

# **Gestão de Custos: Uma Ferramenta Eficiente nas Tomadas de Decisão nas Micro e Pequenas Empresas**

**Alberto Granzotto** (UFSM) - betorg@ymail.com

**Roberto De Gregori** (UFSM/UDESSM) - robertodegregori@gmail.com

## **Resumo:**

*O presente estudo buscou identificar alguns fatores determinantes para que haja sucesso nas micro e pequenas empresas, relacionando as necessidades e dificuldades na gestão de custos de suas empresas para um grupo de empreendedores no município de Silveira Martins, Rio Grande do Sul, Brasil. Para tanto foi elaborado um questionário com o objetivo de traçar o perfil do empreendedor e suas necessidades no que se refere ao processo de tomada de decisões relacionadas à gestão de custos. Os dados coletados apontam para a necessidade de um maior conhecimento sobre os custos envolvidos na gestão das pequenas empresas. A metodologia utilizada classifica-se como pesquisa exploratória no qual esse tipo de pesquisa tem como foco proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. O resultado disso é que 55% das empresas desconhecem a composição de seus custos e que 25%, formam seus preços unitários seguindo a concorrência. Corroborando com isso somente 5% das empresas da pesquisa utilizam algum sistema informatizado, o restante ainda utiliza anotações manuais para controle de seus custos.*

**Palavras-chave:** *Gestão de Custos, Micro e Pequenas Empresas, Tomada de Decisão.*

**Área temática:** *Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões*

## amenta Eficiente nas Tomadas de Decisão nas Micro e Pequenas Empresas

### Resumo

O presente estudo buscou identificar alguns fatores determinantes para que haja sucesso nas micro e pequenas empresas, relacionando as necessidades e dificuldades na gestão de custos de suas empresas para um grupo de empreendedores no município de Silveira Martins, Rio Grande do Sul, Brasil. Para tanto foi elaborado um questionário com o objetivo de traçar o perfil do empreendedor e suas necessidades no que se refere ao processo de tomada de decisões relacionadas à gestão de custos. Os dados coletados apontam para a necessidade de um maior conhecimento sobre os custos envolvidos na gestão das pequenas empresas. A metodologia utilizada classifica-se como pesquisa exploratória no qual esse tipo de pesquisa tem como foco proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. O resultado disso é que 55% das empresas desconhecem a composição de seus custos e que 25%, formam seus preços unitários seguindo a concorrência. Corroborando com isso somente 5% das empresas da pesquisa utilizam algum sistema informatizado, o restante ainda utiliza anotações manuais para controle de seus custos.

Palavras-Chave: Gestão de Custos, Micro e Pequenas Empresas, Tomada de Decisão.

Área Temática 2: Custos como Ferramenta para o Planejamento, Controle e Apoio a Decisões.

### 1) Introdução

As organizações empresariais encontram-se inseridas em um ambiente de mudanças aceleradas e constantes. Com relação a microempresas e empresas de pequeno porte essas mudanças tornam-se um emaranhado de oportunidades e também de ameaças. O uso incorreto de ferramentas de apoio para uma gestão empresarial pode vim a desencadear dificuldades, assim como, má administração da microempresa, falta de qualidade nos processos, baixo índice de sobrevivência das microempresas entre tantos outros. Considerando este cenário, a utilização da ferramenta de apoio denominada gestão de custos é imprescindível para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e/ou serviços.

Conforme o site da Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos (LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006), Art. 1º, esta Lei Complementar estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Assim, para que as empresas possam obter as vantagens oferecidas pelo sistema simples, torna-se necessária a definição desses conceitos, visto que existem diferenças entre eles, diferentemente do que muitas pessoas imaginam. Assim sendo, microempresa, ou ME, é a pessoa jurídica que obtenha um faturamento bruto anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Esse conceito é exposto pela Lei complementar nº 123/06, que define os critérios para o enquadramento das empresas no sistema simples.

Da mesma maneira, empresa de pequeno porte, ou EPP, é a pessoa jurídica que obtém o faturamento bruto anual superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais; Lei Complementar 123 de

ME conseguir faturar mais de 360.000,00 de receita bruta passa automaticamente para a classificação de EPP. Do mesmo modo, se a empresa EPP não faturar o total bruto anual superior a R\$ 360.000,00 passa a condição de ME automaticamente. Há ainda a possibilidade de ser um Empreendedor Individual que é aquele empresário que obtém faturamento bruto anual de até R\$ 60.000,00 e que não possua sócios, podendo ter até um funcionário fixo registrado em carteira e que receba como remuneração o salário mínimo. A utilização é feita na maioria dos casos de negócios individuais no qual eram informais. O governo federal incentivou a formalização desta modalidade por meio deste programa.

As ME e as EPP correspondem a 99% do total de empresas no país, totalizando 6 milhões de pequenas empresas, pesquisa feita pelo Sebrae em parceria com o Dieese, entre 2000 e 2011. Coutinho (2006) destaca que em 2003 elas representavam cerca de 15,3 milhões de empresas, sendo 5,1 milhões formais e 10,2 milhões informais. Apesar da importância das microempresas e empresas de pequeno porte, como atestam os números apresentados, elas tem dificuldades em se manter ativas. A quantidade dessas empresas constituídas no Brasil, anualmente é elevada, porém também é elevada a quantidade das que desaparecem antes de completar cinco anos. Coutinho (2006) observa que as micro e pequenas empresas davam ocupação a 30 milhões de pessoas, entre empregados e empregadores, montante este que correspondia a 71% do total de ocupados no Brasil. A gestão de custos, tema central dessa pesquisa, são os valores gastos com bens e serviços para a produção de outros bens e serviços. Segundo Martins (2000, p. 25), gasto significa o sacrifício financeiro com que a entidade arca para a obtenção de um produto ou serviço qualquer, [...] representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (normalmente dinheiro).

Segundo Crepaldi (2010) um bom sistema de custos deve constituir-se em prioridade de qualquer administração, ter instrumentos que o auxiliem nos controles e nas tomadas de decisões. Um eficiente sistema de custos possibilita à empresa:

- Ter dados para o estabelecimento de padrões.
- Acompanhar os gastos efetivamente ocorridos e compará-los com valores anteriormente definidos.
- Estabelecer preços de vendas compatíveis com o mercado.
- Conhecer a lucratividade de cada produto.
- Reduzir custos.
- Avaliar o desempenho.

As micro e pequenas empresas que não utilizam a gestão de custos como uma aliada podem encontrar obstáculos como o efetivo controle dos custos e uma distorcida tomada de decisão. Nesse sentido o presente estudo busca informações da maneira como micro e pequenas empresas mensuram os custos e eventualmente ver o grau de importância que isso reflete no seu dia-a-dia e na sua trajetória de tomada de decisão.

## 2) Fundamentação Teórica

De acordo com Neves e Viceconti (2010) a Contabilidade de Custos, que tinha como função inicial fornecer elementos para avaliar estoques e apurar resultados, passou a prestar também mais duas funções de grande importância a contabilidade gerencial: a utilização dos dados de custos para auxílio ao controle e para tomada de decisões. Na função administrativa de controle, a função da contabilidade de custos é fornecer informações para o estabelecimento de padrões, orçamentos ou previsões. Em seguida, deve-se acompanhar o que aconteceu com o planejado. Já para a tomada de decisões, existe a necessidade de fornecer informações mais adequadas ao processo decisório. A Gestão de Custos é um instrumento essencial para a eficiência da organização, principalmente em ambientes competitivos.

erenciá-los e identificá-los como seus causadores é uma condição para a sobrevivência da empresa.

## 2.1) Custos em Micro e Pequenas Empresas

Há uma importância na diferenciação de alguns termos utilizados no estudo de custos, para facilitar o nível de entendimento. Diante disso, seguem as terminologias que se utiliza para o tratamento das informações perante as organizações:

- Gasto ó Segundo Martins (2003, p.17), ãé a compra de um produto ou serviço qualquer, que gera sacrifício financeiro para a entidade (desembolso), sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (normalmente dinheiro)õ.
- Custo ó De acordo Neves e Viceconti, (2010, p.16) ãé gasto relativo à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços; são todos os gastos relativos à atividade de produçãoõ.
- Investimento ó ãGasto ativado em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuro(s) período(s)õ, conforme Martins, (2003, p.17).
- Despesa ó Para Neves e Viceconti, (2010, p.16) ãdespesa é o gasto com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas e consumidos com a finalidade de obtenção de receitas. Bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitasõ.
- Desembolso ó Segundo Martins, (2003, p.17) ãé o pagamento resultante da aquisição do bem ou serviçoõ.
- Perdas ó Afirma Neves e Viceconti, (2010, p.17) que ãsão um gasto não intencional decorrente de fatores externos fortuitos ou da atividade produtiva normal da empresaõ.
- Custos Diretos ó Segundo Crepaldi, (2010, p.39) ãsão os custos que podemos apropriar diretamente aos produtos e variam com a quantidade produzida. Sem ele o produto não existiriaõ.
- Custos Indiretos ó ãSão os que não podemos identificar diretamente com os produtos e necessitamos de rateios para fazer a apropriação. É todo custo que não está vinculado diretamente ao produto, mas ao processo produtivoõ, afirma Crepaldi, (2010, p.92).
- Custos Variáveis ó De acordo com Martins, (2003, p.33) ãsão aqueles cujo comportamento e valores estão diretamente relacionados ao volume de produção e de vendasõ.
- Custos Fixos ó Segundo Martins, (2003, p.33) ãsão aqueles que continuam fixos (ocorrem) independentemente do volume de produção. (produção e vendas), dentro de um intervalo de tempoõ.

Seguindo, de acordo com Kassai (1997), as micro e pequenas empresas têm desempenhado um papel importante no cenário econômico mundial. Elas representam o início de grandes empresas, portanto a questão dos custos é muito complexa, segundo o SEBRAE SP (2002, p. 4) descreve que empresas de um mesmo segmento de atividade podem apresentar distintas estruturas de custos. Aponta que isso é consequência da tecnologia adotada, do grau de terceirização das atividades, das características dos recursos disponíveis para cada empresa.

A importância da gestão de custos em micro e pequenas empresas é uma necessidade tanto contábil quanto administrativa, pois é através do controle dos custos que se parte para as tomadas de decisões, por exemplo, qual será o preço do bem ou serviço, terceirização das

Equipamentos, qual o nível de desconto que poderá ser oferecido ao consumidor, são tomadas de forma intuitiva pelos gestores, relacionando-se com o que foi dito na introdução sobre a importância das microempresas e empresas de pequeno porte, elas têm dificuldades em se manter ativas devido também a tomada de decisão feita de forma intuitiva. De acordo com Iudicibus et al. (2006) as empresas necessitam de informações mais precisas para saberem da lucratividade e do retorno dos investimentos, uma vez que visam disponibilizá-las aos seus acionistas, investidores e usuários, ampliando assim o campo de atuação da gestão empresarial. Esse detalhamento das informações leva a uma melhor tomada de decisão, conforme Dantas e Ferreira (2008, p.1) as tomadas de decisões fundamentam-se na avaliação dos aspectos quantitativos e qualitativos dos fatos ocorridos e dos fatos ocorrentes, bem como em cenários projetados e os impactos que possam causar às pessoas naturais ou às organizações no contexto socioeconômico.

Pesquisa do SEBRAE SP (2010, p.3) indica que 27% das empresas fundadas em 2007 não chegaram a completar um ano. daquelas fundadas em 2006, 37% não completaram dois anos de atividade. Este número vai aumentando, chegando a 58% das empresas fundadas em 2003 não completaram cinco anos de atividades. Partindo desses dados do SEBRAE pode-se afirmar que existe uma relação direta entre a mensurabilidade dos custos e a sobrevivência das micro e pequenas empresas à longo prazo, nesse viés, Resnik (1990) diz que uma empresa, sem entender seus custos, poderá promover mercadorias e serviços ou apostar em projetos que não sejam lucrativos. Também, as consequências podem se revelar desastrosas para essas empresas, uma vez que poderão implementar estratégias comerciais, programas de produção, políticas de estocagem entre outros, sem o subsídio de informações adequadas. Isso implica dizer que a estruturação de um sistema de custos pode ser a chave do sucesso para as micro e pequenas empresas.

## 2.2) Sistema de Custos nas Micro e Pequenas Empresas

Os métodos de custeio atualmente são apresentados e discutidos sob a luz de duas correntes. Uma delas é representada pelos chamados métodos de custeio tradicionais, que tiveram sua origem nas necessidades de se avaliar os estoques na indústria nascente, após a Revolução Industrial (século XVIII), que era uma tarefa mais simples, até então, na empresa tipicamente mercantilista, conforme Martins (2001, p.20). Com o passar do tempo, os objetivos dos sistemas de custeio tradicionais evoluíram para a busca de informações que apoiassem o controle das operações, a análise de resultados e o custeio e análise dos produtos.

A segunda corrente dos métodos de custeio é a da gestão estratégica de custos. Esta abordagem tem suas bases nas exigências impostas às empresas pelo novo ambiente competitivo globalizado e, paralelamente, pelo crescimento da participação dos custos indiretos de fabricação em relação ao total dos custos indiretos de fabricação nas últimas décadas.

Martins (2001), esclarece que para desenvolvermos um sistema de custos faz-se necessário conhecermos todo o processo pelo qual o produto passa, incluindo a separação dos custos diretos e indiretos de fabricação referentes aos processos e aos gastos (ou despesas) da empresa, certamente, custo e preço coexistem.

MPEs são empresas que têm uma estrutura administrativa muito simples, a função de determinar os custos dos produtos e o preço de venda tende a ficar concentrada nas mãos do proprietário. Este costuma aplicar alguma regra simples, que aprendeu a partir da experiência ou observando práticas em alguma empresa semelhante onde trabalhou anteriormente para determinar o preço de venda diretamente a partir de alguma informação de custo direto, que é de seu conhecimento.

o custeamento dos produtos são essenciais para que as organizações possam manter-se competitivas no mercado globalizado. É importante que seja definido e estruturado um sistema de custeio adequado para um processo de tomada de decisões eficaz, gerando para a organização um diferencial competitivo frente aos desafios do mercado concorrencial. Conforme Martins (2010) custeio significa apropriação de custos, assim podem-se ter sistemas de custeio por absorção, variável, ABC, RKW entre outros.

**Sistema de custos é o conjunto de meios e métodos que a empresa utiliza para obter informações gerenciais sobre os gastos, conforme Martins (2001).**

Conforme Lessa et al. (2011), o atual mercado competitivo, onde as empresas estão inseridas, prioriza que os gestores deem em maior importância às questões relativas aos custos da organização. Essa é uma grande preocupação nas empresas do ramo industrial. Os custos indiretos sempre representaram um fato complicador para as empresas, conseguir apropriá-los aos portadores finais não é tarefa fácil, diante da eterna arbitrariedade dos sistemas convencionais, portanto, é necessária a implantação de um sistema de custos em tais empresas, visando à obtenção de informações mais precisas, referente ao rateio de custos, ao processo de produção de seus produtos, aquisição de mercadorias e venda do produto final.

De acordo com Bacic et al. (2011), a estruturação de um sistema de custos nas MPEs, não é apenas uma necessidade contábil. É uma necessidade administrativa, pois, sem conhecermos custos, diferentes decisões que se apresentam, como: que preço cobrar para um novo produto ou para um pedido especial, qual o nível de descontos que pode ser concedido a um cliente, eliminação de produtos que apresentam prejuízo, terceirização de atividades, aquisição de novos equipamentos, mudanças no processo de fabricação etc., são tomadas de forma intuitiva pelos gestores. Nestes casos, quais os riscos? Se os resultados alcançados forem satisfatórios, é de se imaginar que não há a necessidade de investir em um sistema de custos e novas decisões que exigem o conhecimento de custos poderão se revelar um desastre. Caso contrário as consequências podem se revelar desastrosas para essas empresas, uma vez que poderão implementar estratégias comerciais, programas de produção, políticas de estocagem etc., sem o subsídio de informações adequadas. Isso implica dizer que a estruturação de um sistema de custos pode ser a chave do sucesso para as ME e para as MPP. Para isso, estas empresas têm à disposição um amplo conjunto de ferramentas que permite modelar um sistema de custos adequado às suas necessidades. Por certo, o sistema de custos nestas empresas não necessita ser tão complexo como aquele das empresas de maior porte.

### 3) Metodologia

A metodologia é dividida em tipologias que podem ser classificadas quanto aos objetivos, à natureza da pesquisa, à abordagem e aos procedimentos técnicos (GIL, 1999). Do ponto de vista aos objetivos classifica-se a pesquisa em exploratória no qual esse tipo de pesquisa tem como foco proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007), de sua natureza, este estudo classifica-se como uma pesquisa aplicada, uma vez que proporciona gerar conhecimentos para aplicação prática de solução dos problemas específicos, no caso o uso da gestão de custos nas MPEs no campo de Silveira Martins. O estudo, de acordo com Fonseca (2002, p. 20), é o quantitativo, diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados, sendo que a

guagem matemática para descrever as causas de um fenômeno. Por fim quanto ao procedimento é classificada em pesquisa de campo no qual afirma Fonseca (2002), caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, como recurso de diferentes tipos de pesquisa.

Foi feito um levantamento junto a Prefeitura Municipal de Silveira Martins de todos os cidadãos cadastrados como micro e pequenos empresários e a Prefeitura Municipal forneceu um documento com uma lista de 25 pessoas cadastradas como MPEs. Na maioria das entrevistas foi possível realizá-las pessoalmente, para ser mais preciso 80% foi possível realizar a entrevista de forma presencial. Os MPEs que não se pode entrevistar pessoalmente por diversos motivos, entre eles a ausência dos mesmos para realizar a pesquisa, usou-se a alternativa de contatá-los e enviar via e-mail o questionário, o retorno foi de 40%. Na lista ainda havia pessoas que não funcionavam mais como MPEs totalizando 8%. Portanto a pesquisa de campo foi realizada com uma amostra planejada de 20 pessoas cadastradas como microempresárias, representativa do universo das MPEs de Silveira Martins.

Foi desenvolvido e aplicado um questionário permitindo dessa forma uma investigação empírica. A população que fez parte da pesquisa são os donos das micro e pequenas empresas, totalizando 20 microempreendedores no campo de Silveira Martins, cidade pequena do interior do Rio Grande do Sul, no qual Vieira (2007) aponta que a importância dessas empresas se apresenta com maior intensidade naqueles municípios que não possuem grandes empresas comerciais, industriais ou de serviço.

#### 4) Análise dos Resultados

Neste item serão analisadas micros e pequenas empresas do Município de Silveira Martins, Rio Grande do Sul. Buscou-se neste trabalho avaliar como estas empresas estão realizando seus controles de gastos.

##### 4.1) Perfil dos Empreendedores

Na pesquisa realizada as primeiras questões estabeleciam o perfil do micro e pequeno empresário, sendo a maioria dos entrevistados do sexo masculino totalizando 75%. Através dos resultados encontrados constatam-se que eram faixas etárias dominantes de 18 a 29 anos (45%) sendo que de 30 a 39 e 40 a 49 juntas somam 50% (25% cada) e acima de 50 anos apenas 5%. A idade média de atuação em seus ramos é alta, totalizando aproximadamente 10 anos, mas a média de tempo da micro e pequena empresa é baixa ficando em torno dos 2 anos, o que mostra que o número de microempreendedores vem aumentando nos últimos tempos.

Referindo-se ao critério da escolaridade, a maioria completou o Ensino Médio, 45%, e apenas 20% estão cursando um Ensino Superior o que torna o entendimento da gestão de custos mais precária desencadeando as mortes prematuras de algumas MPEs de Silveira Martins.

A seguir é apresentada uma tabela referente aos motivos para a abertura das ME e MPP.

TABELA 1 ó Motivos para a abertura das MPEs

OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO	60%
TINHA EXPERIÊNCIA ANTERIOR	30%
ESTAVA DESEMPREGADO	10%

EL	-
OUTROS	-

Fonte: elaborado pelos autores

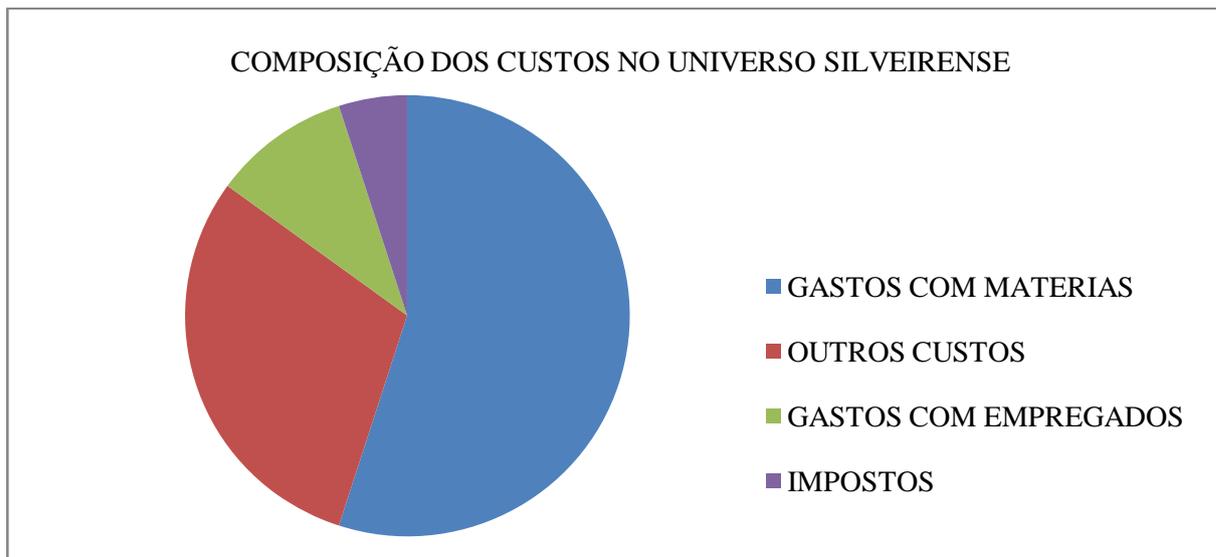
O principal motivo para abertura das empresas foi a oportunidade de negócio, vendo nela chances de crescimento profissional, uma busca por uma renda mais satisfatória, oportunidade de legalização e também por ter um negócio próprio. O segundo critério figura-se como o ter tido experiência anterior, assim, o micro e pequeno empresário já haviam trabalhado no ramo antes, tendo mais facilidade e mais entendimento a cerca do assunto. Por fim, totalizando 100%, a opção de estava desempregado visa-se auferir renda e a busca por um emprego.

#### 4.2) Composição dos Custos

O conceito de custo é associado aos gastos relativos à bens e serviços utilizados na produção de outros bens e serviços, conforme Crepaldi (2010). Os custos dos materiais utilizados para ofertar esses bens e serviços podem incorrer em gastos além daqueles que serão pagos ao fornecedor. Poderá ela ser a responsável pelo pagamento do frete, seguro, armazenagem e outros gastos com a aquisição e, se o material for importado, pelo frete marítimo ou aéreo, despesas aduaneiras, entre outros gastos alfandegários e transporte até a empresa.

Os gastos com materiais envolvem aquisição de matérias-primas, mercadorias, peças e componentes e serviços de terceiros. Na maioria dos casos os gastos com materiais são os maiores custos nas microempresas e em Silveira Martins não é diferente. Conforme a figura a seguir:

FIGURA 1 a Composição dos custos



Fonte: elaborado pelos autores

A figura acima mostra que os gastos com materiais, incluem aquisição de matérias-primas, mercadorias, peças e componentes e serviços de terceiros, são os que mais oneram a composição dos custos totalizando assim 55%, seguido de outros custos que totalizaram 30%, gastos com empregados totalizaram 10% e impostos fecham a descrição, 5%.

tos dos materiais passamos a descrever o segundo item mais representativo das ME e as MPP silveirenses, ou seja, outros custos. Os gastos que formam os outros custos, incluem aluguel, água, energia elétrica etc., no contexto do presente trabalho, compreende os custos indiretos. São assim chamados pelo fato de não terem seus consumos identificados por cada um dos produtos fabricados. São custos gerais ou comuns e, assim, a apropriação aos produtos ou serviços ocorre por intermédio de rateios, isto é, de forma indireta.

O terceiro item de custos mais representativo são os gastos com empregados, no setor de serviços este é o item mais importante. Inicialmente, convém distinguir dois tipos de mão de obra nas empresas: direta e indireta. A mão de obra direta está associada àqueles funcionários que atuam diretamente na fabricação do produto, na realização dos serviços e na venda ao cliente. A mão de obra indireta corresponde àqueles funcionários que atuam em atividades de apoio, por exemplo, na supervisão, no almoxarifado, no acompanhamento da produção, na limpeza etc.

O custo que representa o funcionário para a empresa não corresponde apenas à remuneração mensal. Além dela, há os encargos sociais e trabalhistas, os quais representam parcela importante do custo da mão de obra, para determinar o custo da mão de obra há que providenciar a parcela correspondente ao décimo terceiro salário, férias, abono de férias e os valores recolhidos na guia da previdência social, o FGTS e indenizações trabalhistas entre outros. Além dos salários e dos encargos associados aos salários acima mencionados, as empresas assumem outros, como alimentação, transporte, seguro de vida, assistência médica etc. O gasto com mão-de-obra é um custo que não cria entraves aos micro empreendedores de Silveira Martins porque a maioria são micro e pequenos empresários individuais sendo que 80% trabalham sozinho e os outros 20% possuem apenas um empregado de forma indireta.

Uma das formas de identificar se as empresas possuem domínio sobre seus custos é checar se utilizam controles e quem são os responsáveis por estes controles. Com respeito aos gastos com materiais, o principal instrumento de controle é a supervisão do estoque e sua periodicidade. Em 60% das microempresas Silveirenses não há um controle do estoque propriamente dito simplesmente porque a maioria das ME e MPP prestam serviços aos cidadãos da comunidade de Silveira Martins. Os 40% que controlam seus estoques apresentam, uma periodicidade de uma vez ao mês (25%) ou duas vezes ao mês (15%).

Muitas vezes para a realização desses controles de estoque o microempreendedor utiliza alguns instrumentos que venham a facilitar o entendimento em uma gestão de controle dos custos. As ME e as MPP de Silveira Martins não possuem ainda um aplicativo informatizado sobre custos, apenas 5% dos MPE possuem (tabela 3), mas com o tempo 90% dos MPEs pretendem adquiri-lo sendo hoje o principal empecilho para a sua aquisição a acessibilidade.

A seguir é ilustrada a referente tabela em relação ao texto a cima:

TABELA 3 ó Instrumento usado para mensuração dos custos

CADERNO COM ANOTAÇÕES MANUAIS	70%
LIVRO CAIXA	15%
APLICATIVO INFORMATIZADO	5%
PROGRAMA DESENVOLVIDO SOBRE CUSTOS	5%
OUTROS	5%

Fonte: elaborado pelos autores

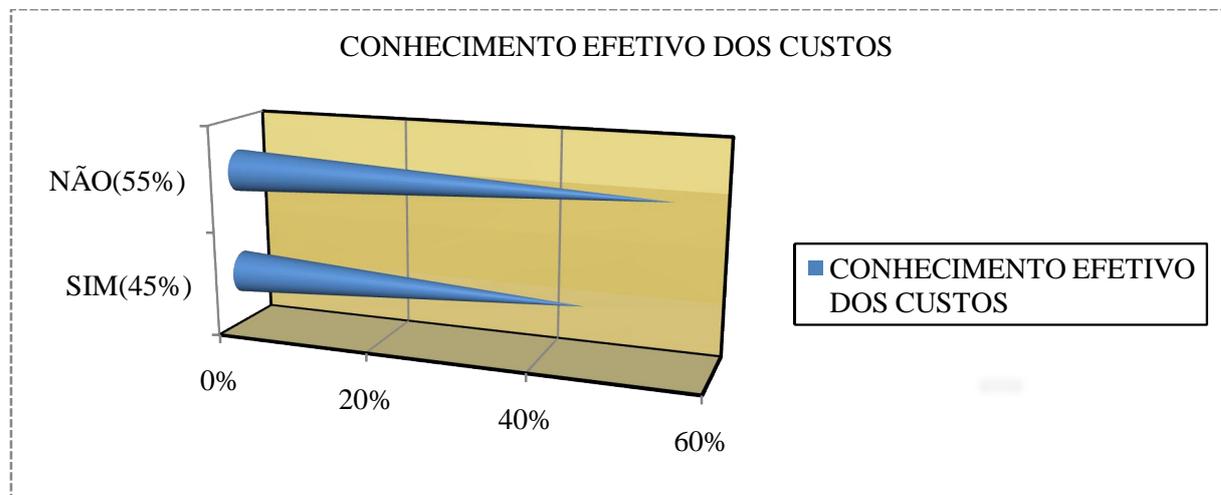
Esses instrumentos descritos na tabela a cima são pertinentes à gestão de custos para o conhecimento efetivo dos gastos com a fabricação ou a prestação de serviços. Esses instrumentos servem basicamente como se fossem um método descritivo aonde a preocupação maior é a descrição dos dados e características do meio. Muitos micro e pequenos empresários de Silveira Martins utilizam como seu principal veículo da gestão de custos o caderno com anotações manuais. Com o tempo 90% dos micro e pequenos empresários pretendem adquirir um sistema de custos informatizado e alegam como principal motivo por não possuírem hoje, a acessibilidade.

#### 4.3) A Formação dos Preços e o Conhecimento Efetivo dos Custos

Na pesquisa as ME e as MPP apresentam pouco domínio sobre os custos unitários, apenas 45% das MPEs Silveirenses sabem a composição de seus custos, a formação dos preços de cada produto específico fica bastante prejudicada.

O resultado da empresa (lucro ou prejuízo), para o conjunto de suas atividades, pode até ser calculado. Porém, a maioria das empresas não detém essa informação por produto específico. Como consequência, a empresa pode estar operando com alguns produtos rentáveis e outros que geram prejuízo sem saber. Tal situação tende a prejudicar o desempenho financeiro da empresa como um todo.

FIGURA 2 ó Conhecimento dos custos



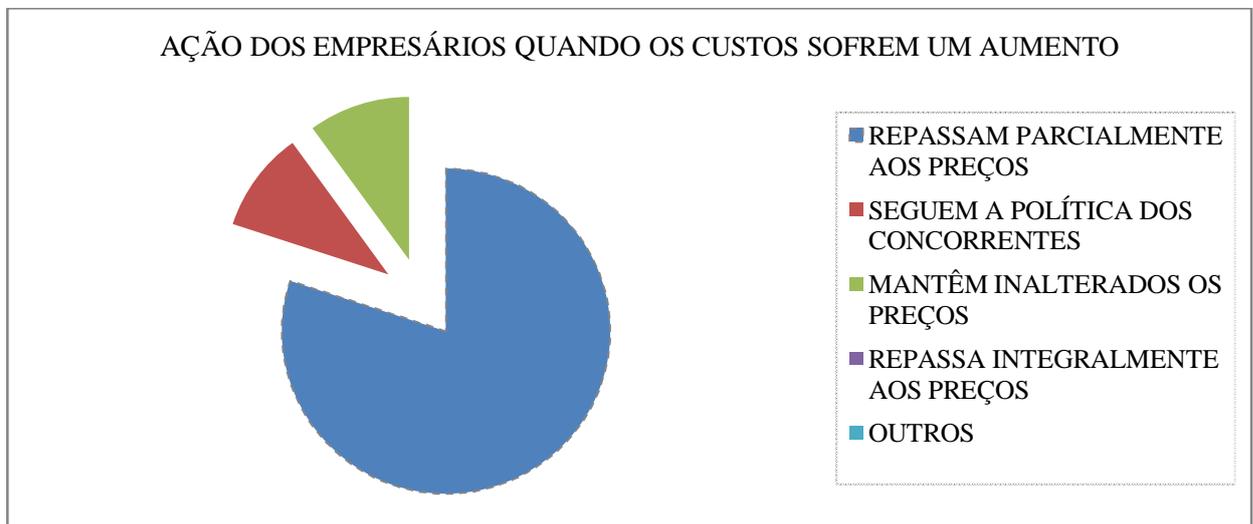
Fonte: elaborado pelos autores

O fator mais importante quando se avalia a permanência de uma empresa no mercado é o preço. De acordo com Bruni (2010, p.241), a formação de preços representa uma das mais importantes e nobres atividades empresariais. A definição equivocada do preço pode arruinar um negócio, pois o preço pode ser um fator de definição do posicionamento no mercado, onde preços mal constituídos podem gerar oneração ou subavaliação de produtos. Embora discussões e dúvidas permaneçam sobre o fato de ser arte ou ciência, existe a certeza de que, sob a óptica da empresa, o preço deve ser superior aos custos plenos incorridos, aí incluindo os tributos. Da diferença entre os preços e os custos plenos e impostos nascem o conceito de lucro e a manutenção das atividades empresariais. Porém, sob o ponto de vista do consumidor, o preço praticado deve ser inferior ao valor percebido por quem compra o produto ou serviço.

à reflexão o fato de a formação de preços de vendas dos seus produtos tornarem-se um grande desafio por três problemas: o preço é baseado nos custos; ele relaciona-se com o mercado consumidor, visto que esse é quem determina, naturalmente, o preço do produto; faz-se por meio da análise da concorrência. No universo Silveirense não é diferente sendo que 55% dos microempreendedores se baseiam na saída do produto e sua relação com o mercado, 25% se baseia na concorrência e os 20% se baseiam em outros.

Em relação à formação dos preços unitários, quando as MPEs veem seus itens de custos se elevarem, por exemplo, aumentos de salários, aumento dos preços dos materiais, em geral, cerca de 80% das MPEs tentam repassar parcialmente esses aumentos aos preços, 10% seguem a política dos concorrentes, 10% mantêm inalterados os preços, 0% mantêm inalterados os preços. Pode-se observar melhor na figura a seguir:

FIGURA 3 ó Ação dos Empresários.



Fonte:elaborado pelos autores

Considerando o presente estudo constata-se que as micro e pequenas empresas de Silveira Martins tem muita dificuldade em mensurar seus custos, ou ainda nem os mensuram. A falta de informação para uma melhor gestão muitas vezes não chega até os MPEs, sendo um dos motivos para não possuírem um eficiente controle dos gastos.

## 5) Considerações Finais

O objetivo central do presente estudo foi identificar alguns fatores determinantes para que haja o sucesso nas micro e pequenas empresas, relacionando necessidades e dificuldades na gestão de custos de suas empresas para um grupo de empreendedores no campo de Silveira Martins, Rio Grande do Sul, Brasil. Através dos resultados constata-se que em geral, as MPEs não possuem instrumentos de controle de custos suficientes e mesmo quando estas possuem instrumentos do gênero, isso não garante o domínio pleno sobre os custos da empresa, sendo assim uma dificuldade saliente.

O principal motivo para abertura das empresas foi a oportunidade de negócio seguido da opção õtinha experiência anteriorõ, o que caracteriza bem o perfil dos empreendedores com uma média de idade de atuação no ramo já elevada.Os MPE cadastrados mostram uma média de aproximadamente 10 anos trabalhando no ramo o que significa certa experiência em seus

é feita por meio dos gastos com materiais, mão-de-obra, impostos e outros custos, sendo o gasto com materiais o mais oneroso para o micro empreendedor Silveirense. .

Em 60% das microempresas Silveirenses não há um controle do estoque propriamente dito simplesmente porque a maioria dos MPEs prestam serviços aos cidadãos da comunidade de Silveira Martins. Os 40% que controlam seus estoques apresentam, uma periodicidade de uma vez ao mês(25%) ou duas vezes ao mês (15%). Isso sugere que, em muitos casos, apesar de possuírem alguns controles sobre os estoques, tais controles não são aproveitados como instrumentos de gestão de custos, para identificar quanto é que cada produto absorve em termos de custos com materiais. Logo, a maior internalização relativa do controle dos estoques na empresa não garante, sozinha, uma eficiente gestão dos custos.

Em relação aos instrumentos utilizados pelos MPEs de Silveira Martins há uma pequena parcela que usufrui de um aplicativo informatizado sobre custos, somente 5%, sendo as anotações manuais o instrumento mais utilizado para a mensuração dos custos, muitas vezes planilhas oferecidas pelo próprio SEBRAE. Outro fato interessante é quanto ao conhecimento da composição dos custos, 55% desconhece a composição o que traz como uma consequência um não planejamento em relação a sua própria empresa, outro fato decorrente é quanto a formação do preços unitários, boa parte dos microempreendedores Silveirenses, 25%, formam seus preços unitários através da concorrência, mais uma prova que não há por uma boa parte dos MPEs o conhecimento da composição dos custos.

Algumas das limitações a serem observadas é o grau de instrução dos MPEs, porque afeta diretamente o entendimento sobre a gestão de custos, a falta do preparo para a manualização das ferramentas para um eficiente controle, a falta de oferta cursos profissionalizantes entre outros.

Se as micro e pequenas empresas de Silveira Martins possuísem maior domínio sobre os seus custos, estariam aptas a reagir mais rapidamente a condições adversas de mercado, assim como pressões de custos decorrentes a variações cambiais que levam a uma desvalorização da moeda, quebras de safras, formação de cartel nos elos de fornecedores, entre outros. Poderiam, portanto, definir melhor o plantel de produtos com que operam, de acordo com cada conjuntura econômica, evitando, assim, processos de descapitalização da empresa e até seu fechamento.

## 6) Bibliografia

BACIC, Miguel Juan et al. Manual de técnicas e práticas de gestão estratégica de custos nas pequenas e médias empresas. São Paulo, 2011.

BRUNI, Adriano Leal. Administração de Custos, preços e lucros. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FAMÁ, Rubens. Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2008

CREPALDI, Silvio Aparecido. Curso Básico de contabilidade de Custos. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

COUTINHO, L. Baixo endividamento das micro e pequenas empresas revela o restrito acesso ao crédito. São Paulo: Serasa Notícias, 2006. Disponível em [http://www.serasaexperian.com.br/release/noticias/2006/noticia\\_0328.htm](http://www.serasaexperian.com.br/release/noticias/2006/noticia_0328.htm).

DANTAS, Ivan A; FERREIRA, Paulo Cezar S. A importância da contabilidade de custos para o processo de tomada de decisão. 2008. Disponível em:<[www.administradores.com.br](http://www.administradores.com.br)>.

- pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007
- IUDÍCIBUS, Sérgio et al . Contabilidade Introdutória. 10 Ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- KASSAI, Silvia. As Empresas de Pequeno Porte e a Contabilidade. Caderno de Estudos. São Paulo, FIECAFI, v.9, n.15, p.60-74, janeiro / junho 1997.
- LESSA, Andréa de Oliveira et al. O custeio ABC como ferramenta de gestão de custos e controle dos processos gerenciais no setor industrial: Uma discussão teórica. Sergipe. Novembro de 2011.
- MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 8ª Ed.. São Paulo: Atlas S.A., 2001.
- MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 8 Ed. São Paulo: Atlas, 2001
- MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2003
- NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo V. E. Contabilidade de custos um enfoque direto e objetivo. 9. Ed. São Paulo: Frase, 2010.
- RESNIK, P. A bíblia da pequena empresa. São Paulo: McGraw-Hill, Makron Books,
- SEBRAE: <http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2012/02/micro-e-pequenas-empresas-sao-99-do-total-no-pais-mostra-pesquisa.html>
- SEBRAE-SP (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS ó SÃO PAULO). A gestão dos custos nas MPEs Paulistas: um estudo exploratório. SEBRAE, São Paulo, 2002. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/3FBBFEA85569F44F832572CA004E51A1/\\$File/NT0003520A.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/3FBBFEA85569F44F832572CA004E51A1/$File/NT0003520A.pdf).
- SEBRAE-SP (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS ó SÃO PAULO). Doze anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas. São Paulo: SEBRAE, 2010. Disponível em [http://www.sebraesp.com.br/sites/default/files/mortalidade\\_2008\\_2009.pdf](http://www.sebraesp.com.br/sites/default/files/mortalidade_2008_2009.pdf).
- VIEIRA, Maria Lédio. A contribuição das micro e pequenas empresas para a redução da pobreza no Brasil. 2007, 51 p. Dissertação (Mestrado) ó Universidade Federal do Ceará ó UFC - Curso de Pós-Graduação em Economia ó CAEN. Mestrado Profissional em Economia ó MPE. Fortaleza, 2007.
- [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm) Acesso em 20/03/2015.