortíssima ferramenta para um melhor posicionamento estratégico e desempenho: dadas as limitações de preço do mercado (e, conseqüentemente, de quantidade vendável), qual o custo máximo suportável de forma a atingir o retorno desejável (MARTINS, 2018)?

Nasce daí essa figura simples do "Custo Meta", ou custo alvo, conhecido na língua inglesa como Target Cost, que nada mais é do que exatamente o que foi dito na frase imediatamente atrás: qual o custo máximo admissível de um produto para que, dado o preço de venda que o mercado oferece, consiga-se o mínimo de rentabilidade que se quer (MARTINS, 2018)?

A maioria dos custos a serem incorridos em um processo produtivo é determinada na estruturação deste processo, ou seja, na fase de projeto do produto. Quando uma linha de produção já está montada e funcionando, a grande maioria de seus custos está fadada a ser incorrida (em média 85% dos custos totais do início da pesquisa e do projeto até o fim da vida do produto, segundo citações bibliográficas estrangeiras), tendo em vista estarem, a essa altura, totalmente definidas as características técnicas do produto. As reduções de custos que se pode atingir nesse estágio podem não ser significativas o suficiente de forma a se atingir o custo meta (MARTINS, 2018).

Por outro lado, é na fase de planejamento que existem as possibilidades de alteração significativa dos custos. Durante o projeto podem ser alteradas as características do produto. Pode-se optar em reduzir o custo retirando características dos produtos (como retirar o ar condicionado de um modelo de automóvel). Entretanto, essa alteração também muda o preço que o mercado está disposto a pagar, bem como a quantidade que o mercado pode absorver. Pode-se até optar por aumentar o custo de um produto, caso o preço seja alavancado, tomando-se cuidado com a quantidade a ser vendida (MARTINS, 2018).

Sendo assim, nesta fase de projeto a utilização do custo meta se faz mais eficaz. O retorno a ser atingido pode ser alcançado mais eficientemente se tudo for planejado desde a concepção do produto (MARTINS, 2018).

Lembre-se de que uma cadeia de valor corresponde à visão integrada de todos os que participam desde a origem dos recursos básicos até o consumidor



final, não interessando quantos elos compõem essa corrente. Por exemplo, mineradora de ferro, siderúrgica, metalúrgica, montadora, atacadista, varejista e consumidor final (MARTINS, 2018).

Deve-se ressaltar que, nesse momento, tem-se a mais forte exploração do Custeio Baseado na Atividade, conhecido como ABC. Afinal, nada melhor do que conhecer os custos de todas as atividades para daí se ter condição de verificar quais as atividades que não adicionam valor e que precisam ter seus gastos reduzidos ou anulados, e quais as atividades que podem sofrer processos de racionalização (às vezes de reengenharia) para se chegar a essa adaptação ao mundo real (MARTINS, 2018).

Por tudo que se tem visto na prática e que se tem à disposição em termos de literatura, a maior utilidade (segundo alguns, a única) do ABC está exatamente na sua extraordinária força em termos de ajudar no processo de racionalização, reengenharia e redução de gastos dentro da empresa (e para isso o conceito se aplica às indústrias, ao comércio, aos serviços etc.) (MARTINS, 2018).

## **2.8 Ponto de Equilíbrio**

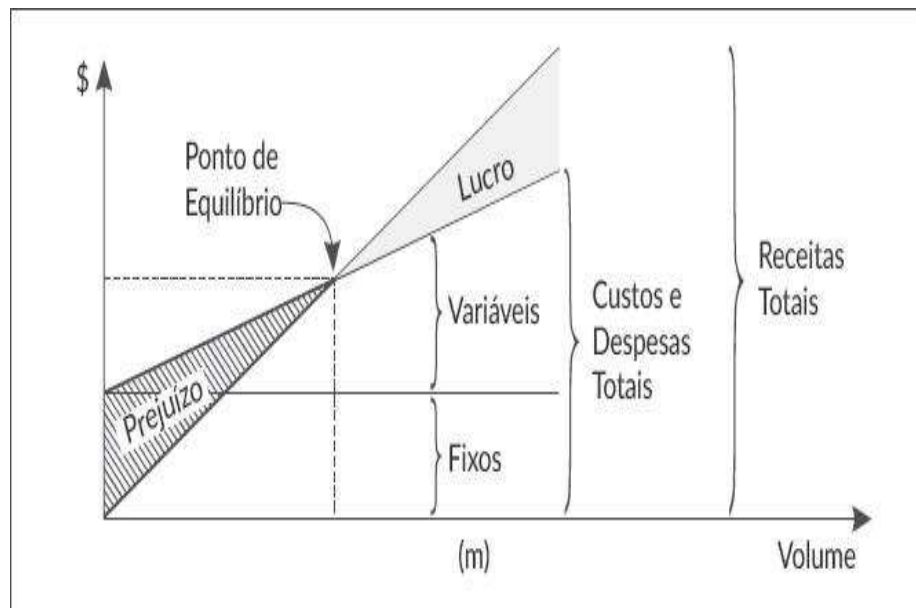
Ponto de Equilíbrio, também conhecido como Ponto de Ruptura, Break-Even Point e análise-custo-volume-lucro, é um indicador que informa ao empresário o volume necessário de vendas, no período considerado, para cobrir os custos das mercadorias vendidas, despesas variáveis e despesas fixas; ou ainda é o ponto em que a empresa se equilibra, em outras palavras, Ponto de Equilíbrio significa o faturamento mínimo que a empresa precisa atingir para cobrir seus custos e despesas (BETIOL, 2011; FRANCO, 2011; THANAHARA, 2011).

Segundo Martins (2018), há três formas de Ponto de Equilíbrio que são Contábil, Financeiro e Econômico. O Ponto de Equilíbrio Contábil é obtido quando a soma das margens de contribuição totalizam um montante suficiente para cobrir os

custos e despesas fixos, chegando assim em um resultado nulo. Econômico é quando dão como resultado o Custo de Oportunidade do Capital Próprio empregado. Financeiro, quando o valor das disponibilidades permanece inalterado, independente de haver resultado contábil ou econômico. O ponto de equilíbrio pode ser calculado em unidades, receita e percentual (MARTINS, 2018).

Supondo que essa empresa tenha tido um Patrimônio Líquido no início do ano de \$10.000.000, colocados para render um mínimo de 10% a.a., temos um lucro mínimo desejado anual de \$1.000.000. Assim, se essa taxa for a de juros no mercado, concluímos que o verdadeiro lucro da atividade será obtido quando contabilmente o resultado for superior a esse retorno. Logo, haverá um ponto de equilíbrio econômico (PEE) quando houver um lucro contábil de \$1.000.000 (MARTINS, 2018).

**Figura 1 - Ponto de Equilíbrio**



Fonte: Martins (2018, p. 242)

Além do ponto de equilíbrio financeiro, também é possível calcular o ponto de equilíbrio contábil e o econômico (CONTABILIZEI, 2023).

O indicador contábil considera todas as despesas e custos fixos no cálculo, não apenas os desembolsáveis, incluindo gastos com depreciação e equivalência

patrimonial, por exemplo, que não geram saída de caixa, mas diminuem o lucro contábil da empresa (CONTABILIZEI, 2023).

Seu objetivo é indicar o valor de faturamento necessário para cobrir todos os gastos da empresa, sem lucro ou prejuízo na operação (CONTABILIZEI, 2023).

Ponto de equilíbrio contábil = Custos e despesas fixas / (receita – custos e despesas variáveis) (CONTABILIZEI, 2023).

Já o ponto de equilíbrio econômico é aquele que além de considerar todos estes custos e despesas também adiciona na conta o lucro mínimo pretendido, mensurando o quanto a empresa precisa vender em produtos e serviços para atingir o resultado esperado (CONTABILIZEI, 2023).

Ponto de equilíbrio econômico = Custos e despesas fixas + lucro mínimo pretendido / (receita - custos e despesas variáveis) (CONTABILIZEI, 2023).

O cálculo do ponto de equilíbrio financeiro considera todas as despesas e custos fixos que geram saída de caixa e também as receitas, custos e despesas variáveis (CONTABILIZEI, 2023).

Ponto de equilíbrio financeiro = custos e despesas fixas desembolsáveis / (receitas - despesas e custos variáveis) (CONTABILIZEI, 2023).

## **2.9 Custeio ABC**

Os sistemas tradicionais geralmente refletem os custos segundo a estrutura organizacional da empresa, na maioria dos casos estrutura funcional. O ABC, nesta visão horizontal, procura custear processos; e os processos são, via de regra, interdepartamentais, indo além da organização funcional. O ABC, assim, pode ser visto como uma ferramenta de análise dos fluxos de custos e, quanto mais processos interdepartamentais houver na empresa, tanto maiores serão os benefícios do ABC. Uma observação importante: quando se tem por objetivo calcular

os custos dos processos, é preciso decidir sobre a inclusão, ou não, nos custos das atividades que compõem os processos, de determinados itens de custos diretamente alocáveis a produtos ou linhas, como, por exemplo, materiais diretos, sucatas, refugos, comissões etc (MARTINS, 2018).

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos (SEVERINO, 2014).

Esse tipo de pesquisa é feita com base nas contribuições de autores de estudos analíticos, o que é uma prática comum na pesquisa acadêmica, onde os pesquisadores se baseiam em trabalhos anteriores para avançar no conhecimento em uma determinada área.

### **4 ANÁLISE DE CONTEÚDO**

O texto acima foca no uso da contabilidade de custos com a finalidade gerencial, e como ela tem potencial de auxiliar as empresas no dia a dia. Os métodos de custeio apresentados podem ser adotados em diferentes situações, quando houver a necessidade de informações baseadas em custos pode se optar por um ou mais métodos de custeio. Portanto, indo de encontro com algumas necessidade das empresas brasileiras segundo o Sebrae (2022), principalmente,

micro e pequenas empresas que enfrentam atualmente problemas relacionados à gestão e planejamento.

#### **4.1 Resultados**

Segundo Martins (2018) aponta que a contabilidade de custos reveste-se de importância, pois, consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que diz respeito às consequências de curto e longo prazo sobre as medidas de introdução, manutenção ou corte de produtos, administração de preço de venda, opção de compra ou produção, terceirização etc.

Com base na literatura foram abordados os principais tópicos relacionados a decisões baseadas em custos. Bernardi (2017) mostra os três métodos de custeio por absorção, custeio direto ou variável e custeio padrão, ressaltando que o uso dos métodos de custeio depende dos objetivos da empresa, portanto, a adoção deles está relacionada à finalidade das análises.

Segundo Martins (2018), ressalta como o custeio variável impacta no que tange a decisões relacionadas ao volume de produção, pois com ele é possível identificar a margem de contribuição, que é a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto. Martins (2018) ressalta também que o custo fixo são valores constantes que não irão variar conforme o volume de produzido sendo essa uma das diferenças entre o custo fixo e variável. Portanto, o custo variável irá aumentar conforme o volume de produção, o custo fixo permanece inalterado independente do volume de produção.

Segundo Megliorini (2009), Vallim (2009), apontam o conceito do custo de oportunidade o caso do investidor que tem 50 mil aplicados a uma remuneração de 15% ao ano. Se no final do período o investimento retornar acima dos 15% essa decisão gerou um ganho ao investidor, no caso de retornar em valor percentual menor significa que o investidor não obteve sucesso com essa decisão e perdeu dinheiro. Pode-se observar com esse exemplo que esse tipo de decisão entre

alternativas de investimentos pode utilizar o conceito do custo de oportunidade para escolha de investimentos comparando o risco entre eles, e assim escolher a que melhor remunere o investidor.

A Margem de Contribuição segundo Martins (2018), conceito mais amplo, já que é a diferença entre a Receita e a soma de Custos e Despesas Variáveis, e não apenas entre receita e custos variáveis. Segundo o mesmo autor, ela pode ser utilizada para análise da participação de cada produto na receita da empresa. Quando se analisa a diferença entre os preços dos produtos que a empresa oferta, o produto que tem maior Margem de Contribuição total torna-se o mais interessante, e não de Maior Margem de Contribuição por unidade.

Martins (2018) mostra que no Brasil moderno e mais competitivo, de que o mercado é quem realmente tem poder de definir o preço, e utilizar a Margem de Contribuição pode ajudar em decisões de fixação dos preços, sendo útil muitas vezes. Martins (2018) mostra que no processo de formação de preços, deve sempre considerar aspectos mercadológicos, econômicos e de custos.

Para Bernardi (2017) que um dos problemas não é formar o preço, mas ter um preço competitivo, e então, enfatiza que isso depende do papel da gestão das atividades da empresa, de forma sistêmica e integrada, assim unindo informações e ações para alcançar competitividade nos preços.

O Custo Meta busca uma rentabilidade dado um preço de venda, nele busca o custo máximo para um produto ofertado. Segundo Martins (2018) o Custo Meta, é baseado em qual o custo máximo admissível de um produto, para que o preço fixado consiga o mínimo de rentabilidade.

Uma das opções está em retirar características dos produtos para diminuir custos, durante a fase do planejamento. Mas, segundo Martins (2018), mudar características no produto tanto para redução de custos, como agregar valor, alerta que esse tipo de mudança pode mudar o que o mercado está disposto a pagar pelo produto, como também altera a quantidade que o mercado pode absorver.

Martins (2018) aponta ainda que a utilização do custo meta se faz eficaz na fase do projeto de um produto, o retorno pode ser atingido se tudo planejado desde

a concepção do produto, e ressalta a importância de incluir todos os elos da cadeia de valor.

O Ponto de Equilíbrio disponibiliza informações sobre qual o volume de unidades a serem vendidas para cobrir os custos e despesas fixos. Ele pode ser definido em três diferentes indicadores. Segundo Martins (2018) o Ponto de Equilíbrio Econômico neste caso considera o custo de oportunidade incluso como uma despesa no cálculo. Ponto de Equilíbrio Contábil quando o resultado é nulo. Ponto de Equilíbrio Financeiro considera todos os custos e despesas fixos, que causam saída de caixa, além de custos e despesas variáveis.

Segundo Martins (2018) Custeio ABC procura custear os processos, e busca analisar os fluxos de custos, para essa ferramenta quanto mais processos houver, melhores são os benefícios do uso. O Custeio ABC apresenta gestão baseada em atividades, esse método permite identificar onde os recursos estão sendo consumidos na empresa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante dos dados apresentados ao longo do trabalho nota-se primeiramente as dificuldades dos empreendedores em relação ao aumento dos preços e do custo de matéria-prima (38%) após a vacinação no final da pandemia. Outro fator são problemas relacionados à gestão da empresa (CNDL 2022, SEBRAE 2022, SPC 2022).

Com isso, mostra a necessidade do planejamento estratégico, que é essencial para as empresas, independente do porte ou segmento de mercado, se adaptem à concorrência de mercado, e aos clientes que buscam mais qualidade entre serviços/produtos.

Portanto, reforça também que a análise de dados relacionados aos gastos é cada vez mais necessária no cenário atual. A pesquisa bibliográfica do trabalho

aponta como a contabilidade de custos e seu uso gerencial fornece informações para tomar decisões em várias situações que fazem parte do cotidiano das empresas. Além disso, essas decisões afetam diretamente as receitas totais que contribuem para o lucro e permanência no mercado.

Conforme Martins (2018) a contabilidade de custos tem um papel cada vez mais relevante no planejamento, controle e decisão gerenciais. Entre os problemas apresentados em relação à gestão das empresas no Brasil pelo Sebrae (2022), a contabilidade de custos com o enfoque gerencial combinada com informações econômicas e mercadológicas fornece aos empreendedores um direcionamento mais assertivo em relação ao planejamento de longo e curto prazo.



## REFERÊNCIAS

**AMORIM**, Wilson Antunes; **FILHO**, Jorge Ribeiro de Toledo; **MARIOTTO**, Joselito; **MATTOS**, Manoel Salésio. **Utilização da Margem de Contribuição: Um enfoque gerencial**. Disponível em: <[https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/966.pdf](https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/966.pdf)>. Acesso em: 22 de agosto de 2023

**BETIOL**, B. Michelan; **FRANCO**, A. Luís; **THANAHARA**, L. Reilko. **CÁLCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO COMO UMA FERRAMENTA GERENCIAL**. Temas em Administração Diversos olhares, Faculdades Integradas Padre Albino, v. 4. p. 47-53. jan. 2011

**BERNARDI**, Luiz Antonio. (2017). **Formação de Preços, Estratégias, Custos e Resultados**. 5ª edição, Atlas.

**BEUREN**, Ilze Maria. (1993). **Evolução Histórica da Contabilidade de Custos, Contab.Vista &**. Belo Horizonte, v. 5 n. 1. p. 61-66, fev. 1993

**CNDL. Falta de Planejamento Estratégico Prejudica MPes**. CNDL Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas. Disponível em:< <https://cndl.org.br/varejosa/falta-de-planejamento-estrategico-prejudica-mpes/> > Acesso em 29 de setembro de 2023

**CNDL. Aumento dos preços é o principal entrave para crescimento das MPes**. Disponível em: < <https://cndl.org.br/varejosa/aumento-dos-precos-e-o-principal-entrave-para-crescimento-das-mpes/> > Acesso em 05 de novembro de 2023

**CONTABILIZEI. Ponto de equilíbrio financeiro: o que é e como calcular?**. Disponível em: < <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/ponto-de-equilibrio-financeiro/#:~:text=O%20ponto%20de%20equil%C3%ADbrio%20financeiro,%2C%20mantendo%2Dse%20em%20funcionamento.>> Acesso em 12 de novembro de 2023

**DINO. Planejamento: 29% das microempresas fecham após cinco anos**. Valor Econômico. Disponível em: <<https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2022/11/03/planejamento-29-das-microempresas-fecham-apos-cinco-anos.ghtml> > Acesso em 29 de setembro de 2023

**MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Brasil registrou abertura de 3.838.063 novas empresas em 2022**. Disponível em:< <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2023/janeiro/brasil-registrou-abertura-de-3-838-063-novas-empresas-em-2022#:~:text=Foi%20verificado%20o%20fechamento%20de,segundo%20quadrimestre%20do%20ano%20passado.>> Acesso em 05 de novembro de 2023.

**MARTINS**, Eliseu. **Contabilidade de Custos**, 11ª edição. P 161-269. São Paulo - SP. Editora Atlas Ltda, 2023

**MEGLIORINI**, Evandir; **VALLIM**, M. Aurélio. **Administração Financeira Uma abordagem brasileira**. P 67-75. .SãoPaulo. Pearson Prentice Hall, 2009.

**SEBRAE. O impacto da falta de planejamento estratégico nas MPE**. Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). Disponível em: < <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/o-impacto-da-falta-de-planejamento-estrategico-nas-mpe,51766531d1ac4810VgnVCM100000d701210aRCRD>> Acesso em: 22 de agosto de 2023

**SEVERINO, A. Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico.** São Paulo - SP. Cortez Editora, 2014. Disponível em: <  
[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5562413/mod\\_resource/content/1/Metodologia-Do-Trabalho-Cientifico-23%C2%AA-Edicao-Severino-EBOOK-Escolhido.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5562413/mod_resource/content/1/Metodologia-Do-Trabalho-Cientifico-23%C2%AA-Edicao-Severino-EBOOK-Escolhido.pdf) >

## ANEXO I

**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR PRODUÇÕES  
TÉCNICO-CIENTÍFICAS NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DE GOIÁS**

Embasado na Lei Federal nº 9.610, de fevereiro de 1998, e na qualidade de titular dos direitos autorais, AUTORIZO, a Universidade Estadual de Goiás (UEG) a disponibilizar gratuitamente o documento em formato digital no Repositório Institucional da UEG (Ri/UEG), regulamentado pela Resolução CsU nº XX/2022, sem ressarcimento de direitos autorais, em consonância com a permissão assinada abaixo, para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção científica na UEG, a partir desta data, sendo assegurado o direito ao embargo temporário da publicação em sua totalidade, à exceção dos metadados, no repositório em razão de patente ou publicação de livro e/ou artigo científico.

**1. IDENTIFICAÇÃO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA**

- |  |  |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Monografia (graduação)           | <input type="checkbox"/> Artigo científico   |
| <input type="checkbox"/> Relatório Técnico                           | <input type="checkbox"/> Capítulo de livro   |
| <input type="checkbox"/> Plano de negócios                           | <input type="checkbox"/> Livro               |
| <input type="checkbox"/> Revisão de literatura                       | <input type="checkbox"/> Projeto de software |
| <input type="checkbox"/> Produto técnico e educacional - Tipo: _____ |  |

Nome completo do autor: Francisco Gleiderson Aguiar Alves

Matrícula: 12020002281

Título do trabalho: Contabilidade de Custos para Aulílio em Decisões Gerenciais

Curso / Programa: Bacharelado em Administração de Empresas

Câmpus / Unidade / Pólo: Campus Central/ Unidade Universitária de Luziânia - GO

Data de defesa: 28/ 11/ 2023

**2. RESTRIÇÕES DE ACESSO AO DOCUMENTO<sup>7</sup>**

Os casos de restrição de acesso, previstos em regulamento, poderão ser embargados por um período de até 12 (doze) meses a partir da data de defesa. Havendo justificativa o período poderá ser prorrogado por até 12(doze) meses dependendo de solicitação formal por parte do autor, em formulário específico, e deferimento do pleito pela sua Coordenação de curso.

2.1 O documento está em processo de solicitação de registro de patente? ( ) SIM (X) NÃO

2.2 O documento será publicado como capítulo de livro ? ( ) SIM (X) NÃO

2.3 O documento está em processo de submissão de artigo em revista científica? ( ) SIM (X) NÃO

---

<sup>7</sup> De acordo com o Lattes

