



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MARIA GERLIANE DE ANDRADE**

**UTILIZAÇÃO DOS MÉTODOS DE CUSTEIO:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA NA  
CIDADE DE SOUSA/PB**

**SOUSA - PB  
2010**

**MARIA GERLIANE DE ANDRADE**

**UTILIZAÇÃO DOS MÉTODOS DE CUSTEIO:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA NA  
CIDADE DE SOUSA/PB**

**Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis do CCJS da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharela em Ciências Contábeis.**

**Orientadora: Professora Ma. Janaina Ferreira Marques de Melo.**

**SOUSA - PB  
2010**

MARIA GERLIANE DE ANDRADE

**UTILIZAÇÃO DOS MÉTODOS DE CUSTEIO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
ACADEMIA DE GINÁSTICA NA CIDADE DE SOUSA/PB**

Monografia apresentada e aprovada em 23 de Novembro 2010, à coordenação do curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande Campos de Sousa – PB, como Trabalho de Conclusão para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sendo aprovada pela seguinte banca examinadora.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof.<sup>a</sup> MSc. Janaina Ferreira Marques de Melo  
Orientadora

---

Prof.<sup>a</sup> MSc. Thaiseany de Freitas Rego

---

Prof. MSc. Harlan de Azevedo Herculano

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a ti, Senhor essa vitória, pois teu constante amor, me fez crescer em experiência e sabedoria, e a certeza de tua presença me conduziu firme para a conquista desse ideal.

Agradeço aos meus pais por terem me apoiado em toda e qualquer decisão de forma incondicional, e ao meu noivo Edilson Júnior, por suportar os meus momentos de estresse, mau-humor, que me amparou através de sorrisos, incentivos, compreendendo-me e apoiando nas dificuldades encontradas durante esse período. Sem vocês nada disso seria possível.

Aos meus irmãos: Gicélia, Gerlândia, Genilda e Genilson e a toda minha família pelo carinho e dedicação.

Ao meu cunhado Luís (*in memória*), por ser um anjo que sempre me protege e me ilumina, e quando chegar o momento de receber o diploma te sentirei ao meu lado, sorrindo feliz e a lágrima que irá cair vai ser a expressão da minha gratidão e da saudade do teu carinho.

Aos meus queridos sobrinhos Luis Júnior, Maria Beatriz e Nathan, pela força, fonte de alegria, perseverança e carinho para concretizar essa realização em minha vida.

Aos cunhados Delma Janne e João Batista pelas palavras de incentivo diante das dificuldades encontradas durante esse período.

A minha orientadora, professora mestra, Janaína Ferreira Marques de Melo, cujos ensinamentos me fizeram concretizar este trabalho, pela confiança que em mim foi depositada, por ter me dado a honra de tê-la como orientadora e me acompanhado nos primeiros passos da minha longa caminhada.

Agradeço aos meus mestres por terem compartilhado comigo os seus ensinamentos e experiências, oferecendo-me, assim, condições que me fizeram amadurecer e ver a vida com mais responsabilidade.

As minhas colegas de faculdade: Márcia, Juliana, Sileide, Rosi Mary, Eulália, Elaine e Lucinete, pelos obstáculos que enfrentamos honrosamente e pela troca de conhecimentos, dada a grande capacidade de todos, pela força que me deram nos momentos de aflição, pelo companheirismo, admiração, pela amizade, convívio, críticas e sugestões sempre oportunas e pertinentes.

A minha amiga Thaiseany Freitas e ao meu amigo Fabiano Batista, agradeço pela

paciência, cooperação e apoio, sempre confiantes no meu trabalho. Pelas noites e dias que me socorriam com incentivos e palavras de paz e tranquilidade reforçando o carinho e admiração que tenho por eles.

Agradeço de forma especial a grandes amigos e amigas: Camila, Milena, Iolanda, Christiane, Cristiane, Ivanessa, Marcelo, Rodrigo e entre outros, que de forma direta ou indireta, me acompanharam no decorrer da trajetória compartilhando as decepções e vitórias alcançadas.

## RESUMO

Com o aumento da expectativa de vida das pessoas e da competição no mercado de trabalho, a sociedade parece demonstrar uma preocupação maior com a beleza (estética), saúde e qualidade de vida do que se observava a alguns anos, dentro deste panorama o setor de academias de ginástica vem sendo solicitado a se aprimorar em seus serviços prestados, em decorrência, em parte, da conscientização e maior acesso aos meios de cultura que deu origem a um público mais exigente e determinado em seus objetivos, onde para um êxito maior deste ramo de atividade os gestores tem se preocupado em como maximizar os rendimentos e minimizar os custos para isto fazendo uso de métodos de custeio em contabilidade justificando assim o objetivo do presente trabalho que se propõe a identificar qual método de custeio mais indicado para uma academia de ginástica na cidade de Sousa-PB, para isso fez-se um estudo de caso utilizando entrevistas e observações in loco bem como a análise de documentos para fazer uma junção entre a parte prática e a teórica para a elaboração de demonstração de resultados de exercícios utilizando os métodos de custeio tradicionais. Onde se encontrou o que melhor se adéqua a realidade da empresa estudada.

**Palavras – chave:** métodos de custeio, academia de ginástica,

## **ABSTRACT**

With the increase of the expectation of the people's life and of the competition in the job market, the society seems to demonstrate a largest concern with the beauty (aesthetics), health and life quality than if you/he/she observed her/it some years, inside of this panorama the section of gyms the has been requested if you perfects in their rendered services, in consequence, partly, of the understanding and larger access to the culture means that she created a more demanding and certain public in their objectives, where for a larger success of this activity branch the managers have if concerned in how to maximize the incomes and to minimize the costs for this making use of costing methods in accounting justifying like this the objective of the present work that intends to identify which method of more suitable costing to a gym in the city of Sousa-PB, for that it was made a case study using interviews and observations in loco as well as the analysis of documents to do a junction among the part practices and the theoretical for the elaboration of demonstration of results of exercises using the traditional costing methods. Where he/she was the one that better if appropriate the reality of the studied company.

**Words - key:** costing methods. gym.

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1 – Esquema de Método de Custeio por Absorção .....</b>	<b>36</b>
<b>FIGURA 2 – Demonstração do Resultado pelo Custeio Variável .....</b>	<b>39</b>
<b>FIGURA 2 – Processo de Custeio Baseado em Atividades .....</b>	<b>41</b>



## LISTA DE TABELAS

<b>TABELAS 1</b> – Discriminação da Mensalidade da Academia com e sem desconto .....	49
<b>TABELAS 2</b> – Faturamento Bruto da Academia nos meses de Janeiro a Setembro 2010. ....	49
<b>TABELAS 3</b> – Gastos gerais da academia nos três trimestres.....	50
<b>TABELAS 4</b> – Demonstrativo das Despesas Fixas Mensais .....	53
<b>TABELAS 5</b> – Demonstrativo de todos os custos fixos .....	53
<b>TABELAS 6</b> – Demonstrativo dos custos fixos unitário .....	54
<b>TABELAS 7</b> – Demonstrativo das despesas variáveis no período analisado .....	55
<b>TABELAS 8</b> – Despesas variáveis unitárias no período analisado .....	56
<b>TABELAS 9</b> – Custos variáveis totais da academia nos três primeiros trimestres .....	56
<b>TABELAS 10</b> – Demonstrativo dos custos unitários totais .....	57
<b>TABELAS 11</b> – DRE Utilizando o Método de Custeio por Absorção .....	58
<b>TABELAS 12</b> – DRE Utilizando o Método de Custeio Variável .....	59
<b>TABELAS 13</b> – Margem de Contribuição Unitária (MCU) .....	60
<b>TABELAS 14</b> – Ponto de Equilíbrio .....	61

## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1 – Identificação custos e despesas fixas totais .....</b>	<b>51</b>
<b>QUADRO 2 – Identificação custos e despesas variáveis .....</b>	<b>54</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 Delimitação do Tema e Problemática .....	15
1.2 Objetivo .....	16
1.2.1 Objetivo Geral .....	16
1.2.2 Objetivos Específicos .....	16
1.3 Justificativa .....	17
1.4 Metodologia da Pesquisa .....	18
1.4.1 Classificação da pesquisa .....	19
1.4.2 Estudo de caso .....	20
1.4.3 Procedimentos de Coleta .....	21
1.4.4 Procedimentos de Análise .....	21
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
2.1 Origem e Evolução da Contabilidade .....	22
2.2 O Processo de Gestão e a Contabilidade .....	23
2.3 Contabilidade para fins Gerenciais .....	24
2.4 Contabilidade de Custos .....	25
2.5 Considerações comportamentais e custo-benefício: relação da contabilidade de custos com a contabilidade gerencial .....	26
2.6 Definição de Gasto, Investimento, Custo, Despesa e Perda .....	27
2.7 Classificação dos custos .....	28
2.7.1 Classificação quanto a sua apropriação .....	28
2.7.2 Classificação quanto ao volume de produção .....	30
2.8 Gestão de Custos na Prestação de Serviço .....	31
2.9 Métodos de Custeio .....	33
2.9.1 Custeio por Absorção .....	33
2.9.2 Custeio Variável .....	36
2.9.3 Custeio Baseado em Atividade (ABC) .....	40
2.9.3.1 Objetivos Abc .....	41
2.9.3.2 Benefícios a Limitações do ABC .....	42
2.9.3.3 Requisitos para Implantação do ABC .....	43
2.10 Análise do Custo / Volume / Lucro (CVL) .....	44
2.10.1 Margem de Contribuição .....	45
2.10.2 Ponto de Equilíbrio .....	47

<b>3 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>48</b>
3.1 Caracterização da Empresa analisada .....	48
3.2 Estudo sobre o faturamento mensal da empresa .....	49
3.3 Identificação dos gastos .....	50
3.4 Identificação dos Custos e Despesas fixas totais e unitárias .....	51
3.5 Identificação das Despesas Variáveis e Custo Variável .....	54
3.6 Custeio por Absorção .....	57
3.7 Custeio Variável .....	59
3.8 Análise da Margem de Contribuição Unitária e Ponto de equilíbrio .....	60
3.9 Custeio ABC .....	61
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>63</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>65</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Com o aumento da expectativa de vida das pessoas e da competição no mercado de trabalho, a sociedade demonstra uma preocupação maior com a beleza (estética), saúde e qualidade de vida do que se observava há alguns anos. Correia e Ferreira (2009) afirmam que embora a saúde norteie a promoção da prática de exercícios físicos regulares em qualquer idade, a estética é o principal motivo que leva as pessoas a frequentarem as academias.

Mol e Pires (2005 apud Correia e Ferreira, 2009) afirmam que a mídia tem dado destaque à prática de atividades físicas, mas a maioria das matérias divulgadas destacam esta prática como a busca pela perfeição do corpo e pelo belo, colocando em segundo plano a saúde, que deveria ser o principal objetivo dessas atividades.

O setor de academias de ginástica vem sendo solicitado a se aprimorar em seus serviços prestados, em decorrência, em parte, da conscientização e maior acesso aos meios de cultura que deu origem a um público mais exigente e determinado em seus objetivos. Como trata Antunes (2003) o reconhecimento pela população da importância da atividade física para a saúde e qualidade de vida têm levado as pessoas a procurarem as academias de ginástica e musculação tornando-as um dos locais mais populares e procurados para se conseguir tais objetivos.

Segundo o SEBRAE (2008, p.3) "associada à melhoria da qualidade de vida, diminuição do estresse e à boa saúde, a ginástica praticada no ambiente alegre das academias tem se transformado num hábito comum do mundo moderno".

Assim, é essencial que as academias sejam mais eficientes e que tenham um acompanhamento de seus custos para que consiga manter o preço da prestação do serviço em patamares atraentes e que ao mesmo tempo consiga cobrir todos os gastos necessários além de promover o retorno esperado para o investimento realizado. Como afirma Martins (2009) "com o significativo aumento de competitividade que vem ocorrendo na maioria dos mercados seja industriais, comerciais ou de serviços, os custos tornam-se totalmente relevantes quando da tomada de decisões em uma empresa".

Diante das informações fornecidas pela contabilidade, a empresa passa a gerenciar melhor os setores e os custos. A junção da contabilidade e o gerenciamento dos custos embasam as decisões tomadas pela empresa, acarretando melhores resultados, pois segundo Motta

(2000), os dados gerados por um sistema de monitoramento e análise de custos eficientes e confiáveis são indispensáveis ao apoio e a tomada de decisões.

O controle dos custos constitui-se em um ponto chave no processo gerencial e conseqüentemente na definição de estratégia, pois conforme Martins (2009), devido à grande concorrência no mercado, em que os preços são praticamente os mesmos, sai na frente à empresa que conseguir monitorar e projetar seus custos de forma a reduzi-los ao máximo, tornando a organização competitiva. Nesse sentido, as empresas já não podem mais defini-los apenas de acordo com os custos incorridos e, sim, com base nos praticados no mercado em que atuam. Para Rehbein *et al* (2005) a contabilidade como ferramenta de gestão oferece meios de controle das informações, potencializando a tomada de decisão no que tange ao controle dos custos, evidenciando-se a necessidade de haver um estudo sobre os custos em cada setor da economia tendo em vista suas particularidades quanto aos métodos de custeamento.

Dada a importância do conhecimento dos custos incorridos na prestação de serviço faz-se necessário aprofundar os estudos nessa área tendo em vista que o controle de custos é praticado por meio dos métodos de custeamento, havendo, para cada setor da economia, aplicações mais indicadas.

### **1.1 Delimitação do Tema e Problemática**

Conforme trata Corrêa e Ferreira (2009), em uma perspectiva econômica, as academias de ginástica são uma espécie de negócio com elevada alavancagem operacional, com altos custos fixos ou quase em sua totalidade fixos para sua operação.

Nesse contexto, a contabilidade como ferramenta de gestão oferece meios de controle das informações, potencializando a tomada de decisão. Como explica Herculano (2006) é através da identificação e registro de dados financeiros e não financeiros que os contadores comunicam e orientam os usuários da informação contábil sobre a situação patrimonial das empresas, sendo uma atividade de fundamental importância na vida econômica e financeira das empresas.

No que tange ao acompanhamento dos custos, evidencia-se a necessidade de haver um estudo em cada setor da economia, tendo em vista suas particularidades quanto aos métodos de custeamento.

A Contabilidade de Custos serve como base de dados para a contabilidade financeira e gerencial, mensurando e relatando informações de cunho financeiro ou não, relacionadas ao custo de aquisição ou inserção de recursos a uma determinada organização, sendo uma mescla de características contábeis, no qual, as informações de custos são coletadas e analisadas (HORNGREN, FOSTER E DATAR, 2004).

No setor de prestação de serviços existe grande incidência de custos indiretos nas atividades de apoio, o que influencia significativamente a formação do valor destas.

Tendo em vista que cada empresa deve procurar o método de custeio que melhor lhe atenda, para que possa contribuir com a adequada necessidade da organização, o presente estudo é voltado para uma microempresa, a qual recebe essa denominação, pois segundo informações divulgadas pelo SEBRAE (2008) classifica como microempresas as que pertencem ao Simples Nacional e que possuem faturamento anual bruto de até R\$ 240 mil no setor de prestação de serviços, sendo a academia estudada enquadrada na classificação acima e situada na cidade de Sousa - PB.

Diante do exposto surge o seguinte questionamento: Qual método de custeio mais indicado para uma academia de ginástica na cidade de Sousa?

## **1.2 Objetivo**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Identificar qual método de custeio mais indicado para uma academia de ginástica na cidade de Sousa-PB.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Descrever as principais características dos métodos de custeio mais conhecidos;
- Classificar os custos existentes na academia de ginástica;
- Realizar um estudo comparativo sobre a utilização de diferentes métodos de custeio (absorção, variável, ABC).

### 1.3 Justificativa

Uma academia de ginástica se enquadra em um setor específico da economia e apresenta peculiaridades e características próprias de interesse para inserção no conhecimento da teoria e prática da administração. Considerando-se que existe uma demanda latente e potencial para esse tipo de prestação de serviços (CORRÊA e FERREIRA, 2009)

Segundo o SEBRAE (2009) o Brasil ocupa o segundo lugar no ranking mundial em número de estabelecimentos de academias de ginástica e o quarto lugar em relação ao faturamento, que atingiu cifras de 1,2 bilhões de dólares em 2005. Ainda conforme a entidade, há diferenças em relação ao porte da maioria das academias do país, bem como que esse é um mercado composto, majoritariamente, de micro, pequenas e médias empresas, nas quais existe capacidade de gestão administrativa precária apesar do valor do investimento inicial razoavelmente alto. Cerca de 20 mil estabelecimentos em todo país mantêm mais de 140 mil empregados diretos e atendem 3,4 milhões de usuários, representando aproximadamente 2% da população brasileira.

Diante do exposto, fica ressaltada a importância de estudos no setor de academia de ginástica visto que este mobiliza anualmente cifras significativas e uma quantidade de usuários expressiva.

Rehbein *et al* (2005) comenta que, para que as empresas possam reduzir seus custos primeiramente elas devem conhecê-los, ciente dos mecanismos de custeamento, verificando as características da empresa para adotar o método que melhor se adapte às suas necessidades.

O autor (*op cit*, 2005) complementa que uma questão muito preocupante são os custos indiretos, facilmente percebidos em empresas prestadoras de serviços, enfatizando o setor de maquinário que, devido às suas particularidades, tem grande incidência de custos indiretos, sendo necessário realizar um estudo de suas atividades, avaliando os desembolsos decorrentes das mesmas para então definir a melhor forma de custeamento para ela, objetivando maior conhecimento para a gestão dos resultados.

A Ciência Contábil oferece parâmetros para que a empresa possa ter um melhor monitoramento em suas atividades. Em empresas prestadoras de serviços, em que a incidência de custos indiretos é alta, esses parâmetros chamados Sistemas de Custeamento, encaixam na gestão, fornecendo informações relevantes à tomada de decisão



(REHBEIN *ET AL*, 2005).

O objeto de estudo de caso é uma academia de ginástica na cidade de Sousa na Paraíba em funcionamento a oito meses com um público médio de 200 alunos, através da qual, são oferecidos serviços de avaliação física, musculação, aeróbica, *step*, *jump*, ginástica localizada, reabilitação pós-operatório, reforço muscular infanto-juvenil entre outros serviços.

Assim, este estudo se justifica não só pela importância econômica e social assumida pelo negócio nesse setor de prestação de serviços, mas principalmente, pela precariedade e quase inexistência de pesquisas e estudos relacionados à administração de academias.

#### **1.4 Metodologia da Pesquisa**

A metodologia é a delimitação e especificação do trabalho de pesquisa científica, embasada nos parâmetros bibliográficos predeterminados.

De acordo com Martins (2005, *apud* Laurentino *et al* 2008, p.12), no que se refere à metodologia:

Corresponde ao estabelecimento das atividades práticas necessárias para a aquisição de dados com os quais se desenvolverão os raciocínios que resultarão em cada parte do trabalho final. Cada procedimento (ou grupo de procedimentos) é planejado em função de cada um dos objetivos específicos estabelecidos, ou seja, pensa-se a coleta de dados para cada problema expresso na forma de objetivo específico, os quais concorrerão para a consecução do objetivo geral.

Desta forma, observa-se que a metodologia científica se refere à sistemática utilizada na coleta, análise e fundamentação de determinada informação, para alcançar os objetivos do estudo.

#### 1.4.1 Classificação da pesquisa

A pesquisa também tem características bibliográficas (livros e artigos científicos) por se utilizar de material publicado para dar suporte e embasamento aos conceitos apontados nela.

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, o material utilizado neste tipo de pesquisa abrange todo referencial já tornado público em relação ao tema estudado, que vai de publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, dissertações, teses, entre outros, pelos quais se reúnem os conhecimentos sobre a temática abordada (BEUREN, 2004).

Tendo em vista a importância do respaldo e fidedignidade deste estudo, foi realizada uma fundamentação teórica com variadas fontes bibliográficas (publicações avulsas, boletins, revistas, livros, pesquisas, monografias e dissertações), que descrevem e exemplificam os Métodos de Custeio Documental.

Segundo Triviños (1987, apud Raupp e Beuren, 2006, p.81): "o estudo descritivo exige do pesquisador uma delimitação, pesquisa de técnicas, métodos, modelos e teorias que orientam a coleta e interpretação dos dados, cujo objetivo é conferir validade científica"

No ponto de vista de Gil (1999, apud Beuren, 2004, p.81):

A pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados.

Em consonância com a citação compreende-se que a pesquisa descritiva se preocupa em observar, registrar, analisar e classificar os fatos, não havendo a interferência do pesquisador na manipulação dos fenômenos estudados.

Caracteriza-se também como exploratória, pois como cita Gil (1999 apud Bauren 2004, p. 80):

Destaca que a pesquisa exploratória é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato. Portanto, esse tipo de pesquisa é realizado, sobretudo, quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil formular hipóteses precisas e operacionalizáveis. Uma característica interessante da pesquisa exploratória consiste no aprofundamento de conceitos preliminares sobre determinada temática não contemplada de modo satisfatório anteriormente. Assim contribui para o esclarecimento de questões superficialmente abordados sobre o assunto.

Verifica-se que esta pesquisa também é exploratória, visto que, o presente estudo proporciona maiores informações sobre o assunto que se vai investigar.

#### 1.4.2 Estudo de caso

Um estudo de caso, fazendo o uso de relatórios das Receitas e Despesas referentes ao período de Janeiro a Setembro de 2010, fornecidos pelo gestor da Academia. Esses documentos são considerados como fontes primárias, pois segundo Sousa, Fialho e Otani (2007, apud Felinto, 2008, p.20) a fonte primária é um documento que de forma geral remonta à época que se está pesquisando, sendo produzida pelas próprias pessoas estudadas.

Segundo Gil (1999, apud BEUREN *et al*, 2004, p. 84):

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados

Felinto (2008, p. 20) ressalta ainda que “o uso da técnica de estudo de caso, submete a vantagem de estimular novas descobertas, porque têm a importante função de gerar hipóteses e construir teorias”.

A escolha desta empresa se deu pela acessibilidade aos dados pertinentes as receitas, custos e despesas da academia, com livre acesso aos documentos comprobatórios da composição de cada um dos elementos supracitados de maneira total e irrestrita pela direção bem como o fato de o pesquisador trabalhar na mesma, e houve a impossibilidade de acesso dos dados necessários das demais empresas.

### 1.4.3 Procedimentos de Coleta

Para Beuren (2004, p.89) a pesquisa documental pode integrar o rol de pesquisas utilizadas em um mesmo estudo ou caracterizar-se como único delineamento utilizado para tal. Sua notabilidade é justificada no momento em que se podem organizar informações que se encontram dispersas, conferindo-lhe uma nova importância como fonte de consulta.

Para a obtenção dos dados pertinentes a pesquisa foram realizadas observações, visitas *in loco*, bem como apreciação dos documentos contábeis, recibos de água, luz, despesas diversas, tributações, folha de pagamento de funcionários, notas e cupons fiscais, listas de matrícula de alunos, livro caixa e demais informações pertinentes ao estudo referentes ao período de janeiro a setembro de 2010, fornecidos pelo gestor da academia.

### 1.4.4 Procedimentos de Análise

Este trabalho caracteriza-se como pesquisa qualitativa, visto que esta aponta uma análise de fatos, bem como de suas causas e particularidades acerca de um determinado problema.

Esta modalidade de estudos o qual emprega uma metodologia qualitativa se destina a descrever a complexidade de determinado problema, analisando a interação das certas variáveis pertinentes, para a compreensão e classificação dos processos dinâmicos vividos por grupos sociais. Ressaltando a contribuição deste no processo no entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos (Richardson, 1999 *apud* Beuren, 2004).

Alves-Mazzotti e Gewadznajder (1999 *apud* Herculano 2006) comentam que a observação de fatos, comportamentos e cenários é extremamente valorizada na pesquisa qualitativa e atribuem as seguintes vantagens:

- a. Independe do nível de conhecimento ou da capacidade verbal dos sujeitos;
- b. Permite "checar", na prática, a sinceridade de certas respostas que, às vezes, são dadas apenas só para causar boa impressão;
- c. Permite identificar comportamentos não-intencionais ou inconscientes e explorar tópicos que os informantes não se sentem à vontade para discutir;
- d. Permite o registro do comportamento em seu contexto temporal-espacial.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Origem e Evolução da Contabilidade

O entendimento predominante sobre a origem da Contabilidade, conforme trata Hendriksen e Van Breda (1999), Sá (2002) e Oliveira (2003), é que a mesma teve sua origem atrelada ao desenvolvimento do homem, desde o momento que esse necessitava controlar seu patrimônio destinado a sua sobrevivência, embora de forma arcaica, com auxílio de objetos afiados, registrando-os nas paredes das suas moradas (cavernas ou em urnas de argila).

Complementarmente, Sá (2002, *apud* BATISTA, 2008, p.24) fala que “foi à escrita contábil que deu origem à escrita comum”, e que as diversas pinturas rupestres encontradas, nada mais são, do que registros contábeis primitivos, em que o desenho representava a qualidade, ou seja, a espécie do bem, e os riscos que quase sempre acompanhava e representava a quantidade existente.

Hendriksen e Van Breda (1999, *apud* BATISTA, 2008, p.24) expõem alguns fatos que impulsionaram a contabilidade, como à necessidade intrínseca do homem de viver em sociedade, de estabelecer trocas e o desenvolvimento do comércio, ou seja, com a evolução das trocas de caráter familiar e de sobrevivência, para ser uma negociação com lucratividade, que juntamente com o surgimento da moeda, gera o acúmulo de riqueza, que conseqüentemente, requer controles sobre o patrimônio mais apurados e ainda, levou o comércio individual ao surgimento das sociedades, como forma de diminuição dos riscos inerentes às navegações de longo curso, e o seu “reconhecimento como entidade separada e distinta das pessoas de seus proprietários”.

Diante do exposto, percebe-se que sempre houve a preocupação do homem, em quantificar o patrimônio e registrar as operações que o modificasse. Assim a contabilidade, como ciência social, evolui observando o desenvolvimento da civilização humana, e uma série de fatores, sejam eles culturais, econômicos, sociais ou tecnológicos parecem comprometer diretamente sua prática e seu desenvolvimento enquanto ciência.

Fica evidenciado ainda que a origem da contabilidade está atrelada a informar ao dono do patrimônio sobre sua quantidade e os fatos que provocavam modificações nele.

Nesse sentido, Horngren, Sundem, Stratton (2007) definem que a informação contábil é uma ferramenta que dá suporte aos diversos usuários, internos ou externos, na tomada de decisões.

## 2.2 O Processo de Gestão e a Contabilidade

O acirramento da concorrência, seja a nível nacional ou internacional, requer, conforme Silva (2000), modernidade, criatividade, novas tecnologias, conhecimentos e mudanças urgentes através da quebra dos paradigmas, impondo com isso, um desafio, o de continuar competindo.

Para atuar de forma flexível, visando atender as exigências desse mercado, o gestor precisa de alguma forma antecipar-se aos concorrentes a essas variações.

Nesse aspecto, para embasar as decisões dos gestores, dando-lhes maior confiabilidade e segurança, a contabilidade tem papel altamente significado de acordo com Ludicibus (1994), “a contabilidade assume seu papel principal, ou seja, o de apoiar o gestor em suas decisões, e dar maior segurança aos seus julgamentos”.

Os gestores são favorecidos quando a contabilidade fornece informações que os ajudam a planejar e controlar as operações da empresa, propiciando uma base segura às suas decisões, informando possíveis riscos e oportunidades a serem observadas (HORNGREN, SUNDEM, STRATTON, 2007).

Na busca por essas bases para as suas decisões e conseqüentemente para que incorra em um menor risco, Santiago (2006) comenta que as organizações passam a implantar planejamentos que surgem como um suporte nas decisões, seguindo uma lógica de execução e ações que geram *feedback*, utilizado para avaliar e reestruturar, quando necessário, a conduta dos gestores.

E nesse ambiente de incertezas que aumentam o grau dos riscos envolvidos nas decisões tomadas, torna-se necessário um bom planejamento afim de que se maximizem as possibilidades de sucesso nessas decisões, uma vez que, tendo ciência da realidade, é possível aos gestores agir de maneira apropriada, embasados pela interpretação destes conhecimentos, usando estes como instrumentos que possibilitarão o sucesso da empresa, Santiago (2006).

Seguindo o exposto pelo autor, é necessário acompanhar de perto os resultados, as decisões e utilizar as ferramentas necessárias para que as escolhas sejam fundamentadas em informações confiáveis e seguras.

As informações fornecidas pela contabilidade são indispensáveis para melhor orientação na gestão das empresas.

### **2.3 Contabilidade para fins Gerenciais**

Em meados da década de 70, com o advento das indústrias, verificou-se que havia um problema para a contabilidade. A necessidade de apuração do balanço e das demonstrações do resultado mais detalhados, que o contador, não tendo acesso livre ao estoque para determinar valores, encontra dificuldades para delinear o que se precisava, ser de fato evidenciado. Com essa necessidade, observou-se o surgimento da contabilidade gerencial que mensurava como a matéria-prima se transformava em produtos destinados à venda (MARTINS, 2009).

A contabilidade gerencial é definida como o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar os objetivos, conforme trata Horgrem, Sundem, Stratton (2007). A contabilidade vem se desenvolvendo ao passo que as inovações tecnológicas e a competitividade no meio empresarial solicitam seu aprimoramento para a elaboração de soluções acertadas, e relevantes para a tomada de decisão.

Corbert (1997, *apud* Felinto, 2008) complementa dizendo que a contabilidade gerencial deve fazer a conexão entre as ações locais dos gerentes e a lucratividade da empresa, para que estes possam saber que direção tomar.

Assim, percebe-se que a contabilidade gerencial tem como objetivo principal fornecer informações para que os gerentes possam decidir qual o melhor caminho para a empresa, assim como verificar se as medidas tomadas foram adequadas.

Segundo Garrison, Noreen e Brewer (2007) a contabilidade gerencial representa um inestimável conjunto de ferramentas que auxiliam a gerência no cumprimento de suas atribuições, que compreendem o planejamento, a direção/motivação e o controle.

Considerando que decisões tomadas podem mudar o presente e ter influências posteriores, a contabilidade gerencial tem a sua orientação voltada para o futuro, fazendo uso formal de orçamentos e registros históricos e, portanto não preza pela precisão. Além disso, analisa e fornece relatórios de forma analítica, ou seja, mais detalhados, sejam por segmentos, produtos, departamentos, etc. (HORNGREN, SUNDEM, STRATTON, 2004).

Além de ser direcionada a ocorrências futuras, deve-se exigir precisão e produzir relatórios analíticos, Cogam (2007, *apud* Garrison, 2007) complementa que a contabilidade gerencial deve atender exclusivamente ao usuário interno e não se limita aos princípios contábeis geralmente aceitos, nem tampouco às exigências legais.

Dessa forma, a contabilidade gerencial utiliza-se de meios fornecidos pela contabilidade para satisfazer a necessidade de informações, do seu usuário, em situações que requeira decisões.

A contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira, se balanços etc. colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório (IUDÍCIBUS, *apud* HENRIQUE, 2008, p. 15).

Assim, percebe-se que a contabilidade gerencial deriva das outras áreas da contabilidade, como a própria contabilidade financeira, conforme a necessidade do gestor, abordando, dessa forma, a contabilidade de custos, análise das demonstrações contábeis, o planejamento tributário. Enfim, pode-se afirmar, com base no exposto, que a contabilidade gerencial possui flexibilidade e se encaixa a necessidade do usuário.

## **2.4 Contabilidade de Custos**

De acordo com Maher (2001 p.38), "contabilidade de custos é o ramo da contabilidade que mede, registra e relata informações sobre custos." É a forma de coletar e armazenar as informações que podem ser utilizadas por outros setores.



A Contabilidade de Custo busca desenvolver um banco de dados com informações para ajudar definir como estão sendo utilizados os recursos das organizações.

Martins (2009, p.21) relata que a Contabilidade de Custos “tem duas funções relevantes: o auxílio ao domínio e a ajuda às tomadas de decisões”. Porque são por meio dos controles que as informações são geradas para tomada de decisão. Destaca que em relação ao controle a principal missão da contabilidade de custos é fornecer dados para o estabelecimento de padrões, orçamentos, e outras formas de previsão, e com relação à decisão, o seu papel consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que dizem respeito às conseqüências de curto e longo prazo sobre medidas de corte de produtos, fixação de preços de venda, opção de compra ou fabricação, etc.

Segundo Crepaldi (2009, p.2) a contabilidade de custos “é uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e /ou serviços, a qual tem a função de gerar informações precisas e rápidas para a administração.

Deste modo, pode-se enfatizar três objetivos principais da contabilidade de custos: determinação do lucro da empresa, auxílio ao controle e ajuda às tomadas de decisões.

Com o significativo aumento de competitividade que vem ocorrendo na maioria dos mercados, sejam industriais, comerciais ou de serviços, os custos tornam-se altamente relevantes quando da tomada de decisões em uma empresa [...] devido a alta competição existente, as empresas já não podem mais definir seus preços apenas de acordo com os custos incorridos, e sim, também, com base nos preços praticados no mercado em que atuam. (MARTINS, 2009, p.22).

De acordo com as informações dos autores citados, observa-se a importância da contabilidade de custos para uma fidedigna mensuração destes dentro dos ramos de atividade e auxílio direto no processo de gestão, principalmente nas decisões que tratam da relação custo-benefício.

## **2.5 Considerações comportamentais e custo-benefício: relação da contabilidade de custos com a contabilidade gerencial**

Segundo Horgren, Sundem, Stratton (2004) além dos aspectos inerentes, os gestores devem manter duas outras idéias em foco, o equilíbrio custo-benefício e implicações

comportamentais, em que estas são resultados do sistema de contabilidade e devem fornecer orçamentos e relatórios úteis nas decisões dos gestores, portanto, as informações devem proporcionar benefícios superiores a seu custo.

O equilíbrio custo-benefício se baseia na verificação dos fatores de benefícios em relação aos de custos, a qual deve ser primária em qualquer sistema de contabilidade. Enquanto que as implicações comportamentais são as conseqüências provenientes das decisões relacionadas à contabilidade.

Assim, a contabilidade gerencial está interligada ao equilíbrio entre os custos e as vantagens da informação contábil, aliado a noção dos efeitos comportamentais. Para aplicarmos a contabilidade gerencial associada à contabilidade de custos, se faz necessário o estudo da terminologia própria dos custos, visto que muitas vezes são utilizados com diferentes significados. Assim estuda-se a definição e classificação dos gastos.

## **2.6 Definição de Gasto, Investimento, Custo, Despesa e Perda**

Na Contabilidade de Custos existem diferentes terminologias de custos, permitindo de acordo com Crepaldi (2009, p.6) uma uniformização de conceitos, o qual destaca:

- Gasto – é o sacrifício financeiro que a entidade arca para obter um produto ou serviço qualquer, sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entregas de ativos (normalmente em dinheiro);
- Investimentos - são todos os gastos ativados em função da utilidade futura de bens ou serviços obtidos.
- Custos – são os gastos relativos a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços. Sendo também um gasto, só que reconhecido como custo no momento da fabricação de um produto ou execução de um serviço;
- Despesa – são gastos com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas e consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas, que promovam redução do patrimônio.

- Perdas – são bens ou serviços consumidos de forma anormais e involuntários. São gastos não intencionais decorrentes de fatores externos, fortuitos ou da atividade produtiva normal da empresa.

Conforme as conceituações anteriores acerca das terminologias de custos é possível citar alguns exemplos sobre as mesmas, nos quais, pode-se classificar como custos a energia elétrica utilizada na fábrica, como despesa, os materiais de consumo no uso da administração, como investimento, a aquisição de máquina, e como exemplo de perdas, pode-se considerar o material deteriorado por um efeito anormal e raro de um equipamento.

Diante do exposto, verifica-se a importância da identificação da terminologia dos custos. Para apuração dos mesmos, é relevante identificar sua classificação, pois afeta o resultado de uma empresa com fins lucrativos, seja comércio, indústria ou prestação de serviços. Assim, segue-se a classificação básica dos custos.

## **2.7 Classificação dos custos**

Segundo Martins (2009), a definição de custo, podemos entender, ainda mais sabendo da sua origem histórica, por que se generalizou a idéia de que contabilidade de custos se volta, predominantemente para a indústria. A palavra custo também significa o preço original de qualquer bem ou serviço, inclusive leigamente; dá se falar em "custo de uma obra", "custo de um automóvel adquirido", "custo de uma consulta", etc.

De acordo com os literatas, existem várias classificações dos custos, pois decorrem de acordo com as suas características especiais, além de outras nomenclaturas, permitindo uma uniformização de conceitos. Neste estudo, utiliza-se a classificação tradicional, que se trata da apropriação dos custos e da relação com o volume de produção.

### **2.7.1 Classificação quanto a sua apropriação**

De acordo com a sua classificação, os custos são alocados a objetos de custo para diversas finalidades, incluindo a fixação de preços, a realização de estudos de rentabilidade e o controle de gastos, em que um objeto de custo é tudo aquilo para o que alguém deseja ter

dados deste, assim para fins de alocação a seus objetos, os mesmos são classificados como direto ou indiretos. (GARRISON, NOREEN E BREWER, 2007)

Os custos diretos estão relacionados a um determinado objeto de custo e que são identificados com este de maneira economicamente viável, ou seja, podem ser agregados diretamente aos produtos fabricados, sendo possível de ser mensurados de forma objetiva em seu consumo durante o processo de fabricação. (HORNGREN, FOSTER, DATAR, 2000, *apud* FELINTO, 2008)

Para Bruni e Fama *apud* Gonsiorkiewicz (2006) os custos "diretos ou primários: são aqueles diretamente incluídos no cálculo dos produtos. Consiste nos materiais diretos usados na fabricação do produto e mão-de-obra direta." São estes materiais que compõem e evidenciam o custo de forma objetiva.

Os custos indiretos por sua vez, não podem ser identificados sendo alocados através de um método de alocação, denominado rateio, isto é, são dependentes de vários aspectos extrínsecos ao processo de fabricação, fazendo-se necessário o uso de cálculos ou estimativas para serem apropriados aos diferentes produtos. (NEVES e VICECONTI, 2003, *apud* FELINTO, 2008).

Baseado na afirmação de Maher (2001, p.69), qualquer custo que pode ser relacionado diretamente com um objeto do custo representa um custo direto daquele objeto, e qualquer custo que não pode ser relacionado diretamente com um objeto de custo representa um custo indireto, sendo que o objeto do custo vem a ser qualquer item a que um custo é atribuído, seja ele, um produto, um departamento ou uma linha de produtos.

Através de uma definição mais detalhada sobre o assunto os custos indiretos são delimitados por necessitarem de cálculos para serem distribuídos aos produtos fabricados pela empresa, visto que sem este processo é difícil sua correta mensuração e alocação a cada produto da linha de produção. Para aferir alguns custos a empresa precisa determinar algum mecanismo de comparativos referenciais para chegar a um valor fidedigno e aproximado do real. Mesmo porque existem valores que podem ser irrelevantes diante da dificuldade em se obter controles devido ao custo elevado para alcançar determinados resultados precisos. (GONSIORKIEWICZ, 2006)

Para obtenção de um resultado da alocação dos custos indiretos, Martins (2009, p.49) fundamenta que os custos "indiretos precisam de esquemas especiais para alocação, tais como bases de rateio, estimativas etc."

Para descrever sobre o conceito de rateio, Crepaldi (2009, p.11) fundamenta que o mesmo representa a alocação de custos indiretos aos produtos em fabricação, segundo critérios racionais, cuja importância está ligada à manutenção ou uniformidade em sua aplicação. Contudo, dada a dificuldade de fixação de critérios de rateio, tais alocações carregam consigo certo grau de arbitrariedade.

Assim, percebe-se que alguns custos são de influência direta aos produtos, enquanto que outras modalidades necessitam de um rateio entre os diferentes níveis de produção para que sejam agregados aos produtos.

### 2.7.2 Classificação quanto ao volume de produção

Os tipos de custos se comportam de maneiras distintas, por isso seu entendimento e utilização no processo gerencial dependem de sua correta identificação, para ter controle sobre os mesmos e associá-los com as atividades a serem executadas, sendo importante destacar a outra classificação dos custos, os quais são divididos em custos fixos e variáveis.

Custos Fixos são aqueles cujo total não depende proporcionalmente ao volume produzido, pois qualquer que seja a quantidade produzida, seus valores não irão modificar, exemplos: aluguel, imposto predial, salários de funcionários, prêmios de seguros (CREPALDI, 2009).

Martins (2009, p. 50) fundamenta: "custos fixos são os que num período têm seu montante fixado independente de aumentos ou diminuições do volume produzido na atividade". Com esse fundamento observa-se que os custos fixos não têm seu montante definido conforme o volume de produção.

Bruni e Fama (2004, *apud* Gonsiorkiewicz, 2006) afirmam que "Fixos: são custos que, em determinado período de tempo e em certa capacidade instalada, não variam, qualquer que seja o volume de atividade da empresa". Sendo assim exista ou não produção naquele período, o custo vai existir.

Desta forma, pode-se afirmar que os custos fixos permanecem constantes mediante todas as fases de produção, seja qual for a quantidade produzida em um determinado momento.

Além dos custos fixos existem os custos variáveis, os quais, por sua vez, estão intimamente relacionados com a produção. É proporcional ao nível de atividade, como exemplo os custos de matéria-prima. (Bornia, 2002 *apud* Felinto, 2008).

Segundo Maher (2001, p.75) "custos variáveis são aqueles que se alteram na proporção direta da alteração no volume dentro de um intervalo relevante de atividade". Corroborando com a definição anterior de custos variáveis, conforme Crepaldi (2009, p. 9) "são os que variam proporcionalmente ao volume produzido.

Há também que se observar os custos Semi-variáveis. Eles variam com o nível de produção, mas também há uma parte do custo da produção que é fixa, mesmo sem haver produção, exemplo: o taxa mínima de consumo de energia elétrica. (NEVES, VICECONTI, 2003, *apud* FELINTO, 2008)

Com base no entendimento dos autores supracitados, é possível identificar que os custos fixos permanecem constantes independentes do volume de produção e os custos variáveis são diretamente proporcionais à quantidade produzida.

## **2.8 Gestão de Custos na Prestação de Serviço**

Segundo Dal'Bó (2009) "A prestação de serviços é um dos setores que mais crescem e tendem a continuar crescendo no Brasil e devido à globalização, acaba existindo uma forte competitividade no setor empresarial, fazendo com que as empresas estejam em constante transformação, em evolução, tendo controle de suas ações, de sua maneira de agir e principalmente de sua maneira de gastar".

Assim, para se ter uma correta administração dos custos nas empresas e uma eficaz gestão, é necessário conhecer os mecanismos de custeamento, verificando as características da empresa para adotar o método que melhor se adapte.

Ainda segundo o autor, o correto agrupamento, controle e trabalho para redução de custos, permitem as empresas visualizarem os setores nos quais certos gastos são dispensáveis ou indispensáveis, dando aos administradores noções claras de como agir e de quanto suas ações estão sendo proveitosas para a empresa, onde toda e qualquer atividade, seja ela comercial industrial ou de serviço possui um custo, ou seja, gera um valor que identifica,

demonstra que foi pago uma quantia pelo serviço ou produto adquirido para ser transformado ou vendido ao consumidor.

É necessário controlar custos, e caso este aumente, não poderá ser repassado ao consumidor, portanto, é necessário conhecer profundamente a origem dos custos na empresa, como estes são gerados, quem são os seus responsáveis, por que estes existem e sua relevância, para que os administradores possam tomar decisões embasadas em informações consistentes. (MOTTA, 2000).

Gerir serviços, segundo Mauad & Pamplona (2002) é tarefa diferente de gerir a produção de bens. Assim, reconhecer esta distinção é compreender quais são as características especiais das operações de serviços em relação ao produto. As principais características são identificadas na prestação de serviços são:

- **Intangibilidade:** os serviços, de acordo com Gianesi e Corrêa (1994), são experiências que o cliente vivencia enquanto que os produtos são coisas que podem ser possuídas. Para Fitzsimmons (2000) serviços são idéias e conceitos; produtos são objetos. Os serviços são abstratos, os produtos concretos. Os serviços são de difícil padronização, o que torna a gestão do processo mais complexa.
- **Necessidade da presença do cliente:** é o cliente que inicia o serviço através de sua solicitação, dizendo o que quer, para quando quer e como quer. Nas organizações de serviço o elemento humano é fundamental para a eficiência das operações e a mão - de - obra é, freqüentemente, o recurso determinante da *eficácia* da organização.
- **Produção e consumo simultâneos de serviços:** geralmente, não há uma etapa entre a produção de um serviço e seu consumo por parte do cliente. Os serviços são criados e consumidos simultaneamente e, portanto, não podem ser estocados. Como os serviços não podem ser estocados, para Gianesi e Corrêa (1994), a capacidade produtiva colocada disponível e que não seja utilizada (pela falta de demanda), será perdida para sempre (MAUAD & PAMPLONA 2002)

Assim, o crescimento de uma empresa pode estar comprometido se não houver uma gestão de custos adequada, portanto, é necessário conhecê-los para que esta possa adotar o método que melhor se ajuste às suas necessidades, principalmente na prestação de serviços, que possuem suas particularidades no que tange apuração dos custos.

## 2.9 Métodos de Custeio

De acordo com Pereira et al. (2000, p.34 *apud* HERCULANO 2006, p.43), por métodos, deve-se entender “o conjunto de atividades sistemáticas e racionais que com segurança permite alcançar o objetivo”, o que significa que sempre quando aplicado o mesmo método na apuração de custos sobre o mesmo tipo de produção, sob as mesmas circunstâncias e tecnologias, obtém-se um resultado comparável ao longo do tempo.

Portanto, os gestores têm que ser conscientes da escolha do método de custeio, pois depende do objetivo que se quer atingir, o seu nível de detalhes, além de quanto se gastará para a sua obtenção, uma vez que as informações mal administradas podem sair caras e sua utilização não é igual em todos os níveis de detalhes.

A fim de garantir lucro, as empresas precisam fazer um criterioso trabalho para diminuir gastos (o que vai influir diretamente no preço) cortando excessos, prevendo despesas, investindo em material de qualidade. Para tanto, é preciso melhorar vários setores, especialmente na área contábil, adotando métodos que ajudem a calcular os custos, e a reduzir suas distorções.

A maneira correta da utilização dos métodos de custeio poderá trazer grandes benefícios à empresa.

### 2.9.1 Custeio por Absorção

Custeio por Absorção é o processo pelo qual os custos são apurados e seus elementos rateados pelas diferentes fases da cadeia produtiva como afirmam NEVES e VICECONTI (2003, *apud* SALDANHA, 2008, p.29), “O custeio por absorção é um processo de apuração de custos, cujo objetivo é ratear todos os seus elementos (fixos ou variáveis) em cada fase da produção”.

Para Martins (2009, p.37), o “custeio por absorção é o método derivado da aplicação dos princípios contábeis e consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados. É o indicado tanto pelos princípios fundamentais de contabilidade como pela Lei nº 6.404/76, sendo válido para a elaboração do Balanço Patrimonial e Demonstração do



Resultado como também para a legislação fiscal.

Este método foi desenvolvido para o controle da produção, pressupondo que os produtos e seu correspondente volume de produção causam custos. Desta forma, fizeram dos produtos individualmente o centro de sistema de custos, sendo os custos classificados em diretos e indiretos, fixos e variáveis em relação aos produtos e alocados a estes com rateios baseados em volumes (MARTINS, 2009).

Crepaldi (2009, p.218) aponta que este é derivado da aplicação dos princípios fundamentais de contabilidade e é, no Brasil adotado pela legislação comercial e pela legislação fiscal, não sendo um princípio contábil em si, mas uma metodologia decorrente da aplicação desses princípios. Dessa forma, o método é válido para a apresentação de demonstrações financeiras e obedece a legislação.

Motta (2000) elenca dois motivos, os quais são os mais relevantes, e os mais ressaltados por alguns autores como as vantagens que o uso deste método de custeio traz às empresas:

- Por ser o método adotado pela contabilidade financeira, é, portanto válido tanto para fins de Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultados como também para o Imposto de Renda na apresentação dos Lucros Fiscais;
- Por este método trazer melhores informações à gerencia, para finalidades de estabelecimentos dos preços de venda, visando à reprodução de todos os custos incorridos pela empresa.

Por outro lado, é necessário mencionar as desvantagens do método de custeio por absorção. De acordo com Fagundes (2004, apud Saldanha 2008, p.31):

- O método de custeio por absorção poderá elevar artificialmente os custos de alguns produtos;
- Não evidencia a capacidade ociosa da empresa;
- Os critérios de rateio são sempre arbitrários

Segundo Paulo (2001, apud Herculano 2006, p.47) "O custeio por absorção apresenta-se inadequado em muitas circunstâncias, como instrumento gerencial de tomada de decisão em curto prazo, pois tem como principal dificuldade o tratamento a ser dado aos custos fixos, que pode levar a alocação arbitrária e até enganosa".

Com base nas desvantagens apresentadas observa-se que a utilização deste método de custeio apresenta deficiências para fins gerenciais, mas apesar disso, na prática gerencial os administradores utilizam este sistema no seu dia-a-dia como suporte ao processo decisório.

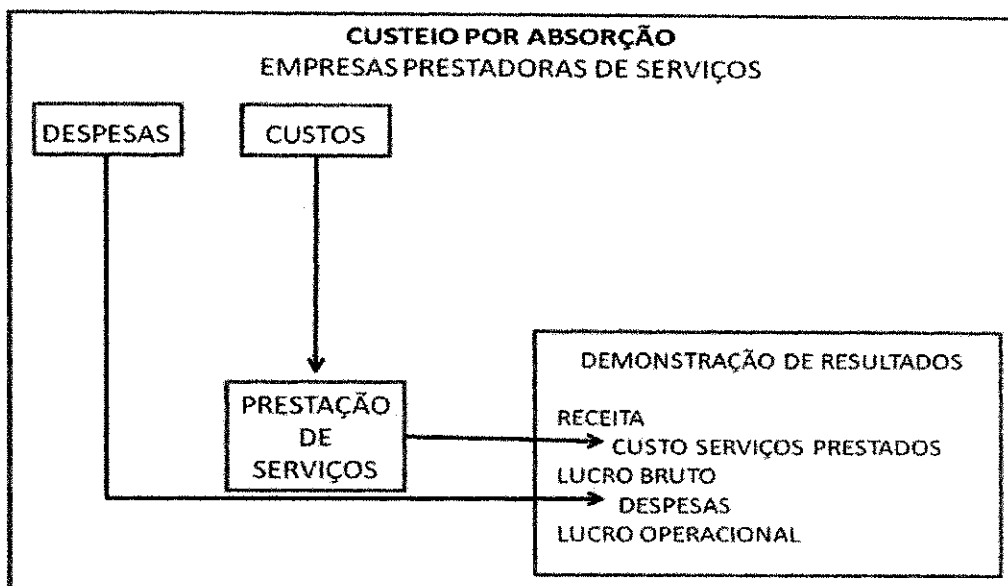
Segundo Martins (2009, p.37):

Custeio por absorção é o método derivado da aplicação dos princípios de contabilidade geralmente aceitos [...]consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos

Para Koliver (2000 apud MOURA, 2005), o custeio por absorção se caracteriza pela apropriação de todos os custos do ciclo operacional interno aos portadores finais dos custos. Noutras palavras, resulta na apropriação de todos os custos das funções de fabricação, administração e vendas dos bens e serviços produzidos, sejam eles diretos ou indiretos.

Desse modo, nota-se, que o método de custeio por absorção apura o valor dos custos dos bens ou serviços, tomando como base todos os custos da produção, quer sejam fixos ou variáveis, diretos ou indiretos, visando agregar todos os custos de produção em cada uma de suas fases de maneira coerente como mostra a FIGURA 1.

**FIGURA 1 - Esquema de Método de Custeio por Absorção**



Fonte: Adaptado de Martins (2009, p.38)

Para Rehbein (2005, p.03):

**Custeio Absorção:** sua essência está em manter parte dos custos fixos apropriado ao produto ainda não vendido através de critérios de rateio, aumentando assim os resultados obtidos pela empresa e, por conseguinte, aumentando a base de cálculo dos impostos e contribuições sobre o lucro...

Desta forma, pode-se dizer que o custeio por absorção, além de ser um dos sistemas mais antigos adotados, é o único aceito para fins fiscais no Brasil, configurando-se pela apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados e serviços prestados.

### 2.9.2 Custeio Variável

Custeio Variável é o sistema que se baseia na variabilidade a qual cada custo pode ser alocado no processo produtivo levando em consideração o volume de produção, e tendo como consequência a consideração de custos do período, sendo contabilizados diretamente em resultado.

Crepaldi (2009, p.221) ressalta que o custeio conhecido também como custeio direto, é um tipo de custeamento que considera como custo de produção de um período apenas os custos variáveis incorridos, desprezando os custos fixos.

Na definição de Martins (2009, p.203), o uso do custeio variável fere os Princípios Contábeis, principalmente, o Regime de Competência e a Confrontação, pois estes exigem que se apropriem às receitas e delas deduzir todos os sacrifícios para sua obtenção. O autor aconselha que a empresa não tendo essa aceitação, não impede que a mesma o utilize para efeito interno, e no final do período se faça os ajustes de lançamentos para atender aos critérios exigidos.

Para Maher (2001, p.374) as vantagens deste método para controle e tomada de decisões são as seguintes:

- O custeio variável é consistente com a separação de custos de produção em fixos e variáveis;
- Remove os efeitos de alterações sobre o lucro;

Onde o autor elenca como principal desvantagem desse método é não ser reconhecido como um princípio contábil geralmente aceito na avaliação de estoques, para a elaboração das demonstrações financeiras externas e para cálculo do imposto de renda.

Já Leone *apud* Keynes (2008) salienta como sendo vantagens e desvantagens do método de custeio variável:

Vantagens - O custeamento variável apresenta de imediato à margem de contribuição; A geração de informações para a administração, quando se deseja saber, com segurança, quais produtos, linhas de produtos, departamento, territórios de vendas, clientes e outros segmentos (ou objetivos) que são lucrativos e onde a Contabilidade de custos deseja investigar os efeitos inter-relacionados das mudanças ocorridas nas quantidades produzidas e vendidas, nos preços e nos custos e despesas.

Desvantagens - As informações do custeio variável são bem aplicadas em problemas cujas soluções são de curto alcance no tempo. Para obter soluções de longo prazo, normalmente as informações do custeio variável não são recomendadas; O trabalho de análise das despesas e custos em fixos e variáveis é dispendioso e demorado. Sempre deverão ser feitos estudos de custos x benefícios; Os resultados do custeio variável não são aceitos para preparação de demonstrações contábeis de uso externo.

Já as desvantagens deste método, apontadas por Florentino (1983 *apud* Motta 2000), são em relação à aplicação em empresas onde os custos variáveis representam uma pequena parcela no custo de produção do produto e os custos fixos grande parcela. Nestes casos há perda de importância de análises de variações de preços e de eficiência em relação à mão-de-obra e matéria-prima.

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, estes custos são considerados custos do período e vão diretamente ao demonstrativo dos resultados.

De acordo com Leone (1997, *apud* SALDANHA, 2008, p.32)

O custeamento variável, indica, enfatiza a análise das despesas e custos variáveis de qualquer objeto de custeio. As despesas e os custos variáveis são suscetíveis de maior controle por parte da gerência porque possuem unidades de medida operacionais e físicas que os governam.

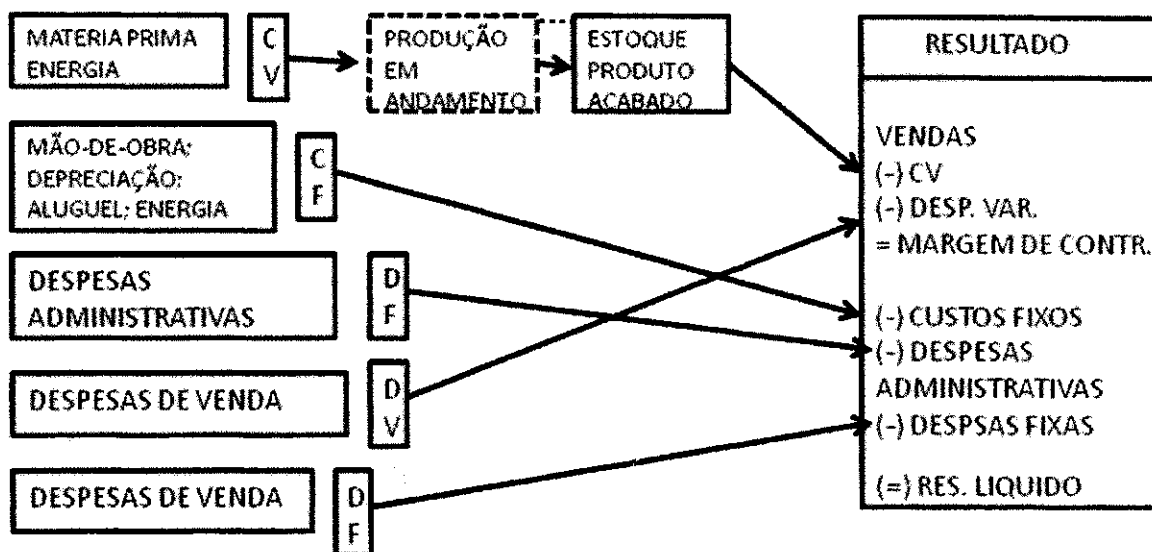
Nesse contexto, Maher (2001) afirma que a análise pelo custeio variável, em função de separar os custos fixos dos variáveis e considerá-los lineares, torna as informações eficazes no curto prazo. Afirma ainda que, isso acontece devido ao fato de que, no longo prazo, a direção da empresa pode tomar decisões que mudariam sua estrutura de custos, modificando a margem de contribuição. Cabe ressaltar a variação do preço de venda em função da demanda, o que confirma que o custeio variável é mais recomendável para análises de curto prazo.

Conforme trata Rehbein (2005, p.3):

Ao contrário do custeio por absorção, esta forma de custeio não é aceita pela legislação pois seu critério reduz os resultados e, por conseqüência, posterga o pagamento de impostos e contribuições sobre o lucro, já que considera todos os custos fixos como despesas incorridas no período, agregando aos produtos somente os custos variáveis...

O método de custeio variável não é aceito no Brasil por ferir alguns dos Princípios Fundamentais da Contabilidade, além disso, não é reconhecido pela legislação do Imposto de Renda, tem como vantagens o destaque para o custo fixo, que não leva em conta o processo de fabricação, não havendo a prática de rateio. (ZANLUCA, 2010). Além disso, conforme pode ser visualizado na figura 2, esse método de custeio identifica a quantidade de unidades que a empresa tem que produzir e vender para honrar suas obrigações.

**FIGURA 2 – Demonstração do Resultado pelo Custeio Variável**



Fonte: Leitão e Silva (Apud Silva & Miranda 2001)

Como pode ser visto na figura 2, o custo das vendas (no comércio, na indústria ou na prestação de serviço) é constituído dos custos e despesas variáveis, que normalmente são diretos, e desta forma, não necessita de estimativas e rateios por produto, mercadoria ou serviço. Assim, o custo da mercadoria vendida (CMV), o custo do produto vendido (CPV) e o custo do serviço prestado (CSP) pelo custeio variável é composto pelo somatório dos custos variáveis totais e despesas variáveis.

Em termos gerenciais, na figura 2 revela a margem de contribuição, que é uma importante ferramenta para a tomada de decisão. A margem de contribuição é a remuneração mínima que a empresa tem para pagar seus custos e despesas fixas. No item 2.10.1 se tem um estudo mais aprofundado sobre este assunto.

Conforme as colocações dos autores, verifica-se que o método de custeio variável propicia importantes informações, sobre tudo, em relação ao nível de atividade da empresa, a maneira desta gerar lucro, bem como o modo de absorver os custos fixos. Assim é

necessário que todos os pontos apresentados sejam analisados para que a decisão pela utilização deste método seja correta.

### 2.9.3 Custeio Baseado em Atividade (ABC)

O Custeio Baseado em Atividades (*Activity Based Costing*) surgiu em demanda a um sistema de elaboração de custos que integrasse de maneira fidedigna e compatível com o ambiente de alta competitividade, todas as variações de custos alocadas de maneira clara e prática e que resultassem em um patamar competitivo de preços.

De acordo com Rehbein (2005, p.3):

Esse método de custeamento tem por princípio centrar os desembolsos consumidos pelas empresas nas atividades e não por seus produtos, onde uma necessidade real das empresas se torna a alocação correta e fiel dos custos indiretos e custos fixos, onde o Custeio Baseado em Atividades, diante dessa necessidade, vem preencher esta lacuna, apropriando estes custos às atividades que, partindo desse ponto, são direcionados aos produtos ou serviços executados.

O custeio ABC gera informações para a tomada de decisões gerenciais, identificando as atividades que não agregam valor, provocando estimativas de custos que ajudam na tomada de decisão, otimizando o resultado da empresa.

Para Nakagawa (2007, p. 29) "o ABC é um novo método de análise de custos, que busca rastrear os gastos de uma empresa para analisar e monitorar as diversas rotas de consumo dos recursos 'diretamente identificáveis' com suas atividades mais relevantes, e destas para os produtos e serviços".

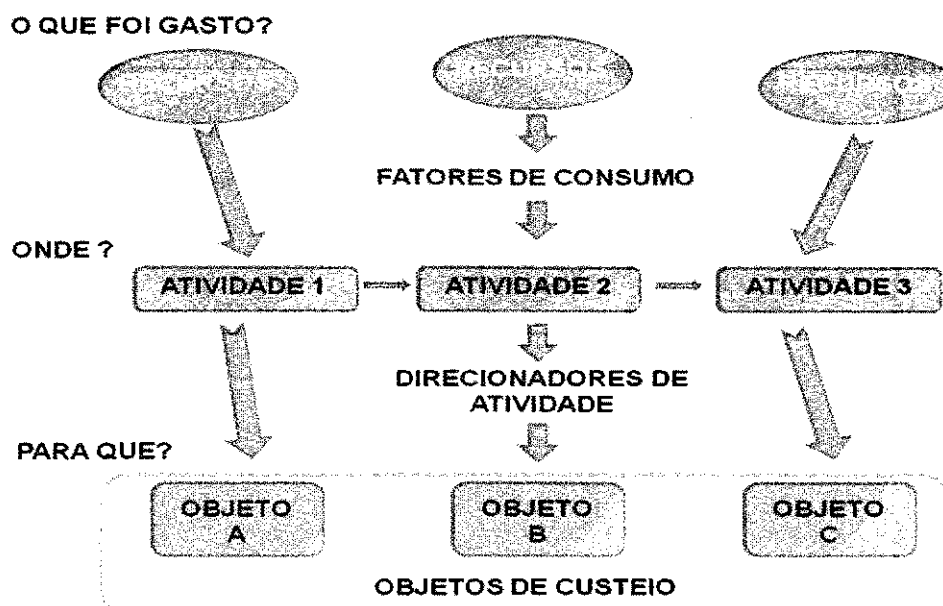
O ABC, como o próprio nome já indica, consiste em ferramenta empresarial que tem como objetivo principal, medir e aperfeiçoar atividades que compõem os processos de negócios, calculando os custos dos produtos.

Porém, este sistema de custeio como evidencia Horngren, Sundem, Stratton (2004) é mais complexo e oneroso que os demais, assim, nem todas as empresas os utilizam. Mas de qualquer maneira, várias organizações os estão adotando, tanto nos setores de manufatura

como de não-manufatura, por motivos tais como: aumento da complexidade dos negócios, surgimento de novas técnicas de produção, avanços tecnológicos e custos associados a decisões inapropriadas.

Configurando um ambiente de alta exigência de praticidade, confiabilidade, melhorando o valor recebido pelos clientes e os lucros ao identificar oportunidades para melhorias na estratégia e nas operações.

**FIGURA 3 - Processo de Custeio Baseado em Atividades**



FONTE: Adaptado de Cokins (1996 *apud* Silveira 2004)

O esquema apresentado na Figura 3 orienta, de acordo com os processos realizados, a elaboração de um produto ou serviço seguindo a seqüência lógica do custeio baseado em atividades.

### 2.9.3.1 Objetivos Abc

Dentre os objetivos do ABC merecem ênfase a obtenção de informações gerenciais por meio da dedução do rateio, a menor necessidade de rateios arbitrários, é vantajoso citar a eliminação de desperdícios e aperfeiçoamento das atividades, tendo em vista que, a fim de garantir lucro, as empresas precisam fazer um criterioso trabalho para diminuir gastos (o que vai influir diretamente no preço) cortando excessos, prevendo despesas, investindo em material de qualidade. Além disso, sem a adoção do sistema ABC, a tarefa de prever e



contemplar tais gastos torna-se muito difícil, o que pode conduzir o empresário ou a sociedade empresária a sérios e incalculáveis prejuízos. (NAKAGAWA, 2007)

O ABC consegue identificar de forma mais clara em qual momento mais recursos estão sendo consumidos (e exercer controle sobre o que está desordenado), além de identificar os custos totais da entidade e eliminar desperdícios e aperfeiçoar as atividades.

Diante do exposto, o principal objetivo desse sistema consiste em facilitar o processo de tomada de decisão estratégica, mediante demonstrações de dados importantes para as empresas já que a definição de atividades, quando corretamente utilizada, além de possibilitar levantamento de elementos, propicia um entendimento mais pormenorizado do processo, tornando a empresa mais competitiva.

#### 2.9.3.2 Benefícios a Limitações do ABC

Podem ser apontados como benefícios do custeio do ABC, sua forma realista para cálculos de custos de produtos e serviços, precisão na análise de lucratividade, subsídios para decisões sobre mudanças de preços e de Mix de produtos, identificação de oportunidades de melhorias operacionais e de redução de custos, mensuração dos desempenhos dos processos e das atividades e análises comparativas de processos.

O mesmo apresenta como limitações, a necessidade de definir os direcionadores de custos (*cost drivers*), a possibilidade de sua não compensação através dos benefícios, inflexibilidade dos gestores a mudanças bruscas na gestão baseada no ABC em diferença as dos métodos tradicionais, a obrigatoriedade de consonância entre a equipe de gestão e o departamento de contabilidade, como também os relatórios gerados pelo sistema ABC não se encaixam nos princípios contábeis aceitos.

O primeiro item levantado concentra-se no elevado gasto para sua implantação por parte das empresas; para lucrar é essencial investir; todavia, o método ABC não é ferramenta de baixo custo, em virtude do elevado nível de controles internos a serem avaliados e adotados. O grau de detalhamento faz o custeio baseado em atividades tornar-se oneroso para a empresa.

### 2.9.3.3 Requisitos para Implantação do ABC

Sabe-se que o mercado está cada vez mais competitivo. As informações sobre custos precisam ser consideradas como elemento estratégico dentro das entidades. O que se sugere é a implantação de um sistema de custeio capaz de obter informações essenciais ao processo de tomada de decisão na área de produção de empresas. O sistema ABC consiste em uma ferramenta necessária ao processo decisório de empresas que operam em mercados, e é também um dos sistemas que devem ser adotados conjuntamente com outros métodos contábeis, em um mercado competitivo, regido pela livre concorrência. (NAKAGAWA, 2007)

De acordo com Ostrenga (1997 *apud* Mauad & Pamplona, 2002), o custeio baseado em atividades é tão aplicável à organização de serviços quanto à indústria o qual segue a seguinte ordem de ações: definição do escopo do projeto (quais os processos a serem mensurados), identificação de atividades, mapeamento dos recursos consumidos, definição dos direcionadores de recursos e alocação para as atividades, identificação dos objetos de custo (produtos, serviços e clientes), definição dos direcionadores de atividades e alocação para o objeto de custos.

Os benefícios do custeio do ABC se concentram em sua forma realista para cálculos de custos de produtos e serviços, precisão na análise de lucratividade, subsídios para decisões sobre mudanças de preços e de Mix de produtos, identificação de oportunidades de melhorias operacionais e de redução de custos, mensuração dos desempenhos dos processos e das atividades e análises comparativas de processos, enquanto que suas limitações vem da necessidade de definir os direcionadores de custos (*cost drivers*), a possibilidade de sua não compensação através dos benefícios, inflexibilidade dos gestores a mudanças bruscas na gestão baseada no ABC em diferença as dos métodos tradicionais, a obrigatoriedade de consonância entre a equipe de gestão e o departamento de contabilidade, como também os relatórios gerados pelo sistema ABC não se encaixam nos princípios contábeis aceitos.

A utilização deste método de custeio pelas empresas ajuda os gestores no momento de definir estratégias, configurando-se como ferramenta essencial para o gerenciamento e administração de custos, mas não deve ser o único método aplicado tendo em vista não ser aceito para fins contábeis e sim utilizado como auxiliar aos demais para a formação de um panorama amplo e generalista para os administradores. (HERCULANO, 2006)

Os benefícios do ABC são visíveis quando utilizados para fins gerenciais, contemplando além de custos, outros gastos, para custear processos, mercados, classes de clientes, não sendo aceito como método de avaliação de estoques para fins contábeis. (IUDÍCIBUS et al, 2007, p. 379)

A utilização de sistemas de custeio pelas empresas ajuda os gestores no momento de definir estratégias, configurando-se como ferramenta essencial para o gerenciamento e administração de custos.

Em suma, o sistema ABC não deve ser o único método aplicado, já que não é aceito para fins contábeis em face ao método de avaliação utilizado, devendo ser conciliado com outros para dar uma visão mais ampla e generalizada para os administradores das empresas, e cumprir suas responsabilidades para com o fisco. (HERCULANO, 2006)

Comparando os métodos de custeio, no que concerne a alocação dos custos fixos, Leitão & Silva (2006), afirmam que o custeio por absorção e o custeio por atividades, ao transportar custos fixos aos objetos de custos (produtos, serviços e clientes), pode provocar a diminuição da rentabilidade do cliente visualizada pelos gestores. Entretanto, os custos fixos, quando identificáveis a determinado objeto de custo, devem ser associados a este, de forma a evitar a distorção dos custos durante a mensuração.

Assim sendo, ao optar por um sistema de custeio, os gestores devem posicionar-se em buscar preceitos coordenados entre si, que atendam a empresa de forma benéfica e funcional.

## **2.10 Análise do Custo / Volume / Lucro (CVL)**

Custo/volume/lucro é uma relação que o volume de vendas tem com os custos e lucros. O planejamento do lucro exige compreensão das características dos custos e de seus comportamentos em diferentes níveis operacionais. A Demonstração do Resultado do Exercício reflete o lucro somente em determinado nível das vendas, não se prestando à previsão de lucro em diferentes níveis de atividade (MARTINS, 2009).

Segundo HORNGREN (2007, apud SANTANA et al, 2009, p.41):

A análise de custo-volume-lucro (CVL), propicia uma ampla visão financeira do processo de planejamento. Ela examina o comportamento das receitas totais, dos custos totais e do lucro à medida que ocorre uma mudança no nível de atividade, no preço de venda ou nos custos fixos.

Para Garrison, Noreen e Brewer (2007, p.190) a análise da relação entre custo, volume e lucro é umas das ferramentas mais poderosas que os gestores têm a sua disposição, concentrando a atenção nas interações dos seguintes elementos:

- 1- Preço do Produto
- 2- Volume do nível de atividade
- 3- Custos variáveis unitários
- 4- Custos fixos totais
- 5- Compostos de produtor vendidos

Mediante essas informações, pode-se observar a importância da compreensão dos gestores sobre a relação entre custo, volume e lucro, possibilitando aperfeiçoar os resultados empresariais através da melhor combinação entre essas variáveis.

Neste estudo delimita-se a análise custo/volume/lucro, estudando a importância da margem de contribuição, utilizada no custeio variável, como também o ponto de equilíbrio, haja vista os objetivos específicos desta pesquisa.

#### 2.10.1 Margem de Contribuição

Segundo Wernke (2005,apud FELINTO 2008) conceitua Margem de Contribuição como sendo “o valor resultante da venda de uma unidade após serem deduzidos, do preço de venda respectivo, os custos e despesas variáveis (como matérias-primas, tributos incidentes sobre venda e comissão dos vendedores) associados ao produto comercializado”. Segundo o autor, é o valor (em R\$) que cada unidade comercializada contribui para superar os gastos fixos mensais e, conseqüentemente, gerar o lucro do período.

No custeio variável, todos os custos e despesas variáveis, são deduzidos da receita de vendas, embora as despesas variáveis não façam parte do custo do produto, resultando na margem de contribuição, onde em termos de produto, esta é a diferença entre preço de

venda e a soma dos custos e despesas variáveis, conceito de extrema importância para o custeio variável e para a tomada de decisões gerenciais. (CREPALDI, 2009)

Conforme menciona HORNGREN, FOSTER E DATAR, (2004) A margem de contribuição representa a receita menos os custos variáveis que contribuem para a recuperação de custos fixos.

O SEBRAE (2008) define ainda para academias de ginástica que Margem de Contribuição é quanto cada serviço ou produto vendido contribui para pagar as despesas fixas mensais e quanto contribui para formar o "lucro".

Assim, a expressão numérica da margem de contribuição é:

$$\text{Receita (-) Custo variável total} = \text{Margem de contribuição Total}$$

A margem de contribuição é capaz de fornecer informações favoráveis aos administradores para se ter conhecimento da geração de lucro.

Wernke (2005, apud Felinto 2008, p.40) elenca as seguintes vantagens e desvantagens acerca da margem de contribuição:

- Permitem avaliar sem obstáculos a aceitação de pedidos em condições especiais;
- Auxiliam a administração a decidir quais produtos merecem serem divulgados ou quais têm a prioridades de exposição nas prateleiras;
- Identificam quais produtos trazem benefícios de vendas a outros mesmo produzindo resultado negativo, mas que devem ser tolerados;
- Facilitam a decisão sobre quais segmentos devem ser ampliados, restringidos ou até abandonados, pois a capacidade de geração de lucros por uma maior margem de contribuição;
- Podem ser usadas para avaliar alternativas quanto a reduções de preços, descontos, campanhas publicitária e uso de prêmios para alavancar o volume de vendas;
- Auxiliam os gerentes a entenderem a relação entre custos, volume e lucros como técnica para as decisões de venda;

- Calcular o preço de venda somente através da margem de contribuição resulta em resultados que não podem cobrir todos os custos necessários das atividades de longo prazo;
- É somente útil em decisões de curto prazo, pois para as de longo prazo pode levar o administrador a ter pouco apreço a importância das despesas e custos fixos, uma vez que considera apenas os custos e despesas variáveis caso decida somente se basear através da margem de contribuição.

A margem de contribuição configura-se dessa forma em trazer benefícios, pois fornece informações de cunho gerencial, porém, é necessário que os gestores tenham conhecimentos sobre suas limitações.

#### 2.10.2 Ponto de Equilíbrio

Ocorre quando a empresa não tem lucro ou não registra prejuízo, neste ponto as receitas totais se igualam aos custos totais ou despesas totais.

De acordo com Horngren, Foster E Datar, ( 2004, p.58) o ponto de equilíbrio é a quantidade de produtos vendidos em que as receitas totais se igualam aos custos totais, ou seja, a quantidade de produção vendida em que o lucro operacional é R\$ 0.

Para o SEBRAE (2008) ponto de Equilíbrio representa a quantidade de venda que precisa ser realizada mensalmente para gerar receitas suficientes para pagar todo o custo variável gerado, todas as despesas comerciais geradas e todas as despesas fixas que a empresa tiver no mês.

De acordo com essa menção, no ponto de equilíbrio a empresa não terá lucro nem prejuízo, ou seja, constitui o faturamento mínimo que a empresa tem que alcançar para que não tenha prejuízo, mas que também não estará conquistando lucro neste ponto.

### 3 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

#### 3.1 Caracterização da Empresa analisada

A empresa em estudo foi inaugurada no dia 04/01/2010, contando com uma equipe formada por: um professor de educação física, uma técnica administrativa e com serviço de limpeza realizado por terceiros. Além disso, a empresa conta com uma linha de equipamentos para musculação, *step*, aeróbica, *jump* e exercícios localizados, 3 esteiras, 3 bicicletas e 1 simulador de corrida e equipamentos para prática do boxe executivo.

Seu faturamento bruto médio entre os meses de janeiro a setembro de 2010 foi de R\$ 6.900,00 reais, sendo enquadrada como microempresa, com alíquota de 7,5% (imposto de renda, INSS, Contribuição Social, PIS, COFINS), com sua contabilidade realizada por uma empresa terceirizada, onde são realizados processamento de dados fiscais e setor pessoal.

O gestor administra a empresa em conjunto com a técnica administrativa através de reuniões periódicas para avaliar o desempenho e a rentabilidade alcançada, bem como planeja novos investimentos, melhorias nos serviços prestados, possibilidade de diminuição das despesas e maximização dos lucros, reavaliando metas. Como a empresa não possui demonstrações financeiras para tomada de decisão, faz uso interno do livro caixa e planilha de controle de matrículas e mensalidades por meio do *Excel*.

O gestor e a administradora têm noção dos gastos da academia, todavia, no entanto, não faz uso de nenhum método de custeio, já que a mesma não tem sua escrita contábil (balanço, balancete e demonstração do resultado de exercício). Assim, a gestão da referida é feita sem utilização de nenhum método de custeio ou método administrativo citado em bibliografia, fazendo uso apenas dos conhecimentos adquiridos durante o percurso do mesmo e suas experiências profissionais, sem o detalhamento necessário para uma gestão mais eficiente e concisa.

Para atingir os objetivos propostos neste estudo, se fez necessário realizar um levantamento da sua receita mensal e de todos os seus gastos por meio de documentos, planilhas e entrevista com o gestor.

### 3.2 Estudo sobre o faturamento mensal da empresa

A empresa analisada tem seu faturamento proveniente da arrecadação das matrículas e mensalidades pelo serviço de acompanhamento, elaboração e monitoramento de exercícios, bem como da realização de avaliação física básica, nos quais a matrícula e a mensalidade têm a variação para alunos universitários, casais, irmãos dependentes dos pais, e familiares em primeiro grau que residam na mesma casa, conforme pode ser descrito na Tabela 1.

**Tabela 1 – Discriminação da mensalidade da academia com e sem desconto**

<i>DESCRIMINAÇÃO DE PREÇOS</i>		
Descrição	Valor R\$	Valor com Desconto R\$
Matrícula	35	30
Mensalidade	35	30

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Conforme tabela 1, o estudo para a determinação do preço, segundo o gestor, foi adotado com base nos preços praticados pela concorrência e antes de ser feito o projeto para abertura da sua academia foi realizado uma estimativa da quantidade de alunos que seria necessário para cobrir os custos (Ponto de Equilíbrio).

Com base neste estudo, a seguir é apresentado na Tabela 2, a qual descreve o faturamento bruto com base no resultado da quantidade de alunos multiplicado pelo valor da mensalidade com e sem desconto no período analisado.

**Tabela 2 – Faturamento bruto da academia nos meses de Janeiro a Setembro de 2010**

<i>RECEITA - PRESTAÇÃO DE SERVIÇO</i>					
	Faturamento Bruto	Q. de Alunos c/ desconto	Valor Mens.	Q. de Alunos s/ desconto	Valor Mens.
JAN/10	R\$ 9.425,00	215	R\$ 30,00	85	R\$ 35,00
FEV/10	R\$ 6.405,00	112	R\$ 30,00	87	R\$ 35,00
MAR/10	R\$ 8.025,00	159	R\$ 30,00	93	R\$ 35,00
ABR/10	R\$ 5.940,00	107	R\$ 30,00	78	R\$ 35,00
MAI/10	R\$ 5.610,00	89	R\$ 30,00	84	R\$ 35,00
JUN/10	R\$ 4.865,00	70	R\$ 30,00	79	R\$ 35,00
JUL/10	R\$ 7.470,00	137	R\$ 30,00	96	R\$ 35,00
AGO/10	R\$ 8.225,00	175	R\$ 30,00	85	R\$ 35,00
SET/10	R\$ 6.920,00	128	R\$ 30,00	88	R\$ 35,00
TOTAL	R\$ 62.885,00	132	R\$ 30,00	86	R\$ 35,00

Fonte: Elaboração Própria (2010)



De acordo com a Tabela 2, percebe-se que no mês de Janeiro de 2010, mês da abertura da empresa, foi o período de maior faturamento, ou seja, cerca de 15% do total do faturamento analisado. Nos meses de abril, maio e junho foram períodos em que seu faturamento reduziu significativamente, variando em torno de uma média de 8,7%, havendo uma melhoria nos seus indicadores nos meses posteriores, ou seja, uma média de faturamento em torno de 12%.

### 3.3 Identificação dos gastos

A seguir, conforme pesquisa, na Tabela 3 foram identificados os gastos gerais na empresa:

**Tabela 3: Gastos gerais da academia nos três trimestres**

GASTOS	1ºTrimestre	2ºTrimestre	3ºTrimestre
Água	R\$ 106,65	R\$ 106,65	R\$ 106,65
Aluguel	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00
Dedetização	R\$ -	R\$ 260,00	R\$ 350,00
Depreciação das esteiras (3 equipamentos)	R\$ 49,59	R\$ 49,59	R\$ 49,59
Depreciação das máquinas de peso (26 equipamentos)	R\$ 210,60	R\$ 210,60	R\$ 210,60
FGTS da funcionário - administradora 8% (FGTS)	R\$ 133,68	R\$ 133,68	R\$ 133,68
INSS do funcionário 8%	R\$ 133,68	R\$ 133,68	R\$ 133,68
INSS do pró-labore 11%	R\$ 183,81	R\$ 183,81	R\$ 183,81
Manutenção ordinária das esteiras (trimestral)	R\$ 80,01	R\$ 80,01	R\$ 80,01
Serviço terceirizado da limpeza (instalações físicas)	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Mão-de-obra da manutenção com as máquinas	R\$ 120,12	R\$ 120,12	R\$ 120,12
Mão-de-obra da manutenção das esteiras	R\$ 120,00	R\$ 120,00	R\$ 120,00
Conserto de equipamentos	R\$ 25,00	R\$ 35,00	R\$ 105,00
Material de consumo - copo, papel, álcool e caneta	R\$ 408,50	R\$ 408,50	R\$ 408,50
Material de limpeza (instalações físicas)	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00
Material de limpeza	R\$ 262,92	R\$ 262,92	R\$ 262,92
Material de manutenção das esteiras	R\$ 130,50	R\$ 130,50	R\$ 130,50
Material de reforma	R\$ 650,00	R\$ 580,00	R\$ -
Peças de reposição	R\$ 25,00	R\$ 75,00	R\$ 759,00
Pró-labore	R\$ 1.671,00	R\$ 1.671,00	R\$ 1.671,00
Salário de funcionária	R\$ 1.671,00	R\$ 1.671,00	R\$ 1.671,00
<b>TOTAIS</b>	<b>R\$ 11.007,06</b>	<b>R\$ 11.257,06</b>	<b>R\$ 11.251,06</b>

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Os 21 itens alocados na Tabela 3 constituem os gastos gerais da academia, identificados durante a pesquisa. Após este levantamento, houve a necessidade de identificar e classificar os gastos que são mensais, trimestrais, bem como utilizar a classificação dos

custos da literatura, apesar de que em empresas prestadoras de serviços, as despesas transformam-se em custos no momento de sua ocorrência.

### 3.4 Identificação dos Custos e Despesas fixas totais e unitárias

No Quadro 1, foi demonstrado todos os gastos gerais da academia. Para uma melhor identificação destes para análise, se fez a distinção entre os custos fixos, que devem fazer parte na apuração do custo do serviço prestado, e as despesas fixas, decorrentes de outros gastos, conforme quadro 1:

**Quadro 1: Identificação custos e despesas fixas totais**

<b>DESPESAS FIXAS</b>	<b>CUSTOS FIXOS</b>
ÁGUA	DEPRECIÇÃO DAS ESTEIRAS
FGTS DA FUNCIONÁRIA - ADMINISTRADORA 8% (FGTS)	DEPRECIÇÃO DAS MÁQUINAS DE PESO
INSS DO FUNCIONÁRIA 8%	MÃO-DE-OBRA DA MANUTENÇÃO COM AS MÁQUINAS
INSS DO PRÓ-LABORE 11%	MÃO-DE-OBRA DA MANUTENÇÃO DAS ESTEIRAS
SERVIÇO TERCEIRIZADO GERAL (professor e limpeza das instalações físicas)	MATERIAL DE MANUTENÇÃO DAS ESTEIRAS
CONCERTO DE EQUIPAMENTOS	ALUGUEL
MATERIAL DE LIMPEZA (instalações físicas)	MANUTENÇÃO ORDINÁRIA DAS ESTEIRAS (trimestral)
PRÓ-LABORE	
SALÁRIO DE FUNCIONÁRIA	

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Identificou-se ainda que a água configura-se como uma despesa fixa, já que a mesma não tem influência na prestação de serviço e é paga uma taxa mínima estabelecida pelo DAESA (Departamento de água, esgoto e saneamento). Os salários e encargos do gestor e da administradora e pagamento da diarista (serviço terceirizado de limpeza) também são consideradas despesas fixas. O serviço terceirizado de limpeza é realizado três vezes na semana. O serviço terceirizado do professor de aeróbica é pago por hora-aula, já fixas por semana, sendo assim um total de 12 aulas mensais. O concerto de equipamentos e material de limpeza das instalações foi considerado como despesas fixas, pois decorre todo o mês, independente da quantidade de alunos ou uso de equipamentos.

Com relação às despesas de limpeza:

- Material de limpeza das máquinas correspondem a flanela e detergente, onde esta é feita três vezes por semana e a cada quinzena é realizada uma limpeza mais detalhada (flanela, detergente, jornal e lubrificação com pincel e silicone).
- Material de limpeza das bicicletas e do simulador de caminhada seguem a mesma rotina, são decorrentes dos mesmos materiais.

Com relação aos custos fixos, no que concerne a depreciação, cada máquina é incorrido um custo mensal de depreciação de R\$ 2,70 em média de acordo com as instruções contidas no manual da empresa fabricante. A depreciação das bicicletas e do simulador tem depreciação desconsiderada, incorrendo aos mesmos, apenas peças de reposição, caso ocorra algum desgaste ocasionado por elemento estranho (poeira em excesso, dano físico). A cada uma das esteiras é incorrido um custo mensal de depreciação de R\$ 5,51, segundo dados fornecidos ao gestor pela empresa fabricante, que preconiza um percentual de 0,012% de depreciação, condicionado a correta rotina de limpeza e manutenção.

Os custos da mão-de-obra de manutenção com as máquinas e com as esteiras decorrem da limpeza e lubrificação das instalações e de maquinário realizada por terceiros. Já a mão-de-obra de manutenção das esteiras provém da limpeza três vezes por semana (flanela, vassoura, silicone). Trimestralmente é realizada por uma empresa terceirizada em manutenção ordinária onde o equipamento é desmontado, limpo, lubrificado e remontado.

O custo do material de manutenção das esteiras, bem como a sua manutenção ordinária é considerado fixo por que é independente do seu uso, sendo correlacionado com a manutenção da garantia do equipamento.

A seguir foram descritas através da Tabela 4 as despesas fixas mensais da empresa analisada, com seus respectivos valores.

**Tabela 4: Demonstrativo das Despesas Fixas Mensais**

DESPESAS FIXAS	R\$
ÁGUA	R\$ 35,55
FGTS DA FUNCIONÁRIA	R\$ 42,99
INSS DA FUNCIONÁRIA	R\$ 42,04
INSS PROLABORE	R\$ 56,10
PROLABORE	R\$ 515,00
SERVIÇOS TERCEIRIZADOS GERAL (PROFESSOR E LIMPEZA DAS INSTALAÇÕES E MÁQUINAS)	R\$ 490,00
MATERIAL DE LIMPEZA (INSTALAÇÕES FÍSICAS)	R\$ 75,00
SALÁRIO DA FUNCIONÁRIA	R\$ 515,00
TOTAL	R\$ 1.771,68

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Conforme exposto na Tabela 4, foram apresentados oito itens correspondentes as despesas fixas existentes na academia analisada. Para atingir os objetivos propostos neste estudo no que cerne a apuração dos custos da academia, segue na tabela 5, o demonstrativo de todos os custos fixos no período analisado.

**Tabela 5: Demonstrativo de todos os custos fixos**

	CUSTOS FIXOS								
	DEP. DAS ESTEIRAS	DEP. DAS MAQUINAS DE PESO	MÃO-DE-OBRA DA MANUT. DAS MAQUINAS	MÃO-DE-OBRA DA MANUT. DAS ESTEIRAS	MATERIAL DE MANUT. DAS ESTEIRAS	ALUGUEL	MANUT. ORDINÁRIA DAS ESTEIRAS	MATERIAL DE LIMPEZA (MAQUINAS, ESTEIRAS, BICICLETAS, SIMULADOR)	TOTAL
JAN/10	R\$ 16,53	R\$ 70,20	R\$ 40,04	R\$ 40,04	R\$ 43,50	R\$ 1.400,00	R\$ 0,00	R\$ 87,64	R\$ 1.697,95
FEV/10	R\$ 16,53	R\$ 70,20	R\$ 40,04	R\$ 40,04	R\$ 43,50	R\$ 1.400,00	R\$ 0,00	R\$ 87,64	R\$ 1.697,95
MAR/10	R\$ 16,53	R\$ 70,20	R\$ 40,04	R\$ 40,04	R\$ 43,50	R\$ 1.400,00	R\$ 26,67	R\$ 87,64	R\$ 1.724,62
ABR/10	R\$ 16,53	R\$ 70,20	R\$ 40,04	R\$ 40,04	R\$ 43,50	R\$ 1.400,00	R\$ 0,00	R\$ 87,64	R\$ 1.697,95
MAI/10	R\$ 16,53	R\$ 70,20	R\$ 40,04	R\$ 40,04	R\$ 43,50	R\$ 1.400,00	R\$ 0,00	R\$ 87,64	R\$ 1.697,95
JUN/10	R\$ 16,53	R\$ 70,20	R\$ 40,04	R\$ 40,04	R\$ 43,50	R\$ 1.400,00	R\$ 26,67	R\$ 87,64	R\$ 1.724,62
JUL/10	R\$ 16,53	R\$ 70,20	R\$ 40,04	R\$ 40,04	R\$ 43,50	R\$ 1.400,00	R\$ 0,00	R\$ 87,64	R\$ 1.697,95
AGO/10	R\$ 16,53	R\$ 70,20	R\$ 40,04	R\$ 40,04	R\$ 43,50	R\$ 1.400,00	R\$ 0,00	R\$ 87,64	R\$ 1.697,95
SET/10	R\$ 16,53	R\$ 70,20	R\$ 40,04	R\$ 40,04	R\$ 43,50	R\$ 1.400,00	R\$ 26,67	R\$ 87,64	R\$ 1.724,62

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Conforme Tabela 5, as oscilações ocorridas nos custos fixos nos meses de março, junho e setembro compreende a manutenção ordinária das esteiras feitas trimestralmente. Na Tabela que segue revela o demonstrativo dos custos fixos totais e unitários.

**Tabela 6: Demonstrativo dos custos fixos unitário**

<i>MESES REF. PESQ.</i>	<i>CUSTOS FIXOS TOTAIS</i>	<i>QUANTIDADE DE ALUNOS</i>	<i>CUSTOS FIXOS UNITÁRIO</i>
jan/10	R\$ 1.697,95	300	R\$ 5,66
fev/10	R\$ 1.697,95	199	R\$ 8,53
mar/10	R\$ 1.724,62	252	R\$ 6,84
abr/10	R\$ 1.697,95	185	R\$ 9,18
mai/10	R\$ 1.697,95	173	R\$ 9,81
jun/10	R\$ 1.724,62	149	R\$ 11,57
jul/10	R\$ 1.697,95	233	R\$ 7,29
ago/10	R\$ 1.697,95	260	R\$ 6,53
set/10	R\$ 1.724,62	216	R\$ 7,98

Fonte: Elaboração Própria (2010)

O custo fixo unitário apreciado na Tabela 6 modifica em decorrência da variação da quantidade de alunos, bem como as alterações nos custos fixos decorrentes da manutenção das esteiras.

### 3.5 Identificação das Despesas Variáveis e Custo Variável

Após a identificação dos gastos e a separação dos custos e despesas fixas, segue o elenco de contas que constituem as despesas e custos variáveis, conforme Quadro 2.

**Quadro 2: Identificação custos e despesas variáveis**

<i>DESPESAS VARIÁVEIS</i>	<i>CUSTOS VARIÁVEIS</i>
DEDETIZAÇÃO	PEÇAS DE REPOSIÇÃO
MATERIAL DE CONSUMO - copo, papel, álcool e caneta	ENERGIA
MATERIAL DE REFORMA	
IMPOSTOS SOBRE SERVIÇO PRESTADO 7%	

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Foi considerada a dedetização da academia como despesa variável pelo fato de não está relacionado com seu custo (operacionalização) e ser de caráter extraordinário, que no decorrer deste estudo foram realizadas apenas duas dedetizações (nos dois primeiros trimestres).

Mensalmente são utilizados na academia, materiais de consumo que é composto de papel A4, copos descartáveis, álcool, borrifador, flanela, pincel atômico, água sanitária, desinfetante, sabão em pó, buchas de face dupla, vassoura, rodo, espanador, pastilha para sanitário, sabonetes, sacos para lixo. Pela mesma razão da dedetização, o material para reforma foi considerado como despesa variável, o qual ocorreu em apenas dois meses desse estudo. No que tange aos impostos de serviço prestado são decorrentes da receita, portanto consideradas despesas variáveis.

No que se refere aos custos com peças de reposição são considerados valores significativos para sua alocação nos custos, já que são decorrentes do uso das máquinas e equipamentos, que tem influência direta na prestação de serviços, assim como a energia da academia, que possui um medidor único utilizado para máquinas, iluminação, som, computador, bebedouro e ventiladores. Pelo fato de ter um medidor único é considerado um custo indireto. É evidenciado um consumo mais elevado nas esteiras utilizadas pelos alunos, todavia não há no momento como mensurá-la.

Para apreciação das despesas variáveis totais no período analisado, a tabela 7 revela esta análise.

**Tabela 7: Demonstrativo das despesas variáveis no período analisado**

	DESPESAS VARIÁVEIS				TOTAL
	DEDETIZAÇÃO	MC *	MR**	ISSP***	
JAN/10	R\$ 0,00	R\$ 122,00	R\$ 650,00	R\$ 659,75	R\$ 1.431,75
FEV/10	R\$ 0,00	R\$ 122,00		R\$ 448,35	R\$ 570,35
MAR/10	R\$ 0,00	R\$ 166,50		R\$ 561,75	R\$ 728,25
ABR/10	R\$ 0,00	R\$ 122,00	R\$ 580,00	R\$ 415,80	R\$ 1.117,80
MAI/10	R\$ 0,00	R\$ 122,00		R\$ 392,70	R\$ 514,70
JUN/10	R\$ 0,00	R\$ 122,00		R\$ 340,55	R\$ 462,55
JUL/10	R\$ 260,00	R\$ 166,50		R\$ 522,90	R\$ 949,40
AGO/10	R\$ 0,00	R\$ 122,00		R\$ 575,75	R\$ 697,75
SET/10	R\$ 350,00	R\$ 166,50		R\$ 484,40	R\$ 1.000,90

\* MATERIAL DE CONSUMO (COPO, PAPEL, ETC); \*\* MATERIAL DE REFORMA; \*\*\* IMPOSTOS SOBRE SERVIÇOS PRESTADOS 7%  
Fonte: Elaboração Própria (2010)

Conforme descrito na Tabela 7, as despesas variáveis não representam um valor constante. O mês de janeiro, que foi o período que a academia iniciou suas atividades foi o mais expressivo, obtendo maior receita, influenciando no ISS e despesas referentes às instalações como: material de consumo e material de reforma. Na Tabela 8 segue as despesas variáveis unitárias

**Tabela 8: Despesas variáveis unitárias no período analisado**

MESES REF. PESQ.	DESPESAS VARIÁVEIS TOTAIS	QUANTIDADE DE ALUNOS	DESPESAS VARIÁVEIS UNITÁRIO
JAN/10	R\$ 1.431,75	300	R\$ 4,77
FEV/10	R\$ 570,35	199	R\$ 2,87
MAR/10	R\$ 728,25	252	R\$ 2,89
ABR/10	R\$ 1.117,80	185	R\$ 6,04
MAI/10	R\$ 514,70	173	R\$ 2,98
JUN/10	R\$ 462,55	149	R\$ 3,10
JUL/10	R\$ 949,40	233	R\$ 4,07
AGO/10	R\$ 697,75	260	R\$ 2,68
SET/10	R\$ 1.000,90	216	R\$ 4,63

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Após a apreciação das despesas variáveis totais e unitárias na Tabela 8, analisam-se os custos variáveis do período analisado, conforme Tabela 9.

**Tabela 9: Custos variáveis totais da academia nos três primeiros trimestres**

CUSTOS VARIÁVEIS				
	PEÇAS DE REPOSIÇÃO	ENERGIA	CONCERTO DE EQUIPAMENTOS	TOTAL
JAN/10	R\$ 0,00	R\$ 52,16	R\$ 0,00	R\$ 52,16
FEV/10	R\$ 25,00	R\$ 268,42	R\$ 0,00	R\$ 293,42
MAR/10	R\$ 0,00	R\$ 636,23	R\$ 25,00	R\$ 661,23
ABR/10	R\$ 0,00	R\$ 293,13	R\$ 0,00	R\$ 293,13
MAI/10	R\$ 75,00	R\$ 285,38	R\$ 35,00	R\$ 395,38
JUN/10	R\$ 0,00	R\$ 292,65	R\$ 0,00	R\$ 292,65
JUL/10	R\$ 759,00	R\$ 264,02	R\$ 50,00	R\$ 1.073,02
AGO/10	R\$ 0,00	R\$ 319,80	R\$ 20,00	R\$ 339,80
SET/10	R\$ 0,00	R\$ 325,00	R\$ 35,00	R\$ 360,00

Fonte: Elaboração Própria (2010)

É notório que no mês de janeiro, os custos variáveis foram menos expressivos, visto que os custos de reposição, energia e conserto de equipamentos foram praticamente inexistentes, pois no mês da abertura do negócio não existia necessidade de manutenção das máquinas e equipamentos novos. Na Tabela 10 apresenta o custo variável unitário.

**Tabela 10: Demonstrativo dos custos variáveis unitários**

MESES REF. PESQ.	CUSTOS VARIÁVEIS TOTAIS	QUANTIDADE DE ALUNOS	CUSTOS VARIÁVEIS UNITÁRIO
JAN/10	R\$ 52,16	300	R\$ 0,17
FEV/10	R\$ 293,42	199	R\$ 1,47
MAR/10	R\$ 661,23	252	R\$ 2,62
ABR/10	R\$ 293,13	185	R\$ 1,58
MAI/10	R\$ 395,38	173	R\$ 2,29
JUN/10	R\$ 292,65	149	R\$ 1,96
JUL/10	R\$ 1.073,02	233	R\$ 4,61
AGO/10	R\$ 339,80	260	R\$ 1,31
SET/10	R\$ 360,00	216	R\$ 1,67

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Após a apreciação de todas as despesas e custos totais e unitários, pode-se elaborar os métodos de custeio, como também a análise do custo/volume/lucro, no que trata o ponto de equilíbrio e a margem de contribuição total e unitária.

### 3.6 Custeio por Absorção

Em decorrência da apreciação de todos os elementos que constituem a demonstração do resultado do exercício, foi elaborada a demonstração pelo Método de Custeio por Absorção (Tabela 11), conforme as classificações anteriores.



**Tabela 11: DRE Utilizando o Método de Custeio por Absorção**

<b>DRE ABSORÇÃO</b>	<b>JAN</b>	<b>FEV</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAI</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SET</b>
RECEITA DE SERVIÇOS PRESTADOS	9.425,00	6.405,00	8.025,00	5.940,00	5.610,00	4.865,00	7.470,00	8.225,00	6.920,00
(-) CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS									
CUSTO VARIÁVEL	52,16	293,42	661,23	293,13	395,38	292,65	1.073,02	339,80	360,00
CUSTO FIXO	1.697,95	1.697,95	1.724,62	1.697,95	1.697,95	1.724,62	1.697,95	1.697,95	1.724,62
(=) LUCRO BRUTO	7.674,89	4.413,63	5.639,15	3.948,92	3.516,67	2.847,73	4.699,03	6.187,25	4.835,38
(-) DESPESAS OPERACIONAIS									
DESPESA VARIÁVEL	1.431,75	570,35	728,25	1.117,80	514,70	462,55	949,40	697,75	1.000,90
DESPESA FIXA	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68
(=) LUCRO LÍQUIDO	4.471,46	2.071,60	3.139,22	1.059,44	1.230,29	613,50	1.977,95	3.717,82	2.062,80

Valores em R\$

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Conforme Tabela 11, o custo do serviço prestado foi calculado em virtude do montante dos custos fixos e variáveis. No caso dos custos fixos na empresa analisada, que é uma prestadora de serviços, não houve a necessidade de rateio, até mesmo porque é considerada um único serviço prestado, que é o atendimento de clientes (alunos) de acordo com suas necessidades, sem variação no preço em decorrência do serviço.

Como identificado na Tabela 11 a relação entre a receita e o lucro líquido demonstra uma pouca oscilação nos custos variáveis da empresa, no qual, apenas no mês de julho houve um acréscimo dos mesmos, os quais remetem que estes, para a empresa estudada, têm pouca interferência no lucro líquido.

Ainda, observa-se que o mês de janeiro teve uma obtenção de lucro líquido maior que nos demais meses analisados, visto que esta variação se dá pela proximidade ao carnaval, bem como o mês de março e agosto pela proximidade das festividades tradicionais da cidade, em contrapartida foi encontrado no mês de junho o menor valor em decorrência do início das férias e festas juninas. Demonstrando, portanto que a empresa tem sua lucratividade ligada à sazonalidade decorrente de eventos tradicionais locais, informações estas repassadas pelo gestor da empresa.

Ante ao exposto fica evidenciado sua aplicabilidade para fins de escrita fiscal e de controle da empresa em questão.

Para o alcance dos objetivos propostos, segue o método do custeio variável.

### 3.7 Custeio Variável

O método do custeio variável implica na apuração do custo por meio dos custos e despesas variáveis, decorridos na Tabela 12. A grande vantagem é a verificação da margem de contribuição total

**Tabela 12: DRE Utilizando o Método de Custeio Variável**

DRE VARIÁVEL	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET
RECEITA DE SERVIÇOS PRESTADOS	9.425,00	6.405,00	8.025,00	5.940,00	5.610,00	4.865,00	7.470,00	8.225,00	6.920,00
(-) CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS									
CUSTO VARIÁVEL	52,16	293,42	661,23	293,13	395,38	292,65	1.073,02	339,80	360,00
DESPESA VARIÁVEL	1.431,75	570,35	728,25	1.117,80	514,70	462,55	949,40	697,75	1.000,90
<b>(=) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO</b>	<b>7.941,09</b>	<b>5.541,23</b>	<b>6.635,52</b>	<b>4.529,07</b>	<b>4.699,92</b>	<b>4.109,80</b>	<b>5.447,58</b>	<b>7.187,45</b>	<b>5.559,10</b>
(-) DESPESAS OPERACIONAIS									
CUSTO FIXO	1.697,95	1.697,95	1.724,62	1.697,95	1.697,95	1.724,62	1.697,95	1.697,95	1.724,62
DESPESA FIXA	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68	1.771,68
<b>(=) LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>4.471,46</b>	<b>2.071,60</b>	<b>3.139,22</b>	<b>1.059,44</b>	<b>1.230,29</b>	<b>613,50</b>	<b>1.977,95</b>	<b>3.717,82</b>	<b>2.062,80</b>

Valores em R\$

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Como pode ser apreciado na Tabela 12, para fins de controle é importante a apuração da margem de contribuição total, por tratar-se da remuneração mínima que a academia provém para pagar seus custos e despesas fixas.

Diante dos dados demonstrados na Tabela 12 destaca-se que apesar de os lucros apurados não serem elevados em na maioria dos meses, considera-se perspectiva positiva de negócio, pois a margem de contribuição representa a diferença entre a receita e os custos e despesas variáveis referentes aos serviços prestados, a mesma informa o valor com que cada serviço contribui depois de abatidos os custos e as despesas variáveis decorridos em virtude dos serviços prestados.

Como mostra a Tabela 12, na empresa estudada foi demonstrado que os seus custos variáveis representam uma pequena parcela na formação do custo dos serviços prestados, tanto no tocante a sua quantidade como a sua oscilação de valores. Nestes casos há perda

de importância de análises de variações de preços e de eficiência em relação à mão-de-obra.

Com a reunião dos pontos destacados na análise da tabela 12 é evidenciado que para fins gerenciais o custeio variável é importante, mas para fins de controle e escrita fiscal este não tem uma aplicabilidade considerável para a empresa em questão.

### 3.8 Análise da Margem de Contribuição Unitária e Ponto de equilíbrio

A seguir é apresentado o cálculo da margem de contribuição unitária, ponto importante para a tomada de decisões empresariais.

**Tabela 13: Margem de Contribuição Unitária (MCU)**

	<i>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO</i>	<i>NUMERO DE ALUNOS</i>	<i>MCU</i>
JAN/10	7.941,09	300	26,47
FEV/10	5.541,23	199	27,85
MAR/10	6.635,52	252	26,33
ABR/10	4.529,07	185	24,48
MAI/10	4.699,92	173	27,17
JUN/10	4.109,80	149	27,58
JUL/10	5.447,58	233	23,38
AGO/10	7.187,45	260	27,64
SET/10	5.559,10	216	25,74

Fonte: Elaboração Própria (2010)

Diante da análise da tabela 13 é possível evidenciar que a Margem de Contribuição Unitária tem patamares satisfatórios visto que o valor restante da dedução dos custos variáveis são suficientes para cobrir os custos fixos da empresa. Sendo importante manter a monitoração deste elemento gerencial para auxiliar o gestor na tomada de decisão quanto a novos investimentos e ações de melhoria.

Será demonstrado na tabela 14 o cálculo do ponto de equilíbrio para uma construção mais condizente de diretrizes e metas a serem traçadas pelo gestor.

**Tabela 14: Ponto de Equilíbrio**

	JAN/10	FEV/10	MAR/10	ABR/10	MAI/10	JUN/10	JUL/10	AGO/10	SET/10
Nº DE ALUNOS	300	199	252	185	173	149	233	260	216
CUSTO FIXO TOTAL	1.697,95	1.697,95	1.724,62	1.697,95	1.697,95	1.724,62	1.697,95	1.697,95	1.724,62
MCU	26,47	27,85	26,33	24,48	27,17	27,58	23,38	27,64	25,74
PONTO DE EQUILIBRIO	64,15	60,98	65,50	69,36	62,50	62,53	72,62	61,42	67,01

Fonte: Elaboração Própria (2010)

O ponto de equilíbrio encontrado na análise da tabela 14 demonstra a necessidade numérica de alunos para cobrir os custos fixos totais estabelecendo um parâmetro no qual a empresa não teve lucro, mas em contrapartida não registrou prejuízo.

A Tabela 14 ainda elucida que a média do número de alunos da empresa estudada é de 219, que se encontra superior ao necessário para o custeio de suas despesas e custos mensais, possibilitando assim o crescimento da mesma, concretizando o ponto inicial para nortear as decisões gerenciais no tocante a definição de preços, metas, investimentos, marketing e divulgação.

### 3.9 Custeio ABC

Observou-se que na empresa estudada, mediante a classificação dos custos fixos ou variáveis, há uma maior incidência de custos fixos em relação aos variáveis.

Foi identificado que o gestor confunde as tarefas da empresa com atividades, como por exemplo, os treinamentos, que o mesmo gostaria que fossem custeados, enquanto que na realidade fazem parte do grupo de objetos de custo. Este fato é decorrente da intangibilidade do serviço, que se trata de experiências que o cliente vivencia enquanto que os produtos são "coisas" que podem ser possuídas, ou seja, por ser abstratos causando assim confusão ao gestor.

Foi observada também uma característica marcante das empresas de prestação de serviço, a presença do cliente, figura inicial do processo de comercialização, pois o processo só pode ser iniciado após a solicitação do mesmo, surgindo um modelo de produção por encomenda.

Outra característica também foi observada nesta análise, a dificuldade do apontamento das horas devido à complexidade do processo encontrado na empresa, pois cada aluno define seus objetivos e direciona a constituição do serviço. O que evidencia um problema para a implantação deste método de custeio, visto que a empresa estudada não tem em sua cultura o hábito de fazer esse tipo de apontamento, que é de vital importância para a adoção do ABC.

Dos três métodos analisados para aplicação desse estudo, o método ABC foi inviável porque sua implementação implicaria na necessidade da criação do maior número de referenciais de acumulação de custos e receitas do que nos outros métodos em análise, desenhando assim um quadro de auto investimento para sua implantação em virtude do elevado nível de controles internos a serem avaliados e adotados. O grau de detalhamento faz o custeio baseado em atividades tornar-se oneroso, tornando sua manutenção mais elevada que os benefícios que este método poderia gerar, ocorrendo à necessidade de uma revisão constante, sendo, portanto o mesmo inviável a empresa estudada.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O setor de prestação de serviços vem crescendo de forma elevada, passando a ocupar cada vez mais espaço no moderno ambiente de negócios. Com a evolução econômica e o aumento da competitividade, o setor passou a buscar novos conceitos em gerenciamento para que pudessem acompanhar esse mercado cada vez mais exigente.

Esta pesquisa objetivou identificar qual método de custeio mais indicado para uma academia de ginástica na cidade de Sousa-PB. Assim, procurou-se classificar os custos existentes na academia de ginástica para poder descrever as principais características dos métodos de custeio mais conhecidos: os sistemas tradicionais de custeio (variável e absorção) e o custeio baseado em atividades. Fazendo um estudo comparativo sobre a utilização destes diferentes métodos de custeio, verificou-se que cada um tem particularidades benéficas e singulares que auxiliam e justificam sua aplicabilidade para os mais variados fins e ramos de atividade.

O método de custeio variável demonstrou-se bem efetivo para fins gerenciais, mas por motivo de existir apenas um produto (serviço) oferecido, quase que em sua totalidade, os custos e despesas da empresa são classificados como fixos e pelo fato do mesmo não ser aceito para escrita fiscal e até o momento a empresa não possui nenhum método em aplicação, o de custeio por absorção se mostra o mais indicado e viável, amparando a administração e escrita fiscal da empresa prestadora de serviço do ramo de academia pelo seu caráter imediatista de resultados. No entanto, nada impede que a empresa gerencialmente realize o custeio variável para verificação da sua margem de contribuição, já que a mesma representa a remuneração mínima para pagar os seus custos e despesas fixas.

No momento, a aplicação do método de custeio ABC na empresa estudada é inviável, visto que mostrou muito onerosa sua implantação e elaboração, já que sua manutenção é mais dispendiosa, avaliando a relação custo-benefício e ocorrendo à necessidade de uma revisão constante.

Com base nos resultados encontrados, pode-se concluir que o método de custeio por absorção é o mais indicado para o controle da academia de ginástica estudada, na cidade de Sousa - PB, todavia pode-se utilizar o custeio variável para a análise da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio.

Recomenda-se a realização de estudos posteriores na academia sobre o método ABC, levando em consideração os programas de treinamento elaborados pelo educador físico (treinos pesado, moderado e leve).

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Alfredo Cesar, **Perfil profissional de instrutores de academias de ginástica e musculação**, Revista Digital - Buenos Aires - Ano 9 - N° 60 - Maio de (2003). Disponível em <http://www.efdeportes.com/efd60/perfil.htm> acesso em 31-05-2010.

BATISTA, Fabiano Ferreira. **Análise sobre o ensino das disciplinas da área de métodos quantitativos nos cursos de graduação em Ciências Contábeis do estado da Paraíba**. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Campina Grande, Sousa, PB, 2008.

BEUREN, I. M. et al. **Como elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade – Teoria e Prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2004

CARREIRO, Keynes Alves da Silva; **A formação do preço de venda no processo de decisão: um estudo de caso em uma empresa de autopeças na cidade de Catolé do Rocha-PB**, Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande, 2008.

COGAM, Samuel; **Contabilidade gerencial: uma abordagem da teoria das restrições**. São Paulo Ed. Saraiva, 2007.

CORBETT NETO, Thomas. **Contabilidade de ganhos: a nova contabilidade gerencial de acordo com a Teoria das restrições**. São Paulo: Nobel, 1997.

CORRÊA Silvana Aparecida Martins; FERREIRA Ademir Antonio, **Estratégia Competitiva das Academias de Ginástica da Cidade de São Paulo**, FACEF - Pesquisa V-12, N°1, São Paulo, 2009.

CREPALDI, Silvio Aparecido; **Curso Básico de Contabilidade em custos**, 4ª Ed, São Paulo: Atlas, 2009.

DAL`BÓ, Reginaldo André **Gestão de Custos na Prestação de Serviço**, 2009, disponível em <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/gestao-de-custos-na-prestacao-de-servico/31497/>, acesso em 03-09-2010

DALMONECH, Luiz Fernando; MARTINEZ, Antonio Lopo; VIANA, Antonio; FERREIRA, Carlos José Souza. **Limitações da Análise Tradicional de Custo-Volume-Lucro:**



**Repensando as Hipóteses Simplificadoras do Modelo.** Disponível em [http://www.fucape.br/admin/upload/prod\\_cientifica/DALMONECH.pdf](http://www.fucape.br/admin/upload/prod_cientifica/DALMONECH.pdf), acesso em 15/09/2010.

FELINTO, Aderlane de Sousa Nobre. **Considerações sobre a Análise Custo/Volume/Lucro no processo decisório: Um estudo numa Empresa Lotérica da cidade de Pombal – PB.** 2008. 76 f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Campina Grande, Sousa, PB, 2008.

GARRISON, Ray L; NOREEN, Eric W; BREWER, Peter C. **Contabilidade Gerencial.** Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. Rio de Janeiro. LTC Editora, 2007.

GARRISON, Ray L.; NOREEN, Eric W. **Contabilidade Gerencial.** Tradução de José Luiz Paravato. Rio de Janeiro. LTC Editora, 2007.

GONSIORKIEWICZ, Gilberto Lozecky Jeferson. **A IMPORTÂNCIA DO CUSTO,** UNICENTRO - Revista Eletrônica Lato Sensu Ed.5 – 2008

HENDRIKSEN, Eldon.S;BREDA F. Van. **Teoria da Contabilidade.** Tradução: Antonio Zoratto Savicente.São Paulo:Atlas,1999.

HENRIQUE, Marco Antonio. **A importância da contabilidade gerencial para micro e pequena empresa.** Monografia (especialização) - Universidade de Taubaté, Departamento de Economia, Contabilidade e Administração, 2008.

HERCULANO, Harlan de Azevedo. **A Função da Contabilidade Gerencial para Eficiência Interna das Empresas - O uso da informação de custo nos acertos das decisões de negócios: um estudo de caso em uma empresa industrial de embalagem de plástico flexíveis na Paraíba,** Dissertação (Mestrado) CCSA/UFPB, UFPE, UFRN, UNB, João Pessoa, 2006.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON. Willian O. **Contabilidade Gerencial,** Tradução de Elias Pereira. São Paulo, Pearson Education do Brasil, 12ª Ed. 2007.

HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George e DATAR,; Srikant M. **Contabilidade de Custos.** 11ª Ed. Rio de Janeiro, LTC, 2004

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Teoria da contabilidade,** 4.ed. São Paulo: Atlas,1994.

LAURENTINO, Anderson José, *et al.* **A Importância da Contabilidade Gerencial para as**

**Micro e Pequenas Empresas no Século XXI no Brasil.** Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da FAE Centro Universitário, Curitiba, 2008.

LEITÃO, Carla Renata Silva; SILVA, José Dionísio Gomes da. **Utilização do Custeio Variável no Gerenciamento de Hotéis:** Uma Pesquisa no Setor Hoteleiro do Nordeste Brasileiro. In: Congresso USP Fipecafi, 2006. Disponível em:  
<http://www.congressousp.fipecafi.org/artigos62006/128.pdf> Acesso em: 26 out 2010.

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

MAUAD, Luiz G. A; PAMPLONA, Edson O. O Custeio ABC em empresas de serviços: características observadas na implantação em uma empresa do setor. IX Congresso Brasileiro de Custos. Outubro de 2002. São Paulo, SP

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** 9. Ed. São Paulo: Atlas 2009.

MOTTA, Flávia Gutierrez; **Fatores condicionantes da adoção de métodos de custeio em pequenas empresas: estudo multicase de empresas do setor metal-mecânico de São Carlos, São Paulo.** Dissertação apresentada à área de engenharia de produção da Escola de Engenharia de São Carlos – USP. Disponível em  
<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-19022002-123306> Biblioteca de Teses e dissertações USP, 2000

MOURA, Herval da Silva. **O Custeio por Absorção e o Custeio Variável: qual seria o melhor método a ser adotado pela empresa?** Sitientibus, Feira de Santana, n.32, p.129-142, jan./jun. 2005. Artigo disponível em  
[http://www.uefs.br/sitientibus/pdf/32/o\\_custeio\\_por\\_absorcao\\_e\\_o\\_custeio\\_variavel.pdf](http://www.uefs.br/sitientibus/pdf/32/o_custeio_por_absorcao_e_o_custeio_variavel.pdf)  
acesso em 29-04-2010.

NAKAGAWA, Masayuki. **ABC: custeio baseado em atividades.** 2. ed. 5. reimp. São Paulo: Atlas, 2007.

REHBEIN, Fernando Roberto. *et al* **Métodos de custeamento na prestação de serviço – Um estudo de caso.** XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção – Porto Alegre, RS, Brasil, 29 out a 01 de nov de 2005.

SALDANHA, Hilana Veras de Oliveira. **As Práticas de Contabilidade Gerencial e sua Utilização no Processo Operacional: uma análise nas empresas industriais de tecelagem na cidade de São Bento no Estado da Paraíba.** 2008. Monografia (Graduação

em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Campina Grande, Sousa, PB, 2008.

SANTANA, Marcelo Rodrigues; BACKES, Marcio Gislan; DEMARCHI, Valquiria. Periodico-Gestão do capital de giro à luz da relação custo/volume/lucro (p.39 a 49). IN: **Revista Brasileira de Contabilidade-Rbc**. Ano XXXVIII. Jan/fev 2009. Nº 175.

SANTIAGO, Marlene Ferreira. **O efeito da tributação no planejamento financeiro das empresas prestadoras de serviços: um estudo de caso de desenvolvimento regional**. 2006. 139f. Dissertação de Mestrado – Universidade de Taubaté, 2006. Disponível em [http://www.ppga.com.br/mestrado/2006/santiago-marlene\\_ferreira.pdf](http://www.ppga.com.br/mestrado/2006/santiago-marlene_ferreira.pdf) acesso em 14-09-2010.

SEBRAE – NACIONAL. (2008) Academia de Ginastica 1, série Comece Certo, Disponível em [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br), acesso em 15-09-2010.

SILVA, J. D. G.; MIRANDA, L. C. **O controle de custos e o processo gerencial na indústria hoteleira do nordeste brasileiro: Um estudo da realidade gerencial hoteleira em face da nova dinâmica competitiva do setor**. In: CONGRESSO LATINO AMERICANO DE ESTRATÉGIA, 14. 2001, Buenos Aires.

SILVA, Tania Moura. **Currículo Flexível: Evolução e competência**. Artigo publicado na **Revista Brasileira de Contabilidade do CFC**, edição Ano XXIX – No. 121 – Jan/fev 2000 – p. 23-27.

SILVEIRA, Manuel Pinto Neto; **Uso de informações de um sistema ABC no processo orçamentário: um estudo de caso no setor de seguro de saúde**. Dissertação de Mestrado apresentada ao Centro Universitário Álvares Penteado – UNIFECAP, São Paulo 2004, disponível em <http://200.169.97.105/biblioteca/imagens/000004/00000481.pdf>, acesso em 26-10-2010.

ZANLUCA, Júlio César. **Manual de Contabilidade de Custos**. Portal Tributário Editora, disponível em <http://www.portaldecontabilidade.com.br/obras/custos.htm#mais%20inform2> Acesso em 29-04-2010.