



---

## **Aula Escrita – Gestão de Custos**

Uma das maiores dificuldades da precificação baseada em custo é o próprio cálculo do custo propriamente dito.

A contabilidade possui basicamente dois modelos: absorção e variável.

No primeiro, os custos totais são alocados aos produtos, de forma que parte dele é alocado de maneira natural (custos diretos) e outros há de se criar uma metodologia para ser alocado, ou seja, rateia-se (custos indiretos).

Ou seja, o Método Absorção é aquele que acumula todos os custos, sejam fixos ou variáveis, nos produtos ou serviços produzidos. Informacionalmente, a empresa deseja apurar e mensurar qual o esforço total necessário para que aquele produto seja produzido.

É importante observar que, para isso, a empresa tem que escolher e definir claramente o método de rateio para alocar os custos aos produtos.

A partir do custo unitário, cabe ao gestor trabalhar uma forma de precificar: ou aplicando uma margem simples ou calculando o mark-up.

O problema é que muitas vezes isso prejudica a visão holística da empresa. Primeiro que ele dificulta encontrar as atividades que agregam valor (o caso do amendoim), o rateio é feito arbitrariedade (conta rachada no restaurante) e desfoca em mostrar que as vezes o produto existe apenas para pagar parte dos custos fixos da empresa

Nasce assim o conceito do método variável. Quando se fala de produtividade, controle, planejamento e contribuição dos produtos para que seja pago os custos estruturais da empresa, há a necessidade de apurar-se os custos sob outro enfoque.

Neste método há a seguinte configuração:

Receita	Preço x quant
(-) Custos Variáveis	CDV unit x quant
(-) Despesas Variáveis	% da Receita
= Margem de Contribuição	MCU x quant
(-) Custos Fixos	
(-) Despesas Fixas	
= Lucro Operacional	



---

Ou seja, a empresa controla melhor o comportamento de custos da empresa, podendo, de forma mais assertiva, estimar e projetar os relatórios. Além disso, permite maior planejamento de produtividade, visto que, ATÉ SUA CAPACIDADE PRODUTIVA, os custos fixos permanecem os mesmos. De forma simplificada, quanto mais quantidade ela vender de um produto (mantendo-se a MCU do mesmo) ou quanto mais produtos ela conseguir colocar na linha de produção (desde que o mesmo tenha MC +), maior será a Margem de Contribuição Total e consequentemente o lucro.

Vamos aos exemplos:

### **3.2.6 A LOJA DO VOVÔ**

Vovô abriu uma loja para comercializar camisas. Estas eram compradas a \$5,00/unidade e vendidas a \$10,00/unidade. Os custos para comercializar e administrar a loja eram: comissão de vendas, 10% da receita; e, salários, aluguel e outros custos fixos necessários a operação, \$100,00 ao período.

PEDE-SE:

1. Quantas unidades vovô terá de comercializar para atingir o ponto de equilíbrio ?
2. Quantas unidades vovô terá de comercializar para obter um lucro de \$100 ?

**Percebe-se que, unitariamente a cada R\$ 10,00 vendido, vovô terá que dar R\$ 5,00 a seu fornecedor, R\$ 1,00 a sua vendedora, sobrando para ele R\$ 4,00.**

**Ou seja, a cada uma unidade vendida, vovô acumula R\$ 4,00.**

**Só que, para o ponto de equilíbrio, vovô terá que acumular R\$100,00 para pagar apenas os custos e despesas fixos de mesmo valor.**

**Logo, terá que vender 25 unidades.**

**No segundo caso, vovô terá que acumular R\$200,00 (R\$ 100,00 do lucro almejado e R\$ 100,00 do custo da estrutura), logo, terá que vender 50 unidades.**

**TENTE VISLUMBRAR DA SEGUINTE FORMA:**

**A MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO TOTAL MENSURA AS NECESSIDADES ECONÔMICA DA EMPRESA. É QUANTO O DONO DEVE ACUMULAR COM OS**



---

**PRODUTOS PARA QUE POSSA COBRIR SEUS CUSTOS ESTRUTURAIS QUE SÃO FIXOS E AINDA GERAR LUCRO.**

**ESTA NECESSIDADE SERÁ SUPRIDA PELOS PRODUTOS. ESTES, DA RECEITA GERADA, PAGAM OS CUSTOS E DESPESAS RELATIVOS A SUA FABRICAÇÃO E VENDA (CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS), GERANDO UMA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA.**

### 3.2.7 Exercício 2.2 HORNGREN

**Máquinas de fotocópias.** Uma empresa opera e presta serviços com máquinas de fotocópias em dormitórios de universidades, bibliotecas, hotéis e vários locais (.....):

Despesas mensais fixas:

Aluguel das máquinas: 10 máquinas	\$1.300
Aluguel do espaço: 10 locais	400
Salários, inclusive vantagens, para operar as dez máquinas adicionais	500
Outros custos fixos	<u>200</u>
Total	<u>\$2.400</u>

Outros dados:

	<b>Por cópia</b>	<b>% de vendas</b>
Preço de venda	\$0,10	100%
Custo do papel, graduador de tom, peças de reparos e o 1 (um) centavo do aluguel por cópia	<u>0,06</u>	<u>60%</u>
Margem de contribuição	<u>\$0,04</u>	<u>40%</u>

#### **Pede-se:**

*Estas questões referem-se aos dados acima, a não ser quando expressamente indicado em contrário. Desconsidere o imposto de renda. Considere cada questão independentemente.*

1. Calcule o ponto de equilíbrio mensal em número de cópias e em receita.
2. Calcule o lucro líquido da empresa se fossem tiradas 70.000 cópias.
3. Suponhamos que o aluguel do espaço duplicasse. Calcule o ponto de equilíbrio mensal em número de cópias e em receita.



4. Volte aos dados originais. Suponhamos que o fabricante aumentasse o aluguel de um para dois centavos de dólar por cópia. Calcule o ponto de equilíbrio mensal em número de cópias.

5. Volte aos dados originais. Suponhamos que as bibliotecas recebessem um centavo de dólar por cópia que ultrapassasse o ponto de equilíbrio. Calcule o lucro líquido da empresa se fossem tiradas 70.000 cópias.

Reparem que a cada R\$0,10 vendido, a empresa acumula R\$0,0, logo:

		01	02	03	04	
Quant	01 unid	60.000	70.000	70.000	01 unid	80.000
Receita	0,10		7.000		0,10	
CDV	0,06		4.200		0,07	
MC	0,04	2.400	2.800	2.800	0,03	2.400
CDF		2.400	2.400	2.800		2.400
LO		0	400	0		0

01 – Se a empresa precisa acumular um total de R\$ 2.400,00 e se cada unidade acumula R\$0,04, logo necessita-se de 60.000 cópias.

02 – Com 70.000 cópias a empresa vende R\$ 7.000 em receita, paga R\$ 4.200 em despesas, sobrando R\$ 2.800. Como paga R\$ 2.400 em custos fixos, seu lucro é de R\$ 400. De uma forma mais lógica, se com 60.000 cópias e empresa acumula saldo suficiente para cobrir seus custos e despesas fixos, então vendendo 10.00 cópias a mais, seu lucro será 10.000 x R\$0,04 por cópia, ou seja, R\$ 400,00.

03 – Se a empresa precisa acumular um total de R\$ 2.800,00 e se cada unidade acumula R\$0,04, logo necessita-se de 70.000 cópias.

**PERCEBAM QUE, SE OS VALORES UNITÁRIOS PERMANECEREM OS MESMOS, A PROPORÇÃO EXISTENTE ENTRE OS VALORES UNITÁRIOS SERÁ MANTIDA NA PROPORÇÃO ENTRE OS VALORES TOTAIS. ASSIM, SE NO ITEM 02, COM UMA MARGEM DE CONTRIB. DE R\$2.800 ELA PRECISA VENDER 70.000 CÓPIAS, NO ITEM 03, COM OS MESMOS VALORES UNITÁRIOS, ISSO CONTINUARÁ SENDO O MESMO.**



---

04 – Se a empresa precisa acumular um total de R\$ 2.400,00 e se cada unidade acumula R\$0,03, logo necessita-se de 80.000 cópias. **MAS A PROPORÇÃO MUDOU FRENTE AOS ITENS ANTERIORES PQ OS VALORES UNITÁRIOS MUDARAM.**

05 – Se a empresa tem que pagar R\$0,01 por cópia que ultrapassar o PE a biblioteca, ela, então, terá que pagar sobre um montante de 10.000 cópias. Ou seja, 10.000 cópias x R\$0,01 por cópia = R\$100,00.

Se ela não pagasse nada a ninguém, vendendo 70.000 cópias, seu lucro seria R\$400 (conforme item 02). Como agora tem que pagar R\$ 100,00, logo seu lucro será R\$ 300,00.

### 3.2.8 A Loja do Vovô com vários produtos

Vovô ao perceber que perdia oportunidade de negócio, pois os consumidores ao comprar camisetas desejavam, também, outros produtos, aumentou sua oferta na loja. Sua política de preço continuava a mesma, cada produto adquirido tinha seu preço de venda dobrado, isto é, se o produto custasse \$2 era vendido por \$4. Se comprado por \$ 10 era vendido por \$ 20 e assim por diante. Todos os outros custos mantinham-se iguais: comissão de vendas 10% da receita e os custos fixos (aluguel, salários, etc.) \$100.

Vovô queria saber, quanto teria de vender para:

1. atingir o ponto de equilíbrio ? e
2. ter um lucro de \$100 ?

**Pensem neste exercício da seguinte forma: vamos dizer que o dono do estabelecimento precifica todos os produtos da mesma forma e ainda não tem idéia de informações do mix dos produtos vendidos (isto é, o volume de venda de cada produto). Como ele calcularia o PE?**



---

	Camisa	Calça	Sapato	Meia	...	TOTAL
Quant					...	
Receita	10	16	22	4	...	
CV	5	8	11	2	...	
DV	1	1,6	2,2	0,4		
MC	4	6,4	8,8	1,6	...	
CDF					...	
LO					...	

Independente do total, sabemos que 50% de sua receita será paga a seus fornecedores e que 10% de sua receita será dada a seus vendedores, sobrando pra ele 40% da receita, logo é ela que terá que cobrir as necessidades do vovô. No caso estas são de R\$ 100 (para o item 01) e R\$ 200,00 (para o item 02), logo, sua receita para o item 01 terá que ser de R\$ 250,00 e R\$ 500 para o item 02.

Qualquer coisa:

Fabiano Coelho

(21) 2571-4598 – casa

(21) 9619-0406 – celular

(21) 2507-8618 – trabalho

fabianocoelho@uol.com.br – email

Fabiano Coelho – Orkut

fabiano\_coelho@hotmail.com – MSN

10248961 – ICQ

**OU seja, NÃO EXISTE DESCULPA PARA NÃO ME ENCONTRAR!!!**