

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MARINA HELAINY SOUSA PEREIRA

**ANÁLISE DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇO: estudo desenvolvido em uma
empresa beneficiadora de pescados**

São Luís

2019

MARINA HELAINY SOUSA PEREIRA

**ANÁLISE DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇO: estudo desenvolvido em uma
empresa beneficiadora de pescados**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof. Dr. Walber Lins Pontes

São Luís

2019

Pereira, Marina Helainy Sousa.

Análise de custos e formação de preço: um estudo desenvolvido em uma empresa beneficiadora de pescados / Marina Helainy Sousa Pereira. – 2019.

31 f.

Orientador(a): Walber Lins Pontes.
Monografia (Graduação) - Curso de Administração,
Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2019.

1. Custeio. 2. Precificação. 3. Beneficiamento de pescados. I.
Lins Pontes, Walber. II. Título.

MARINA HELAINY SOUSA PEREIRA

**ANÁLISE DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇO: estudo desenvolvido em uma
empresa beneficiadora de pescados**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 12/12/2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Walber Lins Pontes (orientador)
Dr. em Informática da Educação
Universidade Federal do Maranhão

Prof^a Amanda F. Aboud de Andrade
Me. em Administração
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Sérgio Sampaio Cutrim
Dr. em Engenharia Naval e Oceania
Universidade Federal do Maranhão

RESUMO

Para que uma empresa se mantenha saudável financeiramente e alcance o seu principal objetivo que é o lucro, ela precisa conhecer bem a sua estrutura de custos e despesas e dispor de uma boa formação de preços. Esta pesquisa é caracterizada como exploratória e de abordagem qualitativa, é desenvolvida em uma empresa beneficiadora de pescados, com o objetivo de propor um método de custeio e precificação que permita que a mesma tenha resultados positivos. Através da aplicação do Custeio Variável e da técnica Markup, foram identificados problemas na estrutura de custos e formação de preços, além de valores elevados das despesas quando confrontadas com o volume de vendas no período, o que leva a empresa a um resultado negativo. De certo, para contornar essa situação sugeriu-se uma reavaliação dos custos e despesas para redução dos mesmos e na formação de preços, além do markup, a realização de pesquisas de mercado para conhecimento dos preços praticados e aceitáveis, para manter a empresa competitiva.

Palavras-chave: Custeio; Precificação; Beneficiamento de pescados.

ABSTRACT

For a company to remain financially sound and achieve its main profit objective, it needs to know its cost and expense structure and have good pricing. This research is characterized as exploratory and qualitative approach, is developed in a fish processing company, aiming to propose a costing and pricing method that allows it to have positive results. Through the application of Variable Costing and the Markup technique, problems were identified in cost structure and pricing, as well as high expenses when compared to sales volume in the period, which leads the company to a negative result. Certainly, to circumvent this situation, it was suggested a reevaluation of the costs and expenses to reduce them and the formation of prices, in addition to markup, conducting market research to know the prices practiced and acceptable, to keep the company competitive.

Keywords: Costing; Pricing; Fish processing.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Fórmula target costing	15
Figura 2 - Descrição da fórmula target costing	16
Figura 3 - Fluxograma de aquisição de matéria-prima.....	19
Figura 4 - Fluxograma de pedido, processamento do produto e entrega ao cliente	20
Quadro 1 - Caracterização dos elementos de custo	21
Quadro 2 - Classificação dos custos	21
Figura 5 - Planilha de custos.....	22
Figura 6 - Margem de contribuição unitária	22
Figura 7 - Receitas totais no período	23
Figura 8 - Margem de contribuição total	24
Figura 9 - Despesas e custos fixos no período.....	24
Figura 10 - Despesas e custos fixos em relação ao faturamento no período	25
Figura 11 - Demonstração do resultado do exercício (DRE)	26
Quadro 3 - Cálculo do markup multiplicador.....	26
Figura 12 - Preço de venda pelo markup multiplicador	27

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
2	CONCEITOS EMPREGADOS.....	8
2.1	Conceitos básicos	8
2.2	Métodos de custeio	11
2.2.1	Custeio por absorção	11
2.2.2	Custeio variável ou direto	11
2.2.3	Custo padrão ou Standard	12
2.2.4	Custeio baseado em atividades (ABC)	13
2.2.5	Método de custeamento RKW	14
2.2.6	Target costing ou Custeio Alvo.....	14
2.3	Formação de preço	17
3	METODOLOGIA.....	18
4	COLETA E ANÁLISE DE DADOS	18
4.1	Fluxos do beneficiamento de pescados.....	18
4.2	Identificação dos centros de custos e caracterização dos elementos de custo	20
4.3	Planilha de custos e análise do período.....	21
4.4	Mecanismo de precificação	26
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
	REFERÊNCIAS.....	29

ANÁLISE DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇO: estudo desenvolvido em uma empresa beneficiadora de pescados

Marina Helainy Sousa Pereira*

Walber Lins Pontes†

Resumo: Para que uma empresa se mantenha saudável financeiramente e alcance o seu principal objetivo que é o lucro, ela precisa conhecer bem a sua estrutura de custos e despesas e dispor de uma boa formação de preços. Esta pesquisa é caracterizada como exploratória e de abordagem qualitativa, é desenvolvida em uma empresa beneficiadora de pescados, com o objetivo de propor um método de custeio e precificação que permita que a mesma tenha resultados positivos. Através da aplicação do Custeio Variável e da técnica Markup, foram identificados problemas na estrutura de custos e formação de preços, além de valores elevados das despesas quando confrontadas com o volume de vendas no período, o que leva a empresa a um resultado negativo. De certo, para contornar essa situação sugeriu-se uma reavaliação dos custos e despesas para redução dos mesmos e na formação de preços, além do markup, a realização de pesquisas de mercado para conhecimento dos preços praticados e aceitáveis, para manter a empresa competitiva.

Palavras-chave: Custeio; Precificação; Beneficiamento de pescados.

Abstract: For a company to remain financially sound and achieve its main profit objective, it needs to know its cost and expense structure and have good pricing. This research is characterized as exploratory and qualitative approach, is developed in a fish processing company, aiming to propose a costing and pricing method that allows it to have positive results. Through the application of Variable Costing and the Markup technique, problems were identified in cost structure and pricing, as well as high expenses when compared to sales volume in the period, which leads the company to a negative result. Certainly, to circumvent this situation, it was suggested a reevaluation of the costs and expenses to reduce them and the formation of prices, in addition to markup, conducting market research to know the prices practiced and acceptable, to keep the company competitive.

Keywords: Costing; Pricing; Fish processing.

1 INTRODUÇÃO

Na atual conjuntura econômica que o Brasil se encontra, com elevado índice de desemprego, o número de pessoas que decidem dar início ao próprio negócio é crescente. É um passo de extrema importância, mas tal qual dar início, manter o controle da empresa também é de grande relevância para possibilitar a continuidade e prosperidade do negócio.

Dois dos principais aspectos que precisam de atenção para manter a harmonia da organização são a análise de custos e a formação de preço. Estes são determinantes para sua sobrevivência, em especial a longo prazo, um mau planejamento compromete os resultados da empresa, impossibilitando a manutenção de suas atividades.

Este estudo de caso foi desenvolvido em uma empresa de beneficiamento de pescados, partindo do problema sobre quais os meios para custeio e precificação dos produtos de uma empresa beneficiadora de pescados.

Para resolução do problema de pesquisa é necessário a definição dos objetivos, sendo o objetivo geral propor um método de custeio e precificação dos produtos trabalhados na empresa; os objetivos específicos como passos a serem seguidos para alcance do objetivo geral são: desenhar o fluxo do beneficiamento de pescados, identificar os centros de custo,

* Aluno(a) do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, na data de xx/xx/xxxx, na cidade de São Luis/MA. Endereço eletrônico para contato: [marinahelainy@hotmail.com];

† Professor(a) Orientador(a). Dr. em Informática da Educação. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Endereço eletrônico para contato: [walberpontes@gmail.com]

caracterizar os elementos de custo, construir uma planilha de custos, definir o mecanismo de precificação que será adotado e por fim, consolidar a planilha de custo e preço.

Primeiramente foram definidos conceitos importantes para a realização do estudo através do levantamento bibliográfico; na fase seguinte caracteriza-se a pesquisa e explica o método de custeio escolhido, e então iniciamos a coleta de dados e análise dos resultados.

Dessa forma, os gestores terão disponíveis dados importantes para a tomada de decisão da empresa, como qual o preço correto de venda dos produtos, se há necessidade de uma redução dos custos ou se será necessário retirar algum produto da linha de produção, dentre outras conclusões.

2 CONCEITOS EMPREGADOS

Para melhor compreensão do estudo desenvolvido, é necessária a conceituação de elementos importantes que serão abordados durante as fases de coleta e análise de dados, sendo definidos neste tópico.

2.1 Conceitos básicos

Custos segundo Ribeiro (2018, p.16) são “gastos efetuados para a obtenção de bens e serviços que são aplicados diretamente na produção de outros bens. Ou seja, são gastos necessários para colocar um produto ou serviço à disposição dos clientes.”

Podem ser classificados em duas vertentes (Santos, 2009), em relação ao produto são diretos ou indiretos, quanto ao volume produzido são fixos ou variáveis:

- Custos diretos – são aqueles de fácil identificação e mensuração, são aqueles diretamente relacionados ao produto. Exemplo: matéria-prima.
- Custos indiretos – são aqueles de difícil identificação e necessitam de rateio para apropriação aos produtos ou serviços. Exemplo: aluguel
- Custos variáveis – são aqueles que acompanham proporcionalmente o volume de produção. Exemplo: matéria-prima.
- Custos fixos – são aqueles que não acompanham a variação do volume da atividade, eles permanecem os mesmos, mesmo que nada seja produzido. Exemplo: aluguel.

Além dos custos, outro conceito importante é o de **Despesas**, estas são “gastos efetuados para obtenção de bens ou serviços aplicados na área administrativa, comercial ou financeira, visando direta ou indiretamente a obtenção de receitas.” (Ribeiro, 2018, p.16)

São estas externas ao processo produtivo e incorrem diretamente no resultado do período. Também podem ser classificadas em dois grupos:

- Despesas fixas – são aquelas que permanecem inalteradas independente do volume de vendas. Exemplo: depreciação de equipamentos
- Despesas variáveis – são aquelas que variam de acordo com o volume das vendas. Exemplo: comissão dos vendedores.

Antes do levantamento de custos é necessário o conhecimento dos mesmos, estes podem ser classificados em **Elementos de custos** que são os fatores de produção que compõem o custo do produto. Ribeiro (2018, p.18) os identifica como:

- Materiais – são todos os objetos que fazem parte do processo de fabricação do produto, não necessariamente compõem o mesmo. São classificados em matéria prima, materiais secundários, materiais auxiliares e materiais de embalagem. Integram os custos dos materiais todos os valores desde a aquisição até a utilização do material.

- Mão de obra – é a força de trabalho utilizada pela empresa para fabricação dos produtos. Santos (2009) exemplifica que ela pode ser direta, quando são custos com pessoal que trabalha diretamente na elaboração dos produtos, ou indireta, quando o pessoal não é envolvido diretamente na elaboração do produto e para medir a quantidade de mão de obra aplicada é necessário o rateio.
- Custos gerais de fabricação – são os demais gastos necessários para fabricação que não são classificados como materiais ou mão de obra. Chamados também de custos indiretos de fabricação (CIF), em alguns casos eles são apurados apenas no final do período, sem apropriação a cada produto, mas existem métodos de custeio que utilizam critérios de rateio para serem apropriados em diferentes produtos. Exemplo: aluguel e energia elétrica.

A determinação de **Centros de custos** dentro da empresa permite melhor compreensão de que forma os custos e seus elementos se apresentam dentro da organização. Crepaldi (2012, p.72) faz uma afirmação que merece colocá-la em destaque literalmente:

Os centros de custos podem operar de duas formas diferentes. De acordo com o princípio da eficiência, uma decisão com grandes possibilidades de sucesso maximiza a produção a partir de um volume constante de insumos, ou minimiza o insumo para alcançar determinada produção. O conceito preferível vai depender da situação empresarial.

Para Martins (2010), “centro de custos é a unidade mínima de acumulação de custos indiretos. Mas não é necessariamente uma unidade administrativa, só ocorrendo quando coincide com o próprio departamento.”

Então, temos que centro de custos é uma divisão, de acordo com sua realidade ou necessidade de informações, da estrutura da empresa em departamentos ou atividades. Fornecendo dados que facilitam o entendimento de como cada atividade contribui para as receitas e despesas.

Após conhecimento e classificação dos custos, outro fator de grande importância é o **Preço** que será praticado, este é definido como o valor monetário de um produto ou serviço, a ser pago pelo cliente em troca da venda ou utilização dos mesmos.

Todos esses fatores conceituados precisam ser estudados e definidos para possibilitar que a empresa alcance seu objetivo principal que é o **Lucro**, este segundo Wernke (2005, p.9), “deve ser entendido como a remuneração do capital investido pelos acionistas na empresa depois de deduzidas das receitas todos os custos e despesas do período.”

Pode ser expresso pela seguinte fórmula:

$$L = R - (C + D + P), \text{ onde:}$$

L – Lucro;

R – Receitas;

C – Custos;

D – Despesas;

P – Perdas.

Outro conceito básico e de grande relevância para conhecimento da realidade da empresa é o de **Margem de Contribuição**, para Martins (2010, p.179) margem de contribuição por unidade é “ a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou e que lhe pode ser imputado sem erro.”

Pode ser expressa pela seguinte fórmula:

$$MCU = PV - CDVU, \text{ onde:}$$

MCU – Margem de contribuição unitária;
 PV – Preço de venda;
 CDCU – Custos e despesas variáveis por unidade;

O cálculo da Margem de Contribuição Unitária possibilita destacar quais produtos possuem maior expectativa de retorno à empresa e quais devem ter sua venda incentivada.

Em uma outra perspectiva, de acordo com o método de custeio definido, a soma da MCU de todos os produtos da empresa representa a Margem de Contribuição Total (MCT), é desse valor que, deduzindo os custos fixos, chega-se ao resultado, podendo ser o Lucro da empresa.

Com o conhecimento das MCU e MCT, é possível calcular o **Ponto de equilíbrio** das vendas da organização, este é o momento que as receitas totais se igualam aos custos e despesas totais da empresa, não havendo lucro ou prejuízo. (Ribeiro, 2018). Entretanto, existem situações em que o ponto de equilíbrio em relação a atividade principal de uma empresa, não significa a situação ideal para seus investidores ou ainda, um parâmetro para a tomada de decisões dos gestores, dessa forma existem as variações dos pontos de equilíbrio:

- **Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)** – Para Crepaldi (2012), é o ponto de equilíbrio conhecido de maneira geral, onde a soma das margens de contribuição iguala-se aos custos e despesas fixos totais, onde contabilmente não há lucro nem prejuízo.

Representamos pela seguinte fórmula:

$$PEC = CDF/MC, \text{ onde:}$$

CDF – Custos e despesas fixos;
 MC – Margem de contribuição.

- **Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)** – é o ponto de equilíbrio onde a receita total é suficiente para cobrir os custos e despesas totais e ainda proporcionam o retorno aos investidores. Segundo Martins (2010), o lucro líquido é pré-determinado e representa a lucratividade mínima desejada pelo investidor, conhecido como custo de oportunidade.

Representamos pela seguinte fórmula:

$$PEE = (CDF + ML)/MC, \text{ onde:}$$

CDF – Custos e despesas fixos;
 MC – Margem de contribuição.

- **Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)** – Ribeiro (2018) explica que é o ponto de equilíbrio onde a receita total é suficiente para cobrir os custos e despesas totais, excluindo destes os custos e despesas não financeiros, que não correspondem a saídas de dinheiro da empresa, como casos de depreciação, amortização entre outros.

Representamos pela seguinte fórmula

$$PEF = (CDF - CDNF)/MC, \text{ onde:}$$

CDF – Custos e despesas fixos;
 CDNF – Custos e despesas não financeiros;
 MC – Margem de contribuição.

2.2 Métodos de custeio

O significado de custeio é apropriação de custos, existem vários métodos que podem ser empregados para tal finalidade, cabendo aos gestores a escolha do que mais se aproxima das suas necessidades e permite um menor grau de arbitrariedade. A seguir destacaremos os principais

2.2.1 Custeio por absorção

É o método onde todos os custos, fixos ou variáveis, são apropriados à produção do período e as despesas são excluídas, de forma que elas são lançadas imediatamente contra o resultado do período. Utiliza em sua essência os princípios fundamentais de contabilidade e no Brasil é o método adotado pela legislação comercial e fiscal. É válido para apresentação de demonstrações financeiras e pagamento de Imposto de Renda (Crepaldi, 2012).

Seguindo o esquema básico de apropriação de custos aos produtos proposto por Martins (2010), três etapas devem ser realizadas:

- a – separação entre custos e despesas;
- b – apropriação dos custos diretos diretamente aos produtos ou serviços
- c – rateio dos custos indiretos

Esta última etapa requer um pouco mais de atenção pois nela serão definidos os centros de custos, para assim realizar o rateio, seguindo os critérios de rateio que possuem maior relevância, e feito isso é feita a apropriação do custo indireto a cada produto. De forma que o custo total do produto será a soma dos custos diretos e custos indiretos distribuídos.

É importante destacar que com a utilização deste método, as despesas vão diretamente para o resultado do período e os custos somente são lançados através dos produtos vendidos, o restante permanecendo como estoque. (CREPALDI, 2012).

Uma maneira encontrada para diminuir a arbitrariedade do rateio dos custos indiretos é a **departamentalização**. Departamento é a menor unidade administrativa da empresa, composta por homens e bens, capazes de realizar tarefas homogêneas, são também considerados centros de custos, embora um departamento possa ser subdividido em mais de um centro de custos.

Os departamentos são classificados em departamentos produtivos, localizados na área de produção e responsáveis pela fabricação dos produtos e departamentos de serviços, aqueles auxiliares ou de apoio que prestam serviços para toda a empresa. Os custos gerados no primeiro, podem ser diretos ou indiretos, enquanto no último, todos os custos são indiretos e a melhor maneira de rateá-los é por meio da departamentalização.

A grande importância da departamentalização é o fato que com a sua utilização, a apropriação dos custos indiretos que ocorrem no período e beneficiam todos os produtos, são rateados a todos eles, enquanto os custos indiretos que beneficiam a fabricação de apenas parte dos produtos devem ser rateados somente para essa parte. Dessa forma a departamentalização permite a diminuição da margem de erro na atribuição dos custos indiretos aos produtos (RIBEIRO, 2018).

2.2.2 Custeio Variável ou Direto

Custeio variável é um método que surgiu como uma alternativa ao uso do custeio por absorção, por este não atender a algumas necessidades gerenciais, como explica Martins (2010, p.204)

Pela própria natureza dos custos fixos (invariabilidade), arbitrariedade em seu rateio e variação por unidade em função de oscilações do volume global, e por propiciar valores de lucro não muito úteis para fins decisoriais, criou-se um critério alternativo ao Custeio por Absorção. Trata-se do Custeio Variável (ou direto), em que só são agregados aos produtos seus custos variáveis, considerando-se os custos fixos como se fossem despesas.

Nas demonstrações à base do Custeio Variável obtém-se um lucro que acompanha sempre a direção das vendas, o que não ocorre com o Absorção. Mas, por contrariar a Competência e a Confrontação, o Custeio Variável não é válido para balanços de uso externo, deixando de ser aceito tanto pela Auditoria Independente quanto pelo Fisco. É fácil, entretanto, trabalhar-se com ele durante o ano e fazer-se uma adaptação de fim de exercício para se voltar ao Absorção.

Este método separa os gastos de acordo com o volume de produção ou venda do período, ou seja, em fixos, que são os que não sofrem alteração e em variáveis, que se alteram proporcionalmente. Para atribuição dos custos, são considerados como custos de produção apenas os custos variáveis incorridos. Os custos fixos, por motivo de existirem independentes do volume de produção, são considerados como despesas e são alocados diretamente contra o resultado do período.

Em comparação com o Custeio por Absorção, a diferença de resultados se destaca em relação ao Lucro, pois no método por Absorção, os lucros não acompanham, necessariamente, as vendas, ele depende das receitas das vendas, do volume de produção do período e também da produção do período anterior. Já na apuração pelo Custeio Variável, os lucros variam diretamente em função do volume vendido. (CREPALDI, 2012)

O Custeio Variável fornece mais instrumentos de controle gerencial, proporciona a análise das relações custo/volume/lucro, instrumento para projeção do lucro que seria obtido em diversos níveis de produção e vendas, conhecimento do impacto de modificações no preço de venda e/ou custos, estabelecendo a quantidade mínima que a empresa deve produzir e vender para não ter prejuízo, chamado de ponto de equilíbrio.

Esse método de custeio utiliza a Margem de Contribuição em seus cálculos, para ajudar os gestores em avaliações e tomadas de decisão como exemplo decidir se deve diminuir ou expandir uma linha de produção, avaliar alternativas provenientes de produção, decidir sobre estratégias de preço de serviço ou produtos e avaliar o desempenho.

Algumas desvantagens são encontradas no custeio variável como a dificuldade de apropriação correta de custos mistos, embora existam técnicas para realizar essa divisão, são tão arbitrárias quanto o rateio dos custos indiretos no Custeio por Absorção. Outra desvantagem é não ser aceito pela Auditoria Externa das empresas, pela Legislação do Imposto de Renda e por boa parte dos contadores. (CREPALDI, 2012)

2.2.3 Custo Padrão ou Standard

Custo Padrão é uma meta estabelecida pela empresa para os custos dos produtos de sua linha de fabricação, leva em conta as características tecnológicas do processo produtivo de cada um, a quantidade e os preços dos insumos necessários e o volume da produção. (CREPALDI, 2012)

É um importante instrumento de controle, pois sua essência é a comparação do Custo Padrão estabelecido como meta e o Custo Real, aquele que efetivamente ocorreu na fabricação dos produtos. Fazendo análises da variação de cada componente dos mesmos, sendo ela favorável, quando o Custo Padrão é maior que o Custo Real, e sendo desfavorável, quando o Custo Real é maior que o Custo Padrão.

Existem alguns tipos de Custo Padrão:

- Custo Padrão Ideal – quando é definido como meta a ser atingida pela empresa, com o objetivo da otimização da produção através da maior qualidade e menor custo.
- Custo Padrão Estimado – quando determinado apenas por uma projeção de uma média dos custos observados do passado, sem avaliação de possíveis ineficiências na produção.
- Custo Padrão Corrente - quando utilizado com o objetivo de fixação do preço de venda para elaboração de orçamentos, tendo em vista possíveis fechamento de contratos por encomenda, assim o padrão é determinado com base em produções anteriores e a empresa tem como meta atingi-lo.

Ribeiro (2018) explica como deve ser realizada a definição do Custo Padrão, ele deve ser fixado separadamente para os elementos de custo, sendo eles materiais, mão de obra e custos gerais de fabricação, ela deve ser feita por valores e também por quantidades, de forma que ao prever o padrão em valor para cada componente material, fixa-se o padrão quantidade (metros, peso, volume etc), assim a cada item de mão de obra, devendo fixar o tempo gasto pelo pessoal para fabricação e em relação aos custos gerais de fabricação, além de fixar o valor, deve-se fixar, quando viável, o tempo de uso de máquinas, pulsos telefônicos etc.

A fixação desses Padrões depende da complexidade do processo de fabricação exigido por cada tipo de produto, assim, os elementos do custo padrão podem ser compostos por um número maior ou menor de itens, lembrando que deve-se levar em conta a relação custo-benefício, desprezando valores irrisórios que gerariam resultados irrelevantes e só aumentariam a quantidade de informações.

Pode ser utilizado pelas empresas que adotam o Sistema de Custeio por Absorção ou o Sistema de Custeio Variável, uma vez que seu objetivo principal é fornecer dados de comparação entre o custo que efetivamente ocorreu e o custo que deveria ter ocorrido. (RIBEIRO, 2018)

Através da análise das variações entre Custo Padrão e Custo Real, é possível definir se as mesmas ocorreram por fatores externos ou internos, quando forem internos, caberá à empresa identificar os fatores causadores da variação e tomar medidas necessárias para sanar as irregularidades e eliminar as divergências; quando forem externas, pouca coisa pode ser feita, principalmente se estas forem influenciadas por fatores econômicos que afligem o país refletindo nos valores dos insumos.

2.2.4 Custeio baseado em Atividades (ABC)

Custeio ABC é um método de custeio caracterizado pela forma que atribui os custos indiretos aos produtos, por meio de atividades. Baseia-se na ideia central que as atividades consomem recursos e os produtos consomem atividades. (RIBEIRO, 2018)

Apresenta semelhanças com a departamentalização, pelo fato de também requerer a divisão da empresa em departamentos, porém enquanto na departamentalização os Custos Indiretos de Fabricação são acumulados nos departamentos onde foram gerados para então serem atribuídos aos produtos por meio de rateio, no Sistema ABC após a alocação dos custos nos departamentos, eles são transferidos para as atividades relevantes de cada departamento através dos direcionadores de custos, que indicam como as atividades consomem recursos; depois de acumulados nas atividades, que são transferidos diretamente aos produtos, através dos direcionadores de atividades, que indicam como os produtos consomem as atividades.

É um método de custeio para fins gerenciais e surgiu com a necessidade da diminuição da arbitrariedade com que os Custos Indiretos de Fabricação eram atribuídos aos produtos, uma vez que os mesmos tiveram expressivo aumento de participação nos gastos das empresas.

Segundo Crepaldi (2012, p.238), o método ABC consiste em:

Sistema de custeio para fins gerenciais que disponibiliza informações econômicas para a tomada de decisões operacionais e estratégicas. Trata-se de uma das mais poderosas estratégias empresariais dos últimos anos, através da qual as companhias cortam desperdícios, melhoram serviços, avaliam iniciativas de qualidade, impulsionam para o melhoramento contínuo e calculam com adequada precisão, os custos dos produtos.

Isso ocorre principalmente pois a metodologia do Custeio ABC permite que seja realizado um estudo detalhado dos processos da empresa, definindo desde os departamentos, as atividades realizadas e custos incorridos, possibilitando eliminação de fatores que não agregam valor ao produto e conseqüentemente ao cliente.

2.2.5 Método de Custeamento RKW

RKW é o método de custeio alemão, conhecido como método de custeio integral ou pleno. Surgiu em uma época onde a economia era totalmente centralizada e o governo fixava até o lucro que deveria ser estimado. A sigla representa as iniciais de um instituto alemão de pesquisas, *Reichskuratorium fur Wirtschaftlichkeit*, que à época, ditava às empresas a metodologia para o cálculo de todos os seus custos. (CREPALDI, 2012)

Esse método consiste na apropriação de todos os custos e despesas da empresa, aos produtos, inclusive as despesas administrativas, financeiras e com vendas. Tem aplicações apenas gerenciais, uma vez que não atende aos princípios da contabilidade.

Sua maior vantagem é o fato de possibilitar que todos os gastos da empresa sejam levados em conta, sem exceção, gerando uma ideia de custos unitários completa e conservadora. Logo, ter-se-ia o maior valor possível gasto por unidade, podendo ainda dizer que seria o pior custo possível. Dessa forma, se o preço de venda está cobrindo o seu pior custo, é uma informação tranquilizadora para os gestores.

Para a fixação do preço, além da distribuição dos custos, despesas e lucro, precisa-se fixar o volume de cada produto para realização do cálculo, porém sabe-se que volume de produção e de venda vai depender do preço, assim a solução é fazer uma estimativa desse volume (MARTINS, 2010).

Essa forma de fixação de preços seria ideal em uma economia totalmente centralizada, em situação de monopólio ou oligopólio, mas não se aplica a uma economia de mercado, onde os preços são influenciados por mecanismos e forças da oferta e procura, sendo o mercado o responsável pela fixação de preços e não os custos de obtenção dos produtos. Cabendo à empresa analisar seus custos e despesas para definir se deve ou não trabalhar com um produto. (MARTINS, 2010)

2.2.6 Target Costing ou Custeio Alvo

Target costing é um processo ou sistema utilizado para encontrar o custo-alvo que deve ser praticado. Esse custo-alvo corresponde ao maior custo que se pode incorrer em um produto ou serviço, considerando que o mercado oferece o preço de venda, os gestores determinam a margem de lucro e a diferença entre os dois corresponde ao custo-alvo. (Crepaldi, 2012)

“Custeio-alvo é um processo de gerenciamento de custos por meio do qual se busca determinar o custo-alvo e posteriormente, eliminá-lo ou se necessário, aumentá-lo.” (CRUZ E ROCHA, 2009, p. 35)

“O Custeio-Alvo ou Custeio Meta é um processo de planejamento de lucros, preços e custos que parte do preço de venda para chegar ao custo, razão pela qual diz-se que é o custo de fora para dentro” (Martins, 2010, p. 223)

Temos então que é uma técnica que foi desenvolvida pela crescente demanda por uma nova estratégia de formação de preços, ao passo que os consumidores estão mais exigentes e suas expectativas de compra se reduzem, como também com o aumento da concorrência com uma variedade opções como produtos substitutos ou novos e com um preço mais acessível; esses e outros fatores fizeram com que o preço de um produto não pudesse mais ser gerado de dentro pra fora e sim de fora pra dentro.

Cruz e Rocha (2009) fazem uma síntese dos conceitos dos principais autores que discorrem sobre target costing e propõem seis ideias fundamentais inerentes ao custeio-alvo:

- 1.O custo é conduzido pelo preço, ou seja, o preço de mercado define o custo do produto e não o contrário.
- 2.O foco está no cliente, portanto, consideram-se as exigências do mercado.
- 3.O foco também está no projeto, pois, nesse estágio, a maior parcela dos custos é definida.
- 4.Deve haver um envolvimento das diversas áreas da empresa (interfuncional), como Controladoria, Marketing, Engenharia de Produção, Compras, entre outras.
- 5.A orientação está para o ciclo de vida do produto, tanto do ponto de vista do consumidor quanto do produtor, visando à otimização do custo total do consumidor.
- 6.Deve-se considerar a cadeia de valor, envolvendo fornecedores, distribuidores, prestadores de serviços, varejistas.

O processo de custeio-alvo é aplicado no projeto de um novo produto ou serviço, ou ainda na implementação de algo já em produção, com a adição de novos atributos. Segue algumas etapas, como a definição do que é o produto, quais atividades serão realizadas para sua produção, determinação do preço de venda aceitável pelo mercado, definição da margem de lucro que se pretende obter sobre o produto e chega-se ao valor chamado de custo alvo.

Para determinação do target costing, utiliza-se a seguinte fórmula desenvolvida por Scarpin:

Figura 1 – Fórmula target costing

$$P' = P + \frac{[(F_1 + F_2 + F_3 + \dots + F_n) \times F] + [(A_1 + A_2 + A_3 + \dots + A_n) \times A] + [(V_1 + V_2 + V_3 + \dots + V_n) \times V]}{[F' + A' + V']}$$

Fonte: Cruz e Rocha (2009, p. 39)

Onde:

Figura 2 – Descrição da fórmula target costing

P^v = preço de venda do produto

P^c = preço dos concorrentes

F_n = novas funções agregadas ao produto

F' = fator de relevância das novas funções no produto final

A_n = novos atributos físicos do produto

A' = fator de relevância dos novos atributos físicos no produto final

V_n = outros valores adicionados percebidos pelos clientes (imagem da empresa)

V' = fator de relevância dos outros valores adicionados percebidos pelos clientes no produto final.

Fonte: Cruz e Rocha (2009, p. 40)

Com o preço de venda estabelecido, é calculado então o Lucro desejado pelos gestores da empresa, podendo este ser um percentual de Retorno sobre o Ativo (Return on Assets - ROA), sobre o Patrimônio Líquido (Return on Equity - ROE), uma taxa de retorno sobre as vendas (Return on Sales - ROS), um valor econômico agregado (Economic Value Added – EVA) ou um valor que deseja ser atingido (CREPALDI, 2012).

Assim, com o preço de venda conhecido, e a margem de lucro determinada, chega-se ao target cost:

Custo Alvo = Preço de Venda desejado – Margem de Lucro desejada

O custo alvo deve ser comparado com o custo estimado, aquele com base no custo de produtos já em fabricação, verificando a diferença entre eles e avaliando quais adaptações ou modificações devem ser feitas no processo de fabricação do novo produto, para que o custo estimado seja menor ou igual ao custo alvo. Para redução dos custos são utilizadas técnicas como Engenharia de Valor ou Avaliação de Valor e serão envolvidas diversas áreas da empresa. Se o custo alvo não puder ser atingido, a administração repensa a viabilidade do lançamento do produto (CREPALDI, 2012).

Engenharia de valor é uma técnica utilizada com o objetivo de reduzir os custos e ainda manter a qualidade dos produtos e a satisfação dos clientes. Através dela é avaliada toda a cadeia de valor envolvida no negócio da empresa, para identificar fatores que não adicionam valor ao cliente, assim como analisa os processos e atividades da empresa em busca de componentes ou atributos que podem ser retirados sem diminuir o valor de seu produto para o cliente. Enfatiza-se que a redução de custos deve ser feita nas fases de projeto e desenvolvimento dos novos produtos.

Já **Avaliação de valor**, também conhecido como **Custeio Kaizen**, é uma técnica empregada com o mesmo objetivo da engenharia de valor, porém preocupando-se com a redução de custos no processo de fabricação dos produtos existentes. É um sistema de melhoria contínua, que envolve a redução de custos para cada produto, através da avaliação de todas as etapas da produção, buscando processos padronizados, aumento da eficiência do uso de equipamentos, eficácia dos custos indiretos e dando atenção aos gargalos no fluxo de trabalho. Por ser um processo de avaliação contínuo, possibilita também acompanhar e manter inovações na organização referentes às atualizações de mercado sobre tecnologia, negócios e operações. É uma forma de reduzir o custo e melhorar o ciclo de vida de todo o produto.

Crepaldi (2012), explica que existem dois tipos de custeio Kaizen:

1 – Atividades de custeio kaizen específicas por departamento ou por fábrica, programadas para cada período de negócios – são organizadas pelo sistema contábil da

empresa, que define as metas motivadoras das atividades kaizen, com a preparação do orçamento e determinação da redução de custos para alcançar o custo-alvo

2 – Atividades de custeio kaizen específicas por modelo de produto, executadas como projetos especiais com ênfase na Análise de Valor – são as atividades de melhoria no local de trabalho, que buscam eliminar completamente as perdas de fábrica e de outros locais de trabalho.

2.3 – Formação de preços

O objetivo central das empresas é o Lucro, este sendo definido como a diferença entre o total das receitas de vendas e o total dos custos e despesas incorridos em um período. Ao fixar o preço de venda, o gestor prevê na receita de cada unidade a recuperação dos custos e despesas necessários à sua fabricação. (RIBEIRO, 2018)

O preço de venda é composto pelos custos, despesas e a margem de lucro, logo:

$$\text{Preço de Venda} = \text{Custos} + \text{Despesas} + \text{Lucro}$$

A escolha do método para apuração dos custos e despesas é discricionário aos gestores, pois depende da realidade de cada empresa, o ramo de atuação, a forma de trabalho, os processos desenvolvidos e outros fatores.

Há uma forma mais técnica para definição do preço de venda, chamada de **Taxa de marcação**, podendo ser um markup multiplicador ou markup divisor, as duas chegando ao mesmo resultado. Markup é “um indicador que aplicado sobre o custo unitário de fabricação de um produto, resulta no preço de venda do referido produto.” (Ribeiro, 2018, p. 477)

Para o cálculo da taxa de marcação, inclui-se as despesas variáveis, despesas e custos fixos e a margem de lucro, em seus devidos percentuais. Obtido o markup, é feita a multiplicação ou divisão, dependendo do markup escolhido, pelo custo unitário do produto, chegando ao preço de venda unitário. Temos as seguintes fórmulas:

$$\text{Markup multiplicador} = 100 / (100 - \%DV + \%CF + \%DF + \%ML)$$

$$\text{Markup divisor} = 1 - (\%DV + \%CF + \%DF + \%ML / 100)$$

Em síntese, o processo de formação de preço é em primeiro momento fundamentado nas ocorrências internas da empresa, após o conhecimento dos seus custos, despesas e margem de lucro é definido o preço de venda que deve ser praticado. A partir desse ponto a empresa pode então considerar fatores externos, como estudo do mercado para avaliar possíveis mudanças em seus processos, produtos ou preços.

Martins (2010) em sua obra chega a algumas conclusões: esclarece que a definição do preço não deve ser feita só com os dados de custos, deve-se levar em consideração informações sobre o mercado como elasticidade, para que fazendo a junção das informações internas e externas, possam ser tomadas decisões mais assertivas. Dando vital importância para o conceito de Margem de Contribuição.

Ainda, defende que o uso do método RKW ou do ABC ajudam no processo de fixação do preço de venda se em uma situação de monopólio ou oligopólio, mas falhando num mercado competitivo, assim como o Custeio por Absorção. Nesse caso, o processo de Custeio Alvo é o mais indicado.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se quanto ao objetivo como exploratória, sendo realizada por um estudo de caso, e com abordagem qualitativa. É exploratória pois possui pouco conhecimento do assunto, onde precisa-se buscar maiores informações e possibilita a consideração de diversos aspectos do problema através da análise do caso específico. Caracteriza-se como qualitativa pela particularidade do caso, onde tem-se maior complexidade dos dados e variáveis específicas a serem analisadas. A coleta de dados é feita por meio de observação, entrevistas com os empregados e análise de documentos para controle interno como relatórios de custos e despesas e entradas e saídas.

O sujeito da pesquisa trata-se de uma empresa beneficiadora de pescados, Carimã Frutos do Mar, localizada na Raposa, com 4 anos de atividade. A escolha foi feita devido a facilidade de acesso às informações necessárias, com liberdade para visitas e entrevistas e a percepção de necessidade de um melhor planejamento de custos e formação de preço na empresa.

O método de custeio escolhido para aplicação na empresa é o Custeio Variável, visto que esta possui uma carga de custos fixos e despesas muito elevada, com investimento em assessorias, consumo de energia elétrica alto, folha de pagamento dispendiosa, entre outros fatores que se forem todos atribuídos diretamente ao produto, o custo unitário por unidade seria muito elevado.

Levando em conta também o mercado que a empresa se encontra, de alta competitividade, serão aplicados alguns fundamentos das técnicas de target costing com a análise de valor, ou custeio kaizen, analisando os preços aceitos pelo mercado, conhecendo os processos da empresa, observando e sugerindo possíveis mudanças para redução de custos e despesas e conseqüentemente de preço.

4 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Esta pesquisa foi desenvolvida com o objetivo de propor um método de custeio e precificação dos produtos de uma empresa beneficiadora de pescados. Para alcance do mesmo, precisa-se passar por algumas etapas afim de conhecer os processos da organização. Através da observação e de entrevistas com os empregados, pode-se coletar os dados relevantes e assim entender como funcionam esses processos.

A Carimã Frutos do Mar, é uma empresa que apresenta uma excelente estrutura para o desenvolvimento das suas atividades, distribuindo a sua área em espaços de recepção, caixa, processamento, vestiários e banheiros, copa, escritório e depósito. Dispõe de máquinas e equipamentos, assim como utensílios básicos para que suas atividades sejam desenvolvidas com qualidade.

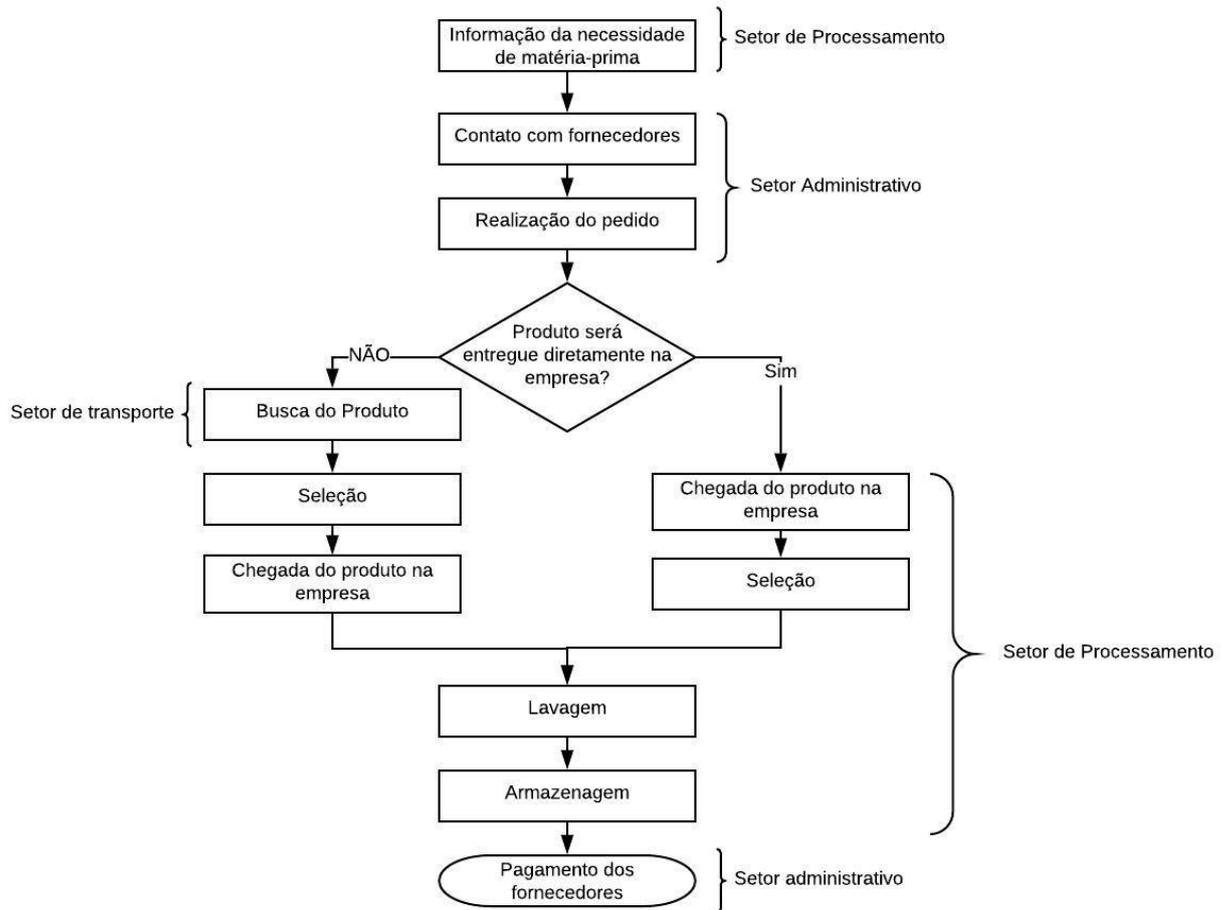
O mercado de atuação da empresa possui características específicas, como a sazonalidade do produto de acordo com as safras, variação do preço de forma frequente, seja pela própria sazonalidade do produto ou por razões inesperadas como exemplo alterações climáticas que dificultem a atividade de pesca, aumento do preço do frete ou dos custos de entrega como combustível, dependendo da forma como a matéria prima chegará na empresa, perecibilidade do produto entre outros fatores. A seguir, o levantamento de dados e suas análises.

4.1 Fluxos do beneficiamento de pescados

Trata-se de uma pequena empresa, atuando no ramo de pescados, com oito empregados ativos. É dividida em quatro setores principais: administrativo, vendas, processamento e transporte. Para melhor compreensão dos processos da organização,

desenhou-se dois grandes fluxos, que permitem enxergar a realização das principais atividades e mostram as relações entre os setores:

Figura 3 – Fluxograma de aquisição de matéria-prima

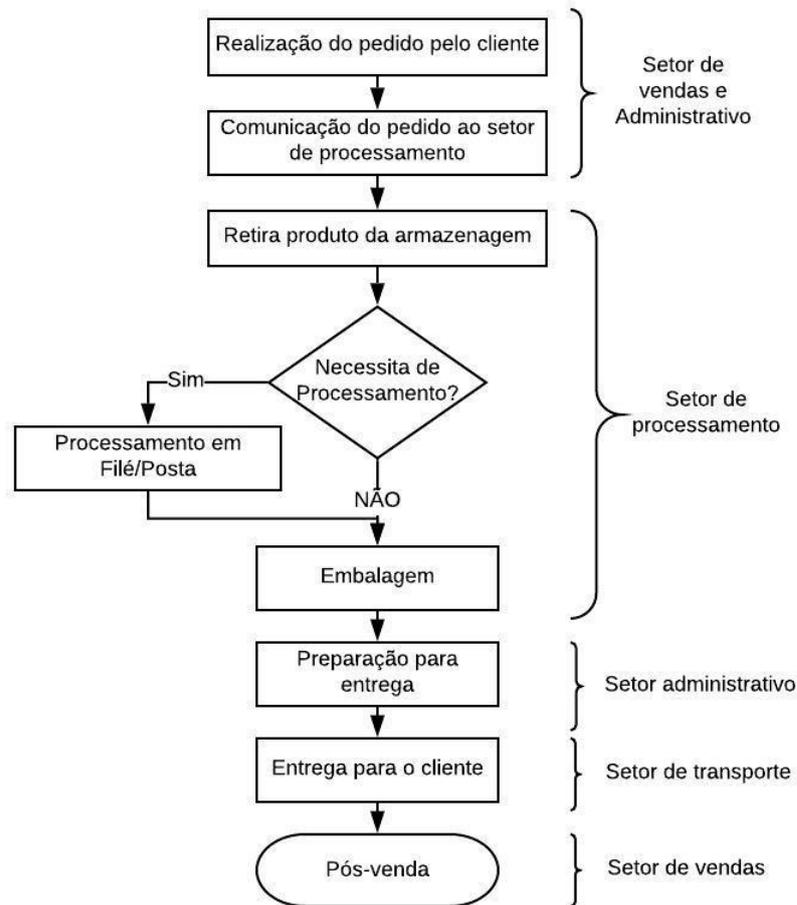


Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

Na Figura 1 pode-se observar o fluxograma do processo de aquisição de matéria prima, que é realizado através de pedidos aos fornecedores, podendo estes entregar ou não diretamente na empresa. Quando a entrega é diretamente na empresa o preço do produto é único incluindo todos os custos do fornecedor para transporte e entrega do produto; quando não for o caso, a empresa dispõe de caminhão próprio para buscar seus produtos, porém além do custo do produto, ela possui custos com combustível, gelo, hospedagem para funcionário, etc.

Uma vez que o produto chega na empresa, são realizados os cuidados de seleção do produto, lavagem e armazenagem para posterior processamento, finalizando o fluxo com o pagamento dos fornecedores. É importante destacar o envolvimento de três setores, administrativo, processamento e transporte.

Figura 4 – Fluxograma de realização do pedido, processamento do produto e entrega ao cliente



Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

Na figura 2 observa-se o fluxograma do processo de realização do pedido pelo cliente, até a entrega do mesmo, o qual envolve o processamento do produto. Primeiramente o setor de vendas entra em contato com o cliente ou o inverso, realizando o pedido, especificando qual o produto e quantidade requerida, o setor de vendas comunica ao setor administrativo, que define a data de entrega e comunica o pedido ao setor de processamento, este segue uma linha de produção, se o pedido for por filé ou posta de pescado, o produto segue para o beneficiamento e após segue para embalagem; se for um produto *in natura*, o mesmo segue diretamente para embalagem.

Após todo o processamento do produto, sua embalagem e acomodação vêm a preparação para entrega. Esta preparação envolve emissão de notas fiscais e de entrega, definição da forma de entrega se por caminhão, motocicleta ou, dependendo da necessidade, por frete e comunicação com o setor de transporte para realização da entrega. Após a entrega ao cliente, o setor de vendas fica responsável pelo pós-venda, para saber se as necessidades do cliente foram atendidas e sobre o que pode ser melhorado. É um processo que inclui várias atividades.

4.2 Identificação dos centros de custo e caracterização dos elementos de custo

Através da observação dos fluxogramas analisados nas figuras 1 e 2, pode-se identificar quatro centros de custos: administrativo, vendas, processamento e transporte, estes desenvolvem as atividades necessárias para o bom funcionamento da organização. São

definidos como centros de custos pois consomem recursos para o desenvolvimento das suas atividades.

Sabe-se que os elementos de custos são classificados em mão de obra, materiais e custos indiretos de produção. Na empresa em questão não seria diferente, cada centro de custo consome estes elementos de custo. No Quadro 1 é possível observar cada um deles e exemplos dos mesmos, referentes à empresa:

Quadro 1 – Caracterização dos elementos de custo

Mão de Obra
Funcionários
Materiais
Matéria-prima
Embalagem
Custos Indiretos de Produção
Energia elétrica
Água
Material de limpeza e conservação
Manutenção de máquinas

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

4.3 Planilha de Custos e análise do período

Antes de fazer o levantamento dos custos deve-se definir qual método de custeio será utilizado para apropriação destes custos ao produto. O método escolhido neste caso específico será o Custeio Variável, tendo em vista a grande expressividade dos custos fixos e a inviabilidade de efetuar técnicas de rateio para apropriação dos mesmos ao produto.

De acordo com o Custeio Variável, são atribuídos aos custos do produto apenas os custos variáveis, devendo os fixos serem tratados como despesas e serem incorridos diretamente sobre o resultado do período. Dividiu-se os custos então em fixos e variáveis, como demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 – Classificação dos Custos

Custos Variáveis	Custos Fixos
Matéria-prima	Mão de obra
Embalagem	Energia Elétrica
Comissão sobre vendas	Água
Tributação	Material de Limpeza e conservação
	Manutenção de máquinas

Fonte: Pereira (2019). Dados da Pesquisa

Para elaboração da planilha de custos, precisou-se dividi-los de acordo com cada produto trabalhado pela empresa, que atualmente possui um mix de 18 produtos. Os valores de custo de aquisição dos produtos beneficiados, como filé ou posta, são baseados no rendimento do processamento dos mesmos. A porcentagem da comissão sobre as vendas é definida pela empresa. A porcentagem referente à tributação é a Alíquota do Simples Nacional aplicada no período e o preço de venda é o preço praticado pela empresa no período. Segue-se então para a planilha de custos:

Figura 5 – Planilha de custos

Produto	Preço de venda	Custo (Kg)	Embalagem	Comissão	Tributação (4%)	Custo Variável Unitário (CVU)
Corvina em Posta	R\$ 20,00	R\$ 15,00	R\$ 0,14	R\$ 0,40	R\$ 0,80	R\$ 16,34
Filé de Corvina	R\$ 25,00	R\$ 25,00	R\$ 0,14	R\$ 0,50	R\$ 1,00	R\$ 26,64
Pescada Amarela em Posta	R\$ 30,00	R\$ 28,66	R\$ 0,14	R\$ 0,60	R\$ 1,20	R\$ 30,60
Filé de Pescada Amarela	R\$ 42,00	R\$ 47,50	R\$ 0,14	R\$ 0,84	R\$ 1,68	R\$ 50,16
Croaçu em Posta	R\$ 19,00	R\$ 19,91	R\$ 0,14	R\$ 0,38	R\$ 0,76	R\$ 21,19
Filé de Croaçu	R\$ 29,00	R\$ 26,60	R\$ 0,14	R\$ 0,58	R\$ 1,16	R\$ 28,48
Filé de Camurim (Robalo)	R\$ 46,00	R\$ 42,18	R\$ 0,14	R\$ 0,92	R\$ 1,84	R\$ 45,08
Peixe Serra	R\$ 15,00	R\$ 10,50	R\$ 0,14	R\$ 0,30	R\$ 0,60	R\$ 11,54
Peixe Serra em posta	R\$ 20,00	R\$ 15,75	R\$ 0,14	R\$ 0,40	R\$ 0,80	R\$ 17,09
Peixe Pedra	R\$ 14,00	R\$ 11,00	R\$ 0,14	R\$ 0,28	R\$ 0,56	R\$ 11,98
Camarão Branco	R\$ 65,00	R\$ 50,00	R\$ 0,56	R\$ 1,30	R\$ 2,60	R\$ 54,46
Lagosta (Cauda)	R\$ 50,00	R\$ 45,00	R\$ 0,56	R\$ 1,00	R\$ 2,00	R\$ 48,56
Sarnambi	R\$ 18,00	R\$ 12,00	R\$ 0,56	R\$ 0,36	R\$ 0,72	R\$ 13,64
Sururu	R\$ 25,00	R\$ 15,00	R\$ 0,56	R\$ 0,50	R\$ 1,00	R\$ 17,06
Ostra (Sem Casca)	R\$ 46,00	R\$ 40,00	R\$ 0,56	R\$ 0,92	R\$ 1,84	R\$ 43,32
Mexilhão	R\$ 55,00	R\$ 45,00	R\$ 0,56	R\$ 1,10	R\$ 2,20	R\$ 48,86
Tarioba (Dúzia)	R\$ 10,00	R\$ 6,00	R\$ 0,56	R\$ 0,20	R\$ 0,40	R\$ 7,16

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

Através desta planilha de custos inicial, já percebe-se a necessidade de uma reavaliação dos custos da empresa. Em alguns produtos o CVU é bem próximo ou maior que o preço de venda, situação inviável para a empresa dado que cada produto deve proporcionar uma Margem de Contribuição Unitária (MCU), que corresponde ao valor livre que será usado para cobertura dos custos fixos e do lucro da empresa.

Essa reavaliação dos custos pode ser feita utilizando os conceitos de custeio kaizen, onde todo o processo é analisado de forma detalhada, para identificação de possibilidades de redução de custos, mas sempre mantendo a qualidade dos produtos para manutenção da satisfação dos clientes. Na figura 6 fica mais claro perceber essa realidade através do cálculo da MCU dos produtos:

Figura 6 – Margem de Contribuição Unitária

Produto	Preço de venda	CVU (R\$)	MCU (R\$)	MCU (%)
Corvina em Posta	R\$ 20,00	R\$ 16,34	R\$ 3,66	18%
Filé de Corvina	R\$ 25,00	R\$ 26,64	-R\$ 1,64	-7%
Pescada Amarela em Posta	R\$ 30,00	R\$ 30,60	-R\$ 0,60	-2%
Filé de Pescada Amarela	R\$ 42,00	R\$ 50,16	-R\$ 8,16	-20%
Croaçu em Posta	R\$ 19,00	R\$ 21,19	-R\$ 2,19	-19%
Filé de Croaçu	R\$ 29,00	R\$ 28,48	R\$ 0,52	2%
Filé de Camurim (Robalo)	R\$ 46,00	R\$ 45,08	R\$ 0,92	2%
Peixe Serra	R\$ 15,00	R\$ 11,54	R\$ 3,46	23%
Peixe Serra em posta	R\$ 20,00	R\$ 17,09	R\$ 2,91	14%
Peixe Pedra	R\$ 14,00	R\$ 11,98	R\$ 2,02	14%
Camarão Branco	R\$ 65,00	R\$ 54,46	R\$ 10,54	16%
Lagosta (Cauda)	R\$ 50,00	R\$ 48,56	R\$ 1,44	3%
Sarnambi	R\$ 18,00	R\$ 13,64	R\$ 4,36	24%
Sururu	R\$ 25,00	R\$ 17,06	R\$ 7,94	32%
Ostra (Sem Casca)	R\$ 46,00	R\$ 43,32	R\$ 2,68	6%
Mexilhão	R\$ 55,00	R\$ 48,86	R\$ 6,14	11%
Tarioba (Dúzia)	R\$ 10,00	R\$ 7,16	R\$ 2,84	28%

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

Através da figura 6 percebe-se com mais clareza a situação de cada produto trabalhado, destaca-se os produtos filé de corvina, pescada amarela em posta e em filé e o

croaçú em posta com MCU negativas. Para estes sugere-se que sejam realizados procedimentos para alcançar um melhor rendimento do pescado no processo de beneficiamento, diminuindo as perdas e posteriormente que haja uma negociação com os fornecedores, com o objetivo de conseguir um preço mais acessível.

Em outros casos como filés de corvina, croaçú e camurim, lagosta e ostra embora não apresentem MCU negativa, ela é muito pequena, o que também pode ser um problema para a empresa uma vez que a mesma representa o valor livre para cobrir os custos fixos e a margem de lucro desejada, nesse caso, os volumes de venda deveriam ser bem expressivos, para que a pequena margem de contribuição não tivesse um impacto negativo a longo prazo. Assim, recomenda-se que os mesmos procedimentos sobre o rendimento e sobre negociações com os fornecedores sejam realizados, a fim de alcançar uma MCU mais significativa.

Em relação aos outros produtos, percebe-se que a MCU encontra-se em níveis aceitáveis, em alguns até elevada, como sururu, sarnambi e tarioba. Entretanto, vale ressaltar que se o produto possuir uma MCU significativa, não quer dizer necessariamente que este traz um retorno para a empresa. O ideal é que a venda deste seja incentivada uma vez que quanto maior o volume de vendas, maior o retorno para a empresa.

Segue-se então para um outro ponto de análise na Carimã Frutos do Mar, para enxergar a participação de cada produto no resultado total, de acordo com seus níveis de venda no período:

Figura 7 – Receitas Totais no Período

Receitas Totais no Período			
Produto	Quantidade (kg)	Preço	Valor
Posta de Croaçú	52	R\$ 19,00	R\$ 988,00
Camarão Branco	50	R\$ 65,00	R\$ 3.250,00
Filé de Corvina	443,1	R\$ 25,00	R\$ 11.077,50
Filé de Corvina	80	R\$ 27,00	R\$ 2.160,00
Filé de Pescada Amarela	460	R\$ 42,00	R\$ 19.320,00
Filé de Pescada Amarela	169,1	R\$ 42,50	R\$ 7.186,75
Total			R\$ 43.982,25

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

A figura 7 representa os dados de venda do período mensal, como volumes vendidos e preços de venda. Observa-se que apenas quatro produtos foram vendidos e como vimos na figura 6, três deles possuem margem de contribuição unitária negativa, implicando em um resultado negativo de Margem de Contribuição Total como será demonstrado na Figura 8:

Figura 8 – Margem de Contribuição Total

Produto	MCU (R\$)	MCU (%)	Volume Vendido	Margem de Contribuição Total (MCT)
Corvina em Posta	R\$ 3,66	18%		
Filé de Corvina	-R\$ 1,64	-7%	523,1	-R\$ 857,88
Pescada Amarela em Posta	-R\$ 0,60	-2%		
Filé de Pescada Amarela	-R\$ 8,16	-20%	629,1	-R\$ 5.133,46
Croaçu em Posta	-R\$ 2,19	-19%	52	-R\$ 113,88
Filé de Croaçu	R\$ 0,52	2%		
Filé de Camurim (Robalo)	R\$ 0,92	2%		
Peixe Serra	R\$ 3,46	23%		
Peixe Serra em posta	R\$ 2,91	14%		
Peixe Pedra	R\$ 2,02	14%		
Camarão Branco	R\$ 10,54	16%	50	R\$ 527,00
Lagosta (Cauda)	R\$ 1,44	3%		
Sarnambi	R\$ 4,36	24%		
Sururu	R\$ 7,94	32%		
Ostra (Sem Casca)	R\$ 2,68	6%		
Mexilhão	R\$ 6,14	11%		
Tarioba (Dúzia)	R\$ 2,84	28%		
Total			1254,2	-R\$ 5.578,22

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

A MCT do período é negativa, isso ocorreu pelo grande volume de vendas de produtos que possuem MCU negativa, destacando a importância desses indicadores para conhecimento das operações da empresa e tomada de decisão. Nessa situação, a empresa precisa reestruturar seus custos e preços, para que consiga realizar suas atividades e manter uma boa saúde financeira. Dando continuidade à análise, observou-se as despesas do período e por conseguinte a elaboração da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) para obtenção de dados mais técnicos sobre a realidade da empresa:

Figura 9 – Despesas e custos fixos no período

Despesas e custos fixos no Período		
Descrição	Valor	%
Despesas Financeiras	R\$ 1.304,90	
Taxas Bancárias	R\$ 14,07	0,07%
Financiamento	R\$ 1.041,66	4,84%
Encargos	R\$ 249,17	1,16%
Despesas Gerais e Administrativas	R\$ 19.441,08	
Salários e Encargos	R\$ 10.899,64	50,59%
Honorários	R\$ 3.458,00	16,05%
Energia Elétrica	R\$ 3.530,00	16,39%
Água	R\$ 30,00	0,14%
Dedetização	R\$ 205,84	0,96%
Aluguel	R\$ 150,00	0,70%
Certificado Digital	R\$ 221,00	1,03%
Software	R\$ 285,81	1,33%
Internet	R\$ 150,00	0,70%
Telefone	R\$ 438,29	2,03%
Ponto Digital	R\$ 72,50	0,34%
Despesas com Vendas	R\$ 290,00	
Frete	R\$ 290,00	1,35%
Impostos e taxas	R\$ 507,81	
IPTU	R\$ 25,40	0,12%
TLFE	R\$ 482,41	2,24%
Total	R\$ 21.543,79	100%

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

Na figura 9 tem-se itens de maior representatividade nas despesas e custos fixos que são Salários e Encargos, representando 50,59% das despesas e Honorários e Energia Elétrica, representando 16,05% e 16,39% respectivamente.

Em análise aos e custos fixos em relação ao faturamento da empresa:

Figura 10 – Despesas e custos fixos em relação ao faturamento no período

Despesas e custos fixos no Período em relação ao faturamento		
Descrição	Valor	Despesa/Faturamento
Despesas Financeiras	R\$ 1.304,90	
Taxas Bancárias	R\$ 14,07	0,03%
Financiamento	R\$ 1.041,66	2,37%
Encargos	R\$ 249,17	0,57%
Despesas Gerais e Administrativas	R\$ 19.441,08	
Salários e Encargos	R\$ 10.899,64	24,78%
Honorários	R\$ 3.458,00	7,86%
Energia Elétrica	R\$ 3.530,00	8,03%
Água	R\$ 30,00	0,07%
Dedetização	R\$ 205,84	0,47%
Aluguel	R\$ 150,00	0,34%
Certificado Digital	R\$ 221,00	0,50%
Software	R\$ 285,81	0,65%
Internet	R\$ 150,00	0,34%
Telefone	R\$ 438,29	1,00%
Ponto Digital	R\$ 72,50	0,16%
Despesas com Vendas	R\$ 290,00	
Frete	R\$ 290,00	0,66%
Impostos e taxas	R\$ 507,81	
IPTU	R\$ 25,40	0,06%
TLFE	R\$ 482,41	1,10%
Total	R\$ 21.543,79	49%

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

A figura 10 representa as despesas em relação ao faturamento, as quais representaram 49% do faturamento do período, situação que não contribui para uma boa saúde financeira da empresa, visto que o ideal seria que essas despesas representassem entre 10% a 20% do faturamento total. Recomenda-se uma observação das despesas e custos fixos, em busca de possibilidades de diminuição dos mesmos.

A seguir, a elaboração da DRE do período:

Figura 11 – Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

DRE	
(+) Receita Bruta de Vendas	R\$ 43.982,25
(-) Impostos sobre Vendas	R\$ 1.759,29
(=) RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	R\$ 42.222,96
(-) Custo dos Produtos Vendidos	R\$ 47.566,41
(=) LUCRO BRUTO	-R\$ 5.343,45
(-) Despesas Financeiras	-R\$ 1.304,90
(-) Despesas Gerais e Administrativas	-R\$ 19.441,08
(-) Despesas com Vendas	-R\$ 290,00
(-) Impostos e taxas	-R\$ 507,81
(=) LUCRO LÍQUIDO	-R\$ 26.887,24

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

A elaboração da DRE mostra um resultado negativo na empresa, reflexo do baixo volume de vendas e da concentração das vendas em produtos que possuem as Margens de Contribuição Unitárias negativas. Situações que precisam ser contornadas pela empresa. Sugere-se a reavaliação dos custos, melhor formação do preço de venda, possibilidades de contenção de despesas e incentivo de venda de produtos que trazem maior retorno.

4.4 Mecanismo de precificação

Para obtenção de informações mais técnicas, aplicou-se a técnica Markup para formação de preços, dessa forma estabeleceu-se o preço que os produtos deveriam estar sendo vendidos para que a empresa conseguisse cobrir seus custos e despesas totais, e alcançasse a margem de lucro desejada determinada em 5%, segue-se então com o cálculo para obtenção do Markup Multiplicador:

Quadro 3 – Cálculo do Markup Multiplicador

Markup	
Alíquota do Simples Nacional	4%
Comissão de Vendas	2%
Despesas e Custos Fixos	49%
Margem de Lucro	5%
Total	60%
Markup Multiplicador	40% ou 2,5

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

O quadro 3 demonstra o cálculo, onde utiliza-se as porcentagens de despesas variáveis correspondentes à alíquota do simples nacional e comissão de vendas, custos e despesas fixos e a margem de lucro almejada pela empresa, chegando ao Markup multiplicador de 2,5. Esse valor multiplicou-se pelo custo de cada produto para obter o preço de venda que deveria ser praticado:

Figura 12 – Preço de venda pelo markup multiplicador

Produto	Custo	Preço de venda pelo Markup	Preço de venda
Corvina em Posta	R\$ 15,00	R\$ 37,50	R\$ 20,00
Filé de Corvina	R\$ 25,00	R\$ 62,50	R\$ 25,00
Pescada Amarela em Posta	R\$ 28,66	R\$ 71,65	R\$ 30,00
Filé de Pescada Amarela	R\$ 47,50	R\$ 118,75	R\$ 42,00
Croaçu em Posta	R\$ 19,91	R\$ 49,78	R\$ 19,00
Filé de Croaçu	R\$ 26,60	R\$ 66,50	R\$ 29,00
Filé de Camurim (Robalo)	R\$ 42,18	R\$ 105,45	R\$ 46,00
Peixe Serra	R\$ 10,50	R\$ 26,25	R\$ 15,00
Peixe Serra em posta	R\$ 15,75	R\$ 39,38	R\$ 20,00
Peixe Pedra	R\$ 11,00	R\$ 27,50	R\$ 14,00
Camarão Branco	R\$ 50,00	R\$ 125,00	R\$ 65,00
Lagosta (Cauda)	R\$ 45,00	R\$ 112,50	R\$ 50,00
Sarnambi	R\$ 12,00	R\$ 30,00	R\$ 18,00
Sururu	R\$ 15,00	R\$ 37,50	R\$ 25,00
Ostra (Sem Casca)	R\$ 40,00	R\$ 100,00	R\$ 46,00
Mexilhão	R\$ 45,00	R\$ 112,50	R\$ 55,00
Tarioba (Dúzia)	R\$ 6,00	R\$ 15,00	R\$ 10,00

Fonte: Pereira (2019). Dados da pesquisa

A utilização do Markup para definição do preço de venda na Carimã Frutos do Mar conclui preços impraticáveis e que não correspondem à realidade do mercado, destacando novamente a necessidade de reavaliação dos custos e despesas, para que dessa forma seja possível a definição de preços competitivos e que simultaneamente beneficiem a empresa, permitindo a manutenção de uma boa saúde financeira.

Recomenda-se também que a utilização do markup para formação de preço seja conciliado com realização de pesquisas de preços da concorrência, para conhecimento do preço aceito pelo mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabe-se que as empresas desenvolvem suas atividades objetivando o lucro, mas para alcance do mesmo existem vários fatores que devem ser estudados de forma que a empresa não gere resultados de forma arbitrária ou até mesmo inesperados, dentre esses fatores inclui-se a análise dos custos e a formação de preços.

A pesquisa foi desenvolvida em uma empresa de beneficiamento de pescados, com o objetivo de propor métodos de custeio e precificação. Para isso foram feitas análises de processos, custos, despesas, resultados e preços da empresa, sugerindo soluções para os problemas encontrados.

O método proposto para custeio foi o Variável pela grande parcela de custos fixos da empresa e para formação de preço foi proposto a utilização do Markup aliado a pesquisas de mercado para que os preços praticados pela empresa sejam competitivos.

Através da aplicação desses métodos encontrou-se alguns problemas que precisam ser resolvidos pela empresa, o primeiro é a necessidade de uma reavaliação dos custos, sobretudo os custos variáveis que são atribuídos diretamente aos produtos, assim sugere-se a aplicação do custeio Kaizen para estudo detalhado de quais pontos podem sofrer reduções sem alterar a qualidade final do produto, algumas alternativas encontradas são a busca para um melhor rendimento do pescado e negociações com os fornecedores em busca de preços mais acessíveis para obtenção da matéria-prima.

O segundo problema encontrado foi a necessidade de redução também das despesas da empresa, o ponto de partida são as despesas mais onerosas para a empresa; em relação aos salários e encargos deve-se analisar a possibilidade de redução do número de empregados se houver mão de obra ociosa; em relação aos honorários, verificar quais podem ser reduzidos ou encerrados, observar se as assessorias estão sendo efetivamente aproveitadas ou se a melhor opção é o contrato por serviço prestado; em relação à energia elétrica, a alternativa é evitar desperdícios, desligar máquinas e equipamentos que não estão sendo utilizados e evitar deixar lâmpadas acesas sem utilidade.

O terceiro problema encontrado foi a concentração das vendas em produtos que possuem a margem de contribuição negativa, logo, sugere-se o incentivo das vendas dos produtos que possuem margem de contribuição positiva e a busca de maiores volumes de vendas, através da conquista de novos clientes.

O quarto problema identificado foi a necessidade de uma melhor formação de preço dos produtos da empresa, recomenda-se em primeiro lugar solucionar os problemas de custos para então aplicar a técnica markup. Em seguida, a empresa deve realizar pesquisas de mercado para conhecimento dos preços praticados pela concorrência. Dessa forma a empresa conseguirá manter-se competitiva diante do mercado.

REFERÊNCIAS

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CRUZ, Cássia Vanessa Olak Alves; ROCHA, Welington. Custeio-alvo: reflexões sobre definições, finalidades e procedimentos. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 5, n. 10, p. 31-52, nov. 2009. ISSN 2175-8069. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2008v5n10p31/11123>>. Acesso em: 10 out. 2019.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2010

MORAES, Livia Cândido; WERNKE, Rodney. Análise custo/volume/lucro aplicada ao comércio de pescados. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 3, n. 6, p. 81-102, mar. 2008. ISSN 2175-8069. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/784/623>>. Acesso em: 10 out. 2019.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos**. 5. Ed. São Paulo: Saraiva, 2018

SANTOS, André Luiz Ferreira dos Santos. **Gestão estratégica de custos industriais**. 2009. 83 f. Dissertação – Projeto A Voz do Mestre, Pós-graduação “LATO SENSU”, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2009.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preços de venda** – ênfase em aplicações e casos nacionais. São Paulo: Saraiva, 2005.