



XVIII Congresso Internacional de Custos  
XXX Congresso Brasileiro de Custos

15 a 17 de novembro de 2023  
Natal / RN / Brasil



## **Gestão de Custos e Formação de Preço de Pequenos Empreendimentos do Geoparque Quarta Colônia Rio Grande Do Sul**

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

**Luci Ines Schumacher** (UFSM) - luci.schuma@gmail.com

**Diziane Inês Lima** (Ufsm) - dizylima@gmail.com

### **Resumo:**

*O presente estudo teve como objetivo estudar como controlam seus custos micro e pequenos negócios e auxiliá-los a melhorar seus empreendimentos. A pesquisa utilizou oficinas, entrevistas e visitas aos gestores. A região de estudo foi o Geoparque quarta colônia no Estado do Rio Grande do Sul. Os resultados encontrados remetem para a necessidade de auxiliar esses negócios criando controles simples e que produzam resultados. A mudança no processo de gestão de custos desses empreendedores é outro desafio a ser superado, não pode ser mais empírica e sim baseada em informações concretas, advindas de controles eficientes. Deve-se enaltecer que os próprios empreendedores são os principais agentes para mudar essa tendência*

**Palavras-chave:** *Gestão de custos. Controle. Pequenos empreendedores.*

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

## **Gestão de Custos e Formação de Preço de Pequenos Empreendimentos do Geoparque Quarta Colônia Rio Grande Do Sul**

### **RESUMO**

O presente estudo teve como objetivo estudar como controlam seus custos micro e pequenos negócios e auxiliá-los a melhorar seus empreendimentos. A pesquisa utilizou oficinas, entrevistas e visitas aos gestores. A região de estudo foi o Geoparque quarta colônia no Estado do Rio Grande do Sul. Os resultados encontrados remetem para a necessidade de auxiliar esses negócios criando controles simples e que produzam resultados. A mudança no processo de gestão de custos desses empreendedores é outro desafio a ser superado, não pode ser mais empírica e sim baseada em informações concretas, advindas de controles eficientes. Deve-se enaltecer que os próprios empreendedores são os principais agentes para mudar essa tendência.

Palavras-chave: Gestão de custos. Controle. Pequenos empreendedores.

Área Temática: Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões.

### **1 INTRODUÇÃO**

As organizações empresariais, principalmente as de pequeno porte, necessitam de assessoria para estabelecer controles que as auxiliem conforme a sua realidade. De acordo com o Portal Sebrae (2023), as empresas de micro e pequeno porte (MPE) são as que faturam de R\$ 81 mil a 4,8 milhões de reais por ano. No ano de 2023 a abertura desse porte de negócio aumentou, incluindo os microempreendedores individuais. Nos três primeiros meses do ano foram criadas 214.413 micros e pequenas empresas; o número foi 9,2% maior que em 2022, quando foram registradas 196.328, 60,8% maior que em 2019. As MPE passaram a representar 21,2% no grupo de pequenos negócios.

Buscando dados sobre sua representatividade, cerca de 22 milhões de pequenos negócios respondem por quase 99% de todas as empresas do país, correspondendo a 30% do PIB (Sebrae, 2023). Campanato (2022) destaca que o faturamento das micro e pequenas empresas chega até R\$ 3 trilhões por ano, o setor é responsável por 78% dos empregos gerados, além de promover em larga escala a inclusão produtiva dos microempreendedores individuais (MEI).

Diante desse contexto é fundamental entender e auxiliar esses negócios a qualificarem suas estruturas, dando suporte com controles que tragam informações relevantes. Buscar um controle de custos correto pode ser um caminho interessante a seguir. Conforme Martins (2018), conhecer os custos é vital para saber o preço do produto, se é rentável, e não sendo como é possível reduzir esse gasto.

Segundo Crepaldi & Crepaldi (2023) uma boa gestão de custos deve ser constituída para auxiliar no processo de tomada de decisão de administração. Poder estabelecer padrões; apurar custos de produtos ou serviços; estabelecer preços de venda compatíveis com o mercado; decidir sobre cortar produtos; optar por comprar

ou fabricar; avaliar o desempenho; são itens que podem ajudar na gestão de pequenos negócios.

O presente estudo teve como objetivo descrever os aspectos que dificultam pequenos empreendimentos a prosperarem, bem como, trazer orientações para que esses mesmos gestores consigam por meio de um correto controle fazer o seu negócio se tornar sustentável.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A função inicial da Contabilidade de Custos era simplesmente avaliar os estoques e apurar resultados, porém, com o passar do tempo foram incluídas duas funções de grande importância e as informações de custos passaram a ser efetivamente utilizadas no controle e para a tomada de decisão (Viceconti & Neves, 2018). As informações fornecidas, o acompanhamento e a comparação do que aconteceu com o planejado é um importante instrumento para a tomada de decisões mais adequadas. Sendo assim, tem-se informações mais precisas ao processo decisório o que auxilia as organizações na busca pela eficiência, em especial, nos ambientes cada vez mais competitivos.

“A Contabilidade de Custos passou, nessas últimas décadas, de mera auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais para arma de planejamento, controle e decisão gerenciais.” (Martins, 2018, p. 7). Dessa forma, a identificação dos custos nos empreendimentos, seu controle e uso nas decisões têm se tornado condição essencial para a sobrevivência no mercado, em especial, para as Micro e Pequenas Empresas, as quais, por sua natureza, são mais frágeis economicamente, normalmente seu capital é limitado, seu crédito é mais escasso, e possuem menor lucratividade, portanto, a margem de erro precisa ser menor, sendo assim, necessitam de controles simples e aplicáveis a suas realidades, o que nem sempre é encontrado na literatura (Sebrae, 2022).

Além disso, existem vários termos utilizados nos estudos de custos que precisam ser apontados para um melhor entendimento, sua não compreensão pode dificultar ainda mais o acesso aos dados que são importantes ferramentas para definição adequada de preços de vendas e/ou serviços e gestão do negócio. Sendo assim, destaca-se as definições de gastos, desembolso, investimentos, perdas, despesas e custos.

Gasto é a compra de um produto ou serviço qualquer, que gera desembolso, sacrifício financeiro representado por entrega ou promessa de entrega de ativos, normalmente dinheiro. Desembolso é o pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço. Investimento é tido como o gasto ativado em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuros períodos. Perdas são gastos não intencionais decorrentes de fatores externos fortuitos ou da atividade produtiva normal da empresa. Despesas são gastos com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas e consumidos com a finalidade de obtenção de receitas. Por fim, custos são gastos relativos à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços; abrange todos os gastos relativos à atividade de produção. (Martins, 2018; Viceconti & Neves, 2018)

Os custos possuem algumas classificações, dentre elas duas são tidas como as principais, ou seja, com relação à produção os custos poderão ser diretos ou indiretos e com relação ao volume de produção serão fixos ou variáveis. Segundo Crepaldi & Crepaldi (2023) os custos diretos são os custos que podem ser apropriados diretamente aos produtos e variam com a quantidade produzida, sem eles o produto não existiria. Os custos indiretos são os que não podem ser identificados 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 produtivo. Conforme Martins (2018) custos variáveis dependem do volume de atividade numa unidade de tempo e os custos fixos consideram o valor total de um custo, independente do volume produzido.

Compreender essas definições e separar os custos nesses grandes grupos facilita a tomada de decisão dentro das organizações, visando sempre reduzir os custos, maximizar os resultados, para que as empresas, principalmente as MPEs consigam se manter competitivas no mercado. Pois, embora as MPE sejam instituições que movimentam e agregam recursos para economia, a taxa de mortalidade dessas empresas no decorrer dos anos é expressiva. Os Microempresários Individuais (MEIs) têm a maior taxa de mortalidade entre os pequenos negócios, 29% fecham após 5 anos de atividade. Já as Micro Empresas (MEs) têm taxa de mortalidade intermediária entre os pequenos negócios, 21,6% fecham após 5 anos de atividade. As Empresas de Pequeno Porte (EPPs) têm a menor taxa de mortalidade, 17% fecham após 5 anos de atividade (Sebrae, 2023).

Conforme o Portal do Sebrae (2023) dentre os fatores que contribuíram para o encerramento dessas empresas cabe destacar o pouco preparo do empreendedor, a falta de planejamento, a gestão ineficiente, além disso, a Pandemia COVID-19. Assim, percebe-se que as questões relacionadas à gestão são fatores primordiais para a manutenção do negócio, dessa forma, a utilização de ferramentas de gestão eficientes na tomada de decisões podem reduzir os casos de mortalidade empresarial, com isso, a gestão de custos pode ser um importante auxílio na manutenção das empresas ativas no mercado.

Segundo Crepaldi & Crepaldi (2023) 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 incorridos e compará-los com valores anteriormente definidos, estabelecer preços de vendas compatíveis com o mercado, conhecer a lucratividade de cada produto, reduzir custos e assim, avaliar efetivamente o desempenho.

De acordo com Santos (2010), a discrepância entre a relevância das informações de custo e sua qualidade é um cenário comum em diversas empresas. Com frequência, essas informações revelam-se inadequadas para orientar as decisões. Essa deficiência nas informações de custo, em parte, pode ser atribuída à abordagem metodológica empregada em sua elaboração, que ainda está em grande parte direcionada para atender a requisitos legais e fiscais.

Sendo assim, a análise dos custos de uma entidade não apenas indica uma administração eficaz, mas também proporciona uma compreensão aprofundada das operações, o que, por sua vez, agiliza e direciona a tomada de decisões, resultando em conquistas esclarecedoras e positivas. No entanto, os custos demandam níveis de especificidade e detalhamento mais elevados, o que muitas vezes leva a dificuldades no cálculo devido à falta de domínio das técnicas necessárias.

A contabilidade gerencial precisa fazer o cálculo da formação do preço de venda a partir dos custos, e assim poderá comparar sua eficiência junto à concorrência, controlando e estabelecendo metas a serem atingidas (Manzatti, 2015). O autor explica que há muitos anos, um pequeno empresário semianalfabeto, porém muito inteligente, disse o seguinte: “O preço de venda é o mercado que faz. Você tem que ganhar dinheiro na administração do seu custo”. Sendo que, é por meio da gestão de custos que se define a produção e/ou terceirização de um produto ou serviço, a

aquisição de novos equipamentos, a possibilidade de ofertar descontos aos clientes, além várias outras decisões importantes para a manutenção da empresa no mercado.

A gestão de custos perpassa pela utilização de um método de custeio adequado, segundo Martins (2018), faz-se necessário conhecer todos os processos da empresa e os gastos inerentes a eles, a classificação desses, incluindo a separação dos custos em diretos e indiretos, fixos e variáveis e assim desenvolver o método de custeio mais adequado a organização. A doutrina apresenta vários métodos de custeio que podem ser utilizados no processo decisório, conforme Rocha e Martins (2015, p. 44) “O estudo dos métodos de custeio, dos sistemas de acumulação de custos e dos seus critérios de valoração diz respeito ao exame e à análise das várias alternativas, válidas e corretas, de mensuração do custo e da lucratividade individual dos produtos”.

Portanto, os métodos de custeio são a composição do valor de custo de um evento, atividade, produto, atributo etc., de uma entidade objeto de custeio, diferenciam-se uns dos outros em função da natureza e do comportamento dos custos são atribuídos, ou não, aos produtos e estão diretamente relacionados ao interesse do gestor (Rocha & Martins, 2015). Segundo Crepaldi & Crepaldi (2023) existem dois métodos de custeio básicos: custeio por absorção e custeio variável ou direto, que podem ser usados com qualquer sistema de acumulação de custos. A diferença básica entre os dois métodos está no tratamento dos custos fixos. Além desses métodos vários outros são difundidos e podem ser utilizados, porém, são mais robustos, precisam de mais informações e acarretam mais dispêndios financeiros para sua aplicação, não se tornando atrativos as pequenas empresas.

“O custeio por absorção, também chamado custeio integral ou custo integral, é aquele que faz debitar ao custo dos produtos todos os custos da área de fabricação, definidos como custos diretos ou indiretos, fixos ou variáveis, de estrutura ou operacionais” (Crepaldi & Crepaldi, 2023, p. 157). Esse é o método legal aceito e exigido no Brasil pela legislação fiscal, portanto, os demais somente podem ser utilizados para fins gerenciais e conjuntos com o absorção. “O custeio variável (também conhecido como custeio direto) é um tipo de custeamento que consiste em considerar como custo de produção do período apenas os custos variáveis incorridos” (Viceconti & Neves, 2018, p. 137).

Porém, as 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 gestor e/ou proprietário. Este costuma aplicar alguma regra simples, que aprendeu a partir da experiência ou observando práticas em alguma empresa semelhante onde trabalhou anteriormente, normalmente determinando o preço de venda a partir de alguma informação de custo direto, que é de seu conhecimento. Sendo assim, a aproximação da teoria com a definição de controles básicos de fácil acesso é essencial para o auxílio desses empreendedores.

### **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, 2019). Quanto aos objetivos, o presente artigo decorreu de uma pesquisa descritiva, pois, segundo Gil (2022), algumas pesquisas descritivas vão além de identificar e descrever as relações entre as variáveis, pretendendo compreender o porquê de elas ocorrerem, proporcionando uma visão diferenciada do problema em si. Desta maneira, com a pesquisa descritiva pretende-se atingir o objetivo, ou seja, compreende como uma gestão de custos correta pode auxiliar esses empreendimentos.

Com base no propósito do artigo, foi feito levantamento de dados, que segundo Lakatos e Marconi (2023), pode ser efetuado de três formas: pesquisa documental, pesquisa bibliográfica e contatos diretos. Foi utilizada a pesquisa bibliográfica, pois visa estabelecer um apanhado geral sobre os estudos já realizados, fornecendo informações relacionadas ao tema. Na prática de solução dos problemas específicos, no caso descrever os aspectos que dificultam pequenos empreendimentos a prosperarem, bem como, trazer orientações para que esses mesmos gestores consigam por meio de uma correta gestão de custos fazer o seu negócio se tornar sustentável.

Cabe ressaltar que este trabalho advém do projeto de Extensão da Universidade Federal de Santa Maria – UFSM/RS, projeto este que é ligado ao Projeto Geoparque da Universidade. O projeto Geoparques tem como objetivo articular a presença da UFSM na comunidade regional, qualificando a oferta de produtos e serviços, além de contribuir na preservação dos patrimônios cultural e natural, gerando renda e possibilitando a fixação dos jovens no território. Também é de reforçar o interesse dos pesquisadores da UFSM na temática e institucionalizar a iniciativa de promover o desenvolvimento local endógeno junto às comunidades. Atualmente, 34 ações de extensão estão em desenvolvimento nos territórios por equipes da UFSM (UFSM, 2023). Nesse sentido, o presente estudo buscou com cinco empreendimentos o seguinte: Capacitar os gestores com a temática gestão de custos; Auxiliar a criarem controles próprios; e Implantar os controles sugeridos.

Para isso foram realizados encontros presenciais, entrevistas estruturadas, oficinas e capacitações individuais e em grupo com os gestores dos empreendimentos. Foram realizadas visitas aos locais de negócios assim como os gestores visitaram a universidade para encontros e estudos referentes ao objeto do estudo.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

O projeto de extensão “Gestão de Custos e Formação de Preço na Quarta Colônia”, que teve início no ano de 2020, tem como foco o acompanhamento e auxílio de gestão de custos mais específico para empreendedores que demonstraram interesse em conhecer os custos e a rentabilidade do seu negócio. Esse projeto teve como objetivo, discutir a importância do uso de ferramentas gerenciais básicas, para o controle e planejamento financeiro dos respectivos empreendimentos, focando na gestão de custos com intuito de formar o preço de produtos e serviços. Cinco empreendedores em fases diferentes de seus negócios buscaram participar do projeto. Para garantir a preservação da imagem desses empreendedores definiu-se como: empreendedor A, empreendedor B, empreendedor C, empreendedor D, empreendedor E. Constituindo em ajudar os empreendedores a trabalharem melhor com suas dificuldades, por meio da utilização de materiais teóricos sobre gestão e formação de preço, podendo solucionar alguns problemas encontrados dentro dos seus respectivos negócios.

Na sequência será demonstrado individualmente a situação de cada empreendedor. Uma questão que chama atenção é a dificuldade em coletar e verificar as informações com esses empreendedores. Há casos que os mesmos possuem, muitas vezes, dificuldade em entender e interpretar conceitos básicos de controle financeiro.

#### 4.1 Empreendedor A

O empreendedor A, uma Cantina, localizada no município de Ivorá/RS, em agosto de 2021 foi realizada uma visita em loco, onde foi possível observar o ambiente onde funciona a produção do carro chefe da cantina que é o vinho e também ter noção de como são realizados os controles financeiros do negócio. No empreendimento são produzidos entre 15 e 18 mil litros de vinho todos os anos, sendo comercializada toda esta produção. Cerca de 30% das uvas utilizadas para a produção de vinhos é comprada da Serra Gaúcha, pois as frutas produzidas na propriedade não são suficientes para alcançar o volume de produção. O estabelecimento é aberto para visitação, que na maioria das vezes é realizada por meio de caminhões, entretanto os proprietários não fazem refeições para grande número de pessoas, servindo além de cafés, almoços e tábuas de frios.

A cantina é administrada pelo proprietário, tendo a ajuda de um filho que é formado em Ciências Contábeis e sua esposa. O controle das finanças é feito basicamente por meio de um caderno de registros, entretanto o empreendedor realizou a aquisição de um computador e de instalação de internet no estabelecimento, para que futuramente possa ser realizado um controle mais eficiente dos custos. O objetivo do empreendedor no projeto era buscar informatizado com mais eficiência e praticidade em sua gestão. Embora seu empreendimento seja um destaque pela compreensão e dedicação do mesmo em relação à produção, vendas, custos e lucro, ele almeja aprender mais ainda sobre o tema e aprimorar sua gestão com tecnologias.

Em virtude dos levantamentos realizados entre os meses de abril e novembro de 2022, pode-se efetuar algumas observações sobre os dados passados pelo empreendedor a respeito de seu empreendimento. A Cantina possui uma gestão relativamente boa, mas pode-se observar em uma análise simplificada que existe a demanda de um melhor controle de gastos, pois nota-se nas informações passadas, que são números aproximados.

Tendo em vista que algumas informações não são exatamente precisas, pode-se ter como um fator importante a tomada de nota de cada investimento, custo, gasto ou venda, na ocasião que a compra ou venda ocorrer. Pois com isso é possível obter um resultado para lucro de maior precisão, já que o empreendedor ainda não faz uso de planilhas eletrônicas.

Na Tabela 1 pode-se observar um levantamento que foi feito com dados passados pelo empreendedor, contendo lucro bruto, custos, despesas e o lucro líquido.

Tabela 1

##### Resultado mensal simplificado – Empreendedor A

Mês	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho
Receita	11.250	11.250	11.250	11.250	11.250	11.250	11.250
Impostos	273,14	273,14	273,14	273,14	273,14	273,14	273,14
Matéria prima	3940	3940	3940	3940	3940	3940	3940
Mão de obra	2.604	2.604	2.604	2.604	2.604	2.604	2.604
Custos mensais	1.450	1.164	1.353	1.437	1.495	1.363	1.428
<b>Lucro líquido</b>	<b>2.983</b>	<b>3.269</b>	<b>3.080</b>	<b>2.996</b>	<b>2.938</b>	<b>3.070</b>	<b>3.005</b>

Fonte: Elaborado pelos autores

Com base na Tabela 1 tem-se uma visão mais clara, de como pode ser realizada de maneira simplificada o controle financeiro de um empreendimento, sendo este um método eficiente e mais organizado, o que facilita o entendimento, podendo ser armazenado na nuvem, para que a cada ano possa ser feito um comparativo de resultados, sendo possível observar os pontos positivos e negativos em relação ao controle financeiro do empreendimento.

Os dados passados pelo empreendedor foram dos meses de janeiro a julho de 2022, o que não traz ainda um resultado para o ano todo, mas que já pode ser usado como norte, sendo possível constatar que houve resultado positivo para todos os meses. Ainda, é necessário que haja um controle mais minucioso, contendo mínimos detalhes desde a compra de matéria-prima, até a venda e distribuição de renda para o pagamento de custos e despesas.

Por fim, com os resultados que foram obtidos, nota-se que o empreendedor tem noção sobre seu empreendimento e teve todos seus resultados líquidos positivos no decorrer dos sete meses analisados.

## **4.2 Empreendedor B**

O empreendimento B está localizado na cidade de Agudo/RS e trabalha fortemente com a produção de diversas peças com temas de dinossauros, com foco naqueles cujos fósseis foram encontrados na cidade. O negócio é administrado pela proprietária com a ajuda de seu filho, já a confecção de um dos primeiros produtos, que são as formas dos dinossauros em madeira, é realizada pelo pai da empreendedora.

O negócio tem sede na casa da empreendedora e na casa de seu pai. Onde a produção e o estoque ficam divididos entre as duas casas, não tendo um local reservado apenas para a produção e organização dos materiais e produtos. O controle financeiro é feito todo com anotações em agendas e alguns produtos, como camisetas e dinossauros de pelúcia são confeccionados por empresas do ramo. Segundo a empreendedora, ela tenta, dentro do possível, organizar as finanças do negócio, porém precisa de auxílio para que possa organizar melhor as mesmas e também para definir quais produtos vender, para que não haja excedente de produção, gerando gastos desnecessários, e assim atingir uma margem de lucro maior.

A ideia da gestora é construir um espaço voltado somente para a confecção das peças e também uma área para visitação, onde possam ser comercializados os seus produtos, trazendo mais visibilidade para seu negócio. Contudo, o fator limitante, são as finanças, pois a empreendedora não possui o montante de aproximadamente 30 mil reais (estipulados por ela), para a construção desse espaço, logo será necessário buscar algum tipo de empréstimo ou financiamento, que caiba no orçamento, para que seja possível expandir o empreendimento.

Em contato com a empreendedora, foram obtidos alguns dados sobre seus custos e preços dos produtos, como consta na Tabela 2

Tabela 2

**Estoque de produtos, valor de produção e venda – Empreendedor B**

<b>Produto</b>	<b>Estoque</b>	<b>Valor do produto</b>	<b>Valor de venda</b>
Camisetas adulto	30	R\$ 40,00	R\$ 65,00
Camisetas adulto paisagens	23	R\$ 40,00	R\$ 50,00
Camisetas infantis	4	R\$ 30,00	R\$ 50,00
Camisetas infantis (5 dinossauros)	2	R\$ 30,00	R\$ 65,00
Kit escavação	22	R\$ 30,80	R\$ 40,00
Sr. Dino em pelúcia	15	R\$ 43,00	R\$ 70,00
Jogo da memória	11	R\$ 25,50	R\$ 38,00
Quebra cabeça pequeno	23	R\$ 12,00	R\$ 18,00
Quebra cabeça grande	4	R\$ 97,50	R\$ 120,00
Squeeze Acrílica	17	R\$ 9,60	R\$ 25,00
Garrafa de alumínio	5	R\$ 21,60	R\$ 45,00
Toalhas de dinossauros	24	R\$ 16,00	R\$ 20,00
Kit paleontólogo	6	R\$ 25,13	R\$ 45,00
Copo térmico fibra de bambu	3	R\$ 17,70	R\$ 35,00
Bótons	30	R\$ 3,30	R\$ 6,00
<b>Total</b>	<b>219</b>	<b>R\$ 442,13</b>	<b>R\$ 692,00</b>

Fonte: Elaborado pelos autores

Em relato, a empreendedora afirma que tenta gerir as finanças do negócio, entretanto por não fazer um controle regrado e mensal, acaba por muitas vezes vendendo seu produto com uma margem muito baixa de lucro. Talvez o problema esteja que a gestora não consegue focar efetivamente no seu negócio. Foram feitas várias reuniões para que se pudesse desenvolver um controle mais efetivo para o empreendimento. As sugestões foram as seguintes, resumidamente: buscar um espaço independente para a empresa; começar um controle rigoroso de estoque, realizando um inventário da situação atual; redefinir custos de produtos e margem de lucro; definir mais claramente tarefas entre os colaboradores.

O que se precisa aqui é uma melhor organização no real sentido da palavra. Quando Martins (20218), coloca que o controle de gastos serve para aprimorar e organizar a empresa, ele está certo. Saber o seu real custo, conduz a saber seu real ganho.

### **4.3 Empreendedor C**

A Pizzaria, localizada em Restinga Seca, surgiu em meio a pandemia de COVID-19 no ano de 2021, onde o marido da proprietária, se encontrava desempregado. A empreendedora é Médica Veterinária da Prefeitura da cidade e tem o empreendimento como uma renda secundária.

A proprietária realiza o controle financeiro por meio de planilhas eletrônicas e APPs. Para a obtenção de materiais para a produção das pizzas, ela tem alguns fornecedores fixos e alguns produtos são comprados em mercados locais. Segundo a empreendedora uma das suas dúvidas é sobre a precificação de seus produtos, pois geralmente dependendo do sabor da pizza o valor da mesma varia e em seu negócio ela unificou o preço, para que dessa maneira o produto fosse vendido com mais facilidade. A pizzaria possui tele entrega e tele busca, sendo cobrado um valor simbólico de 6,00 reais por entrega.

A empreendedora tem o objetivo de levar suas pizzas para venda em mercados, entretanto os proprietários dos mesmos afirmam que seu produto apesar de ter uma boa qualidade, tem um valor muito elevado. Outro fator que preocupa a gestora, são as variações de preços constantes dos produtos para sua produção de pizzas, o que afeta nos lucros da pizzaria. E que esses fatores fizeram com que quase fechasse seu empreendimento, pois os lucros na maioria das vezes eram mínimos.

Em contato por meio de reuniões via Google Meet e visitas presenciais ao estabelecimento foram obtidos dados sobre seus custos e preços dos produtos, como constam nas Tabelas 3 e 4.

Tabela 3

**Preço de produção das massas de pizza**

<b>Ingredientes</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Un. Medida</b>	<b>Custo MP</b>	<b>Custo Total un</b>
Farinha de Trigo	0,3	kg	R\$ 4,59	R\$ 1,38
Fermento biológico seco	0,02	kg	R\$ 58,00	R\$ 1,16
Açúcar	0,02	kg	R\$ 4,00	R\$ 0,08
Sal	0,01	kg	R\$ 3,35	R\$ 0,03
Água morna	0,25	L	R\$ -	R\$ 0,05
Óleo vegetal	0,08	L	R\$ 8,00	R\$ 0,64
margarina	0,03	Kg	R\$ 10,00	R\$ 0,30
leite	0,25	L	R\$ 5,00	R\$ 1,25
<b>Total</b>				<b>R\$ 4,89</b>

Fonte: Elaborado pelos autores

A tabela 3 foi resultado do mapeamento de custos realizado pela empreendedora para assim conhecer os custos envolvidos na produção. Essa tabela concentrou a produção das massas por unidade produzida no valor de R\$ 4,89. Esclarece aqui a dificuldade da gestora em quantificar o processo. Devido a não ser a sua atividade principal, muitas vezes falta-lhe tempo para verificar e controlar todo o processo, ou seja, saber os custos de produção.

Tabela 4

**Preço de produção do molho de tomate**

<b>Ingredientes</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Um. Medida</b>	<b>Custo MP</b>	<b>Custo Total</b>
Alho	0,020	Kg	R\$ 19,90	R\$ 0,40
Cebola	0,560	Kg	R\$ 4,78	R\$ 2,68
Cenoura	0,100	Kg	R\$ 2,99	R\$ 0,30
Tomate Fresco	1,500	Kg	R\$ 8,00	R\$ 12,00
Tomate Pelado	0,680	Kg	R\$ 15,27	R\$ 10,38
Extrato de tomate	0,170	Kg	R\$ 3,99	R\$ 0,68
Manteiga	0,100	Kg	R\$ 16,96	R\$ 1,70
Azeite de Oliva	0,020	MI	R\$ 17,00	R\$ 0,34
Sal	0,020	Kg	R\$ 3,35	R\$ 0,07
Açúcar	0,010	Kg	R\$ 3,45	R\$ 0,03
Manjeriço Fresco*	0,040	Kg	R\$ 19,90	R\$ 0,80
Água	0,250	MI	R\$ -	R\$ -
		<b>VALOR TOTAL</b>		<b>R\$ 29,37</b>

Fonte: Elaborado pelos autores

Na tabela 4 foram relacionados o valor dos ingredientes utilizados na fabricação de molho de tomate para 15 pizzas, sendo o valor unitário de R\$ 1,96. Segundo o relato da gestora, as maiores dificuldades encontradas são as de precificar sua mão de obra e vender o seu produto a um preço justo e diferenciado. Mas conforme observa-se no estudo que a empreendedora não conseguiu avançar além do controle de dois itens de produção. A massa e o molho, faltando ingredientes para assim apontar o custo total na fabricação de uma pizza.

Esse empreendimento causa preocupação com a sua sobrevivência pois não consegue focar em um simples controle dos custos de produção. Há também um tabelamento de preços no qual todas as pizzas têm o mesmo valor de venda R\$ 50,00. Foi alertado aos gestores do negócio que os produtos possuem alguns ingredientes diferentes, o que traria mudança nos preços dos sabores vendidos. Mesmo com o alerta nada foi feito até o fechamento desse estudo para solucionar esse possível equívoco.

#### 4.4 Empreendedor D

O empreendedor D é uma Agroindústria que teve início em 2013, o qual trabalha com produtos como: conservas, geleias e bolachas. A empreendedora trabalha a maior parte do tempo sozinha e em algumas ocasiões, onde precisa de uma produção maior contrata alguém para ajudá-la. A proprietária, também participa da Poli Feira em Santa Maria, onde consegue vender grande parte de seus produtos.

A empreendedora afirma ter dificuldades em gerir seu empreendimento e realiza a gestão por meio de anotações. A gestora participou de um curso sobre gestão de negócios do Projeto Progredir do Geoparque Quarta Colônia, porém apesar de aprender algumas coisas sobre gestão, ainda tem dificuldade em gerir os custos da produção e formar o preço de seus produtos.

Em contato por meio de reuniões via telefone com a empreendedora, foram obtidos alguns dados sobre seus custos e preços dos produtos, como consta na Tabela 5.

Tabela 5

##### **Custo de produção de geleia de morango 600ml**

<b>Geleia de morango (rendimento de 1.080 kg)</b>	<b>Custo</b>
1 kg de morango	20,00
1 kg de açúcar	4,50
Maçã	1,50
Embalagem	3,50
Rótulo	0,50
Valor total	30,00 R\$

Fonte: Elaborado pelos autores

A empreendedora afirma que tem sido de grande ajuda a prestação de consultoria de Gestão de Custos e Formação de Preço, pois agora ela pode observar o quanto gasta com cada um de seus produtos, o que não ocorria antes da mesma. Mas falando em termos de gestão, seus controles necessitam de correções e avanços para não prejudicar a sustentabilidade do negócio. A dificuldade de comunicação e entendimento entre a gestora e os responsáveis pelo estudo ainda não foi solucionada.

Sendo que, no custo de R\$30,00, precisam ser acrescentadas as despesas, a margem de lucro e assim, a tendência de os valores de venda precisam ser revistos. Mas primeiramente deve-se buscar uma melhor capacitação no tema para a gestora.

#### 4.5 Empreendedor E

Houve interesse da empreendedora de moda íntima feminina, localizada no município de Faxinal do Soturno, desde a capacitação que ocorreu no início do projeto em 2021, a mesma participou ativamente das aulas com perguntas e relatos próprios, após essa capacitação, iniciou-se o acompanhamento mais de perto do negócio. No início não havia uma planilha fixa a ser utilizada, desta forma foi elaborada conjuntamente uma planilha que fosse simples para alimentar e que entregasse um resultado claro sobre os custos e lucros.

O projeto de acompanhamento iniciou-se no início do ano de 2022, onde foram enviadas as primeiras tabelas, a partir disso, o trabalho deteve-se a organizar as tabelas a fim de que fosse mais fácil alimentá-las e visualizar os valores. Essas planilhas tramitaram entre o empreendedor e os responsáveis pela execução do projeto. No início existiam diversas planilhas incompletas. Buscou-se com a gestora um equilíbrio no qual possui-se um relatório que efetivamente demonstrasse informações de valor relevante para o negócio. Na Figura 1 tem-se a planilha encaminhada para a empreendedora.

NOME	PRODUTO	TECIDO/ un	MÃO DE OBRA/un	SERIGRAFIA/ un	FRETE	Tags - própria	Modelagem/ estampa	CUSTO(un)	Valor de venda(un)	Lucro bruto(un)
Modelo 1	Básica rosa	1,81	R\$ 5,50	0	0,33	0,11	0,51	R\$ 8,26	R\$ 30,00	21,74
Modelo 2	Básica vermelha	1,81	R\$ 5,50	0	0,21	0,11	0,51	R\$ 8,14	R\$ 30,00	21,86
Modelo 3	Básica 2 branca	1,81	R\$ 5,50	0	0,21	0,11	0,51	R\$ 8,14	R\$ 30,00	21,86
Modelo 4	Calçola rosa	2,32	R\$ 5,50	0	0,33	0,11	0,51	R\$ 8,77	R\$ 24,00	15,23
Modelo 5	Calçola vermelha	2,32	R\$ 5,50	0	0,33	0,11	0,51	R\$ 8,77	R\$ 24,00	15,23
Modelo 6	Faixa lateral branca	2,32	R\$ 5,50	0	0,33	0,11	0,51	R\$ 8,77	R\$ 34,00	25,23
Modelo 7	Faixa cintura bege	2,32	R\$ 5,50	0	0,33	0,11	0,51	R\$ 8,77	R\$ 28,00	19,23
Modelo 8	Básica 2 rosa algodão	1,81	R\$ 4,50	0	0,33	0,11	0,51	R\$ 7,26	R\$ 24,00	16,74
Modelo 9	Básica rosa Estampa B	1,81	R\$ 5,50	3	0,33	0,11	0,51	R\$ 11,26	R\$ 26,00	14,74
Modelo 10	Calçola vermelha Estampa A	3,65	R\$ 5,50	3	0,33	0,11	0,51	R\$ 13,10	R\$ 32,00	18,90
Modelo 11	Básica bege Estampa A	2,32	R\$ 4,50	2	0,33	0,11	0,51	R\$ 9,77	R\$ 26,00	16,23
Modelo 12	Básica vermelha Estampa B	2,32	R\$ 4,50	2	0,33	0,11	0,51	R\$ 9,77	R\$ 26,00	16,23

Figura 1. Custos e receitas unitárias

Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 1 foi demonstrada em reunião com a gestora, para que a mesma compreendesse sobre como os controles estabelecidos seriam importantes. Na Figura 1 foram reunidos os custos por produto de forma individual. Isso deve-se a gestora não ter definido na época qual controle de estoque iria realizar. Cabe esclarecer que a Figura 1 é somente um começo. Outro aspecto que pode ser relatado é que não foram incluídas as despesas por conta dos controles feitos pela gestora serem incompletos e imprecisos. Mas cabe observar que a margem bruta por produto gira em torno de 30% o que pode indicar uma boa margem. Como sugestão para a próxima etapa do projeto foi o de registrar as despesas corretamente, para se chegar à margem líquida dos produtos de forma mais assertiva.

Também foi frisado o quão importante é estabelecer um controle de estoque simples e eficiente. Outro aspecto foi em relação a forma como a venda deveria ser

realizada, não somente por meio da terceirização, mas que as vendas online poderiam ser uma alternativa interessante para alavancar os negócios. Uma das conclusões apontadas, foi de que a parceria que melhor contribuía para a venda terceirizada em outra cidade seria o Brechó em Santa Maria que possui uma taxa de 10% ao mês, fora as taxas de cartões, entretanto não cobrava pelo “aluguel” da loja. Outra opção de parceria é a loja comunitária, também em Santa Maria, porém, ela cobra a taxa de 10% + aluguel + taxas de cartões.

Ao longo dessa assessoria realizada pelo projeto de extensão da UFSM algumas conclusões foram surgindo:

- Manter uma organização dos custos, alimentar as tabelas a fim de compreender os dados que estão sendo inseridos ali, mantendo as tabelas atualizadas é possível obter um controle maior do negócio;
- Vender de forma mais ativamente, aumentar os volumes de vendas;
- Estipular metas para a empresa, quanto quero vender neste mês? Vou investir X e quero ter X de receita, como chegar lá?
- Traçar os objetivos a serem alcançados ao longo do mês/trimestre/ano;
- Realizar uma pesquisa de mercado, a fim de encontrar o público-alvo do seu produto, assim como o mercado consumidor, onde se concentram meus clientes (cidade, faixa etária, renda)? Como eles preferem comprar (qual local? Forma de pagamento?)?

Esse último empreendimento foi o qual o projeto conseguiu avançar mais em termos de auxílio. A gestora chegou sem nem saber que estoque possuía. Com algumas reuniões e aplicação de controles simples conseguiu visualizar negócios que não rendiam e oportunidades. Mas principalmente visualizou o custo de seus produtos.

Finalizando, a intenção do projeto foi auxiliar no processo de melhoria de controles, principalmente na parte de custos e conseqüentemente na formação de preço. Deve-se ressaltar que o projeto está na fase inicial com esses empreendedores que há muito o que avançar, principalmente questões como:

- Estabelecer controles confiáveis e reais;
- Mudar a cultura de que relatórios se formam sozinhos;
- Entender que a gestão de custos traz benefícios;
- Formar preços corretamente.

Talvez estabelecendo metas simples e precisas ajudem esses gestores na sustentabilidade dos seus negócios. Deve-se observar que os empreendimentos estão em estágios diferentes. Assim, alguns há pouca informação relatada, os principais aspectos que geraram esses poucos dados foram: a dificuldade de entender; o pouco tempo dispensado ao projeto; a pouca ação nas tarefas sugeridas.

Poderia-se listar mais eventos que ocorreram ao longo desse processo de contato projeto-empreendimentos. Mas a questão cultural de que a assessoria irá trazer uma solução mágica parece ser um aspecto importante a ser considerado. Observou-se que é preciso trabalhar com a conscientização que o gestor é o principal agente da mudança no seu negócio.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo conseguiu atingir seu objetivo que foi auxiliar pequenos empreendimentos a buscar soluções para sua gestão de custos. Também, observou-se que a comunicação é uma barreira no sentido de os empreendedores realizarem seus controles de forma correta. Frisar que não se pode estimar custos e preços de

maneira empírica, ter os controles “guardados na memória” não parece ser a melhor solução. Talvez o medo de registrar esteja até no medo de pagar mais imposto.

A intenção desse trabalho é auxiliar empreendedores a gerir de maneira mais eficiente seus empreendimentos e precificar seus produtos de maneira mais correta. Mas entre algumas adversidades e com as tarefas do dia-a-dia dos empreendedores, os mesmos, às vezes não conseguem aplicar essa mudança de forma concreta, mesmo sendo muito atenciosos e prestativos na medida do possível no fornecimento de informações sobre os custos de seus empreendimentos e respectivos produtos. Foi possível, dentro das limitações de cada um, ajudar os empreendedores, A, B, C, D e E a terem uma visão mais ampla de seus empreendimentos. Ainda existe muito trabalho pela frente, mas já foi possível organizar em níveis diferentes partes importantes dos cinco empreendimentos que participaram do projeto.

Concluindo, é desafiador estabelecer uma gestão de custos para pequenos negócios. Nem sempre controles tradicionais funcionam e se exige tempo para mudar. Iniciativas que busquem alternativas para esses empreendedores poderão trazer bons resultados. A maior dificuldade encontrada foi o tempo gasto em verificar se as informações passadas eram corretas. Logo, a necessidade de continuar com o projeto surge como fundamental.

## REFERÊNCIAS

- Camponato, Valter. Micro e pequenas empresas aumentam participação na economia brasileira: O segmento se destaca no setor de Serviços. Agência Brasil. 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2022-10/micro-e-pequenas-empresas-aumentam-participacao-na-economia-brasileira>, Acesso em 21/08/2023
- Crepaldi, S. A., & Crepaldi, G. S. (2023). Contabilidade de Custos (7th ed.). Grupo GEN. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559775026>
- Gil, A. C. (2019). Métodos e Técnicas de Pesquisa Social (7th ed.). Grupo GEN. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597020991>
- Gil, A. C. (2022). Como Elaborar Projetos de Pesquisa (7th ed.). Grupo GEN. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559771653>
- Lakatos, Eva Maria; Marconi, Marina de Andrade. (2023). Fundamentos de metodologia científica. 9. ed. São Paulo: Atlas.
- Manzatti, R. (2015). Controladoria contábil, financeira e tributária na pequena empresa. Editora Trevisan. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788599519738>
- Martins, E. (2018). Contabilidade de Custos (11th ed.). Grupo GEN. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597018080>
- Rocha, W., & Martins, E. (2015). Métodos de Custeio Comparados: Custos E Margens Analisados sob Diferentes Perspectivas, 2ª edição. Grupo GEN. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522498314>
- Santos, Edno Oliveira. Administração Financeira da pequena e média empresa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2023).  
Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>, Acesso em: 21/08/2023

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2023).  
Disponível em: [agenciasebrae.com.br/dados/abertura-de-micro-e-pequenas-empresas-bate-recorde-no-primeiro-trimestre-de-2023/](https://agenciasebrae.com.br/dados/abertura-de-micro-e-pequenas-empresas-bate-recorde-no-primeiro-trimestre-de-2023/), Acesso em: 20/08/2023

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2022).  
Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-controle-de-custos-e-despesas-sempre-pode-ser-mais-eficiente,9026ac5cd8542810VgnVCM100000d701210aRCRD>, Acesso em: 15/08/2023

Universidade Federal de Santa Maria - UFSM (2023). Disponível em: <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/pre/geoparques>, Acesso em: 21/08/2023

Viceconti, P., & Neves, S. D. (2018). Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo (12th ed.). Editora Saraiva.  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788553131297>