



Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão
MBA EM CONTROLADORIA E AUDITORIA

GESTÃO DE CUSTOS NAS PEQUENAS EMPRESAS

ALUNA: Lucia Monteiro da Silveira

PROFESSORA ORIENTADORA: Clara Márcia Gomes

Belo Horizonte

2010

LUCIA MONTEIRO DA SILVEIRA

GESTÃO DE CUSTOS NAS PEQUENAS EMPRESAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito de avaliação do curso de MBA em Controladoria e Auditoria do Centro Universitário UNA para aprovação em disciplina e obtenção de título.

Orientador: Professora Clara Márcia Gomes

Belo Horizonte

2010

GESTÃO DE CUSTOS NAS PEQUENAS EMPRESAS

Autores

LUCIA MONTEIRO DA SILVEIRA

Bacharel em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Especialista em Transporte e Trânsito pelo CEFET/MG e Especialista em Controladoria e Auditoria pela UNA.

CLARA MÁRCIA GOMES

Bacharel em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Especialista em Gestão de Negócios pela Fundação Dom Cabral e Mestre em Administração pela FEAD/MG.

RESUMO

A evolução tecnológica e a globalização fizeram com que o controle e o gerenciamento de custos se tornassem ferramentas importantes para empresas que planejam em longo prazo. O estudo apresentou uma abordagem sobre a gestão de custos nas pequenas empresas enfatizando a importância de uma gestão adequada ao negócio, em busca da sobrevivência das empresas. No escopo deste artigo foi proposto um estudo definindo estratégias competitivas para que as empresas enfrentem o mercado com mais segurança e com noção de seus gastos tanto fixos como variáveis, ou seja, administrar melhor o seu negócio com conhecimento mais seguro dos seus gastos, de acordo com a sua produção. Na abrangência conceitual deste artigo foi incluído o conceito de custos, a importância de um orçamento, o qual proporciona uma visão gerencial, a rentabilidade do produto, o quanto é necessário produzir para que a empresa honre com seus compromissos. Esses são alguns dos métodos disponíveis que poderão assessorar na tomada de decisões nas pequenas empresas, pois a implantação dessa ferramenta leva à eficiência e eficácia operacional, reduzindo os custos de produção e elevando o resultado operacional.

Palavras-chave: pequenas empresas, custos, sistemas de custeio, ferramentas gerenciais.

1 - INTRODUÇÃO

Desde o advento da Revolução Industrial, as empresas recém fundadas faliram porque seus modelos de negócios eram inadequados e mal dirigidos. Ninguém soube como lidar com um ambiente emergente, ou seja, pós-agrário; tudo precisava ser reinventado: fábricas, distribuição, trabalho, vendas.

Nessa época, custo somado ao lucro era igual ao preço, este era o modelo em que o preço era determinado pelo custo somado ao lucro desejado.

No ambiente competitivo de hoje, baseado na satisfação total do cliente, o preço passou a ser ditado pelo mercado e, sabe-se que o mercado não paga o preço estipulado porque existem os mesmos produtos ou similares a preços mais vantajosos. Conclui-se que os concorrentes estão trabalhando a preços melhores.

Diante desses fatos, o custo é um item que precisa ser bem administrado, principalmente após a crise que assolou o mundo exigindo que o ambiente de negócios torne constante a busca pela melhor tomada de decisões aprimorando os custos das empresas, diferenciando-as da concorrência.

Dados estatísticos extraídos da Junta Comercial do Estado de Minas Gerais mostram que de janeiro a abril de 2010, houve 5.489 constituições de sociedade empresária contra 1.551 extinções, ou seja, 28% do total.

As práticas gerenciais adotadas pelos empreendedores tais como: aproveitamento de oportunidades, antecipação de acontecimentos, preparação para enfrentar problemas antes que aconteçam, busca intensa por informações tem auxiliado na tomada de decisões. Outro fator importante é que o cumprimento persistente dos objetivos é relevante nas chances de sobrevivência, em consequência, na capacidade de se adequar ao mercado rapidamente.

Na visão das pequenas empresas, a adoção de um gerenciamento de custos geraria um aumento dos custos fixos, implicando na contratação de pessoal qualificado.

Diante disso, muitos empresários não têm a visão de que um gerenciamento de

custos traz benefícios para suas empresas então, pergunta-se: quais as dificuldades que as empresas encontram na implantação de um sistema de custos?

Um empresário que gastou até cinco meses planejando seu negócio tem uma maior probabilidade de fechar sua empresa diante de outro empresário que gastou um ano ou mais neste planejamento. Isto é um indício de que mesmo que o empresário não tenha experiência nenhuma na área ou no ramo, ele pode compensar esta falta, buscando informações e conhecimentos úteis na antecipação de problemas e, facilitando a inclusão de sua empresa no mercado.

Outro ponto interessante é que quanto mais tempo gasto em planejamento não quer dizer que a empresa aumenta as chances de sobrevivência, é preciso planejar, mas não em excesso; deve-se estar atento às mudanças.

O objetivo geral deste artigo é traçar diretrizes para que as pequenas empresas implantem um sistema de custos adequado ao seu negócio tendo em vista que os negócios, hoje em dia, estão mais competitivos e os ganhos mais difíceis e modestos.

Os objetivos específicos que farão parte dessa gestão são caracterizar custos nas pequenas empresas; definir orçamento; conceituar margem de contribuição; descrever ponto de equilíbrio; aspectos importantes para um bom direcionamento das empresas.

2 - METODOLOGIA

Considerando que toda pesquisa deve ser válida e confiável, são necessários que sejam utilizados instrumentos corretos e dados científicos de vários estudiosos que chegaram a um mesmo resultado.

Quanto ao tipo de pesquisa, foi descritiva, com pesquisa bibliográfica onde foram utilizados os critérios apresentados por Vergara (2004) que a qualifica em relação a dois aspectos, quanto aos fins e quanto aos meios.

“A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou fenômeno e, estabelece relações entre variáveis. Identifica, relata, compara” define (VERGARA, 2004, p. 47).

Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva, pois possibilitou uma melhor descrição do assunto e suas aplicações; observou, registrou, interpretou, mas, não interferiu e nem manipulou os dados.

“A pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em livros, revistas, jornais, isto é, material acessível ao público em geral, pois é a partir dela que se constrói o referencial teórico” afirma (VERGARA, 2004, p. 48).

Quanto aos meios, devido à necessidade de se pesquisar conceitos e teorias em torno do tema proposto, fizeram-se necessária a pesquisa bibliográfica, construída com base em material disponível ao público que pode contribuir para o embasamento teórico, além de contribuir para o aprimoramento do conhecimento de sua autora.

3 - MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As pequenas empresas recebem tratamento jurídico diferenciado e favorecido no Brasil, assegurado pela Constituição da República, no artigo 179. A finalidade é incentivar a atuação de pequenos empreendedores, pela simplificação de obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias e de outros benefícios de inclusão sócio-econômica. As pequenas empresas possuem uma receita bruta anual entre R\$ 240.001,00 e R\$ 2.400.000,00.

3.1 - Super Simples

Super Simples é o nome utilizado popularmente para o Simples Nacional. Ambos são sinônimos e podem ser igualmente utilizados para identificar o Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.

O Super Simples não é um imposto único. Trata-se de um regime especial de tributação, instituído pela Lei Geral, que implica no recolhimento mensal, por

documento único de arrecadação, de vários impostos e contribuições.

O Estatuto Nacional das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Lei Geral das MPE) permite que as microempresas e as empresas de pequeno porte façam opção pelo Super Simples. A não opção pelo Super Simples não impede que o empreendedor individual, as microempresas e empresas de pequeno porte usufruam das outras vantagens não tributárias previstas na Lei Geral.

A partir da promulgação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006), muito tem se falado a respeito da tributação que estariam sujeitas estas empresas. Para tratar deste assunto, esta referida Lei instituiu o Simples Nacional, mais conhecido como "Super Simples". O Super Simples considera o faturamento dos 12 últimos meses, de modo que logo no início do ano a alíquota já é "cheia", ou seja, em janeiro deverá ser observado o faturamento acumulado desde fevereiro do ano anterior, eliminando aquele "fôlego" que as empresas optantes pelo SIMPLES Federal tinham no início de cada ano.

3.2 - Benefícios da Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006

Essa lei 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, especialmente no que se refere aos benefícios citados abaixo:

- ✓ Maior facilidade para vender para o governo;
- ✓ Linhas de crédito específicas;
- ✓ Maior acesso aos recursos para investimento em tecnologia de órgãos e entidades;
- ✓ Não incidência de impostos sobre as receitas de exportações;
- ✓ Cadastro unificado e desburocratização na abertura da empresa;
- ✓ Formação de consórcio para compra e venda;
- ✓ Baixa (fechamento) automática da empresa;
- ✓ Pagamento de impostos e contribuições (IRPJ, CSSL, PIS, COFINS, IPI, INSS – patronal, ICMS e ISSQN) em uma única guia de recolhimento.

4 - CUSTOS NAS PEQUENAS EMPRESAS

De acordo com Medeiros (1994) a contabilidade de custos é um instrumento de controle dinâmico, pois acompanha os fatos internos da empresa, tem a função de gerar informações precisas e rápidas para a administração para a tomada de decisões.

A introdução e/ou a manutenção de uma gestão de custos deve ser entendida como uma tarefa que exige cuidados que se estendem desde a interação e aceitação até a compreensão de todo o sistema por parte dos membros de uma empresa.

O Centro de Custos (Cost Centers) é uma unidade que a contabilidade de custos cria, dentro da organização, como um dos meios para obter dados e acumular custos, auxiliando o controle e ajudando na tomada de decisões.

Segundo Leone (2000, p.21), “a visão gerencial dos custos completa-se no momento em que visualizamos custos na empresa como um processador de informações, um centro que recebe (ou obtém) dados, acumula-os de forma organizada, analisa-os, interpreta-os, produzindo informações de custos para diversos níveis gerenciais”.

Na opinião de Hilário Franco:

O objetivo das empresas é o lucro, ou seja, o resultado positivo de suas atividades. No desenvolvimento dessas atividades, o capital da empresa sofre variações, aumentativas ou diminutivas, através do consumo e da recuperação de bens e serviços. (FRANCO, 1979, p.44)

O desejo de sucesso financeiro aparece em empreendedores que se encaixam ao nível educacional de 2º grau e, deixam para adquirir conhecimentos do ramo, a que está inserido e orientação técnica, já com a empresa em andamento. Neste ponto, tem-se a constatação de um fator negativo importante sobre a taxa de sobrevivência das pequenas empresas.

Apesar de os empresários se referirem a fatores externos como causas dos insucessos, deve-se considerar que nessa situação somente a criatividade, a perseverança e a boa administração são capazes de garantir a sobrevivência da

empresa. Os fatores externos são causas que todos os setores estão sujeitos e, portanto, a vitória pertence àqueles que souberem gerenciar e administrar melhor sua empresa.

4.1 - Sistemas de Custeio

Conforme Martins (2003) o sistema de custos representa um fio condutor no recolhimento de dados nos mais diversos pontos, processando-os e emitindo relatórios na outra extremidade. Estes relatórios serão utilizados para uma adequação dos custos visando uma melhoria nos processos das empresas.

A coleta de dados ocorre no nível operacional, a classificação dos dados está presente no nível tático, transformando estas para serem utilizadas no nível estratégico como: decidir qual será o mix de produtos a serem utilizados pela empresa; se existe a possibilidade de continuação ou extinção de determinado produto no mercado, bem como a redução e controle dos custos.

Quanto maior a concorrência, mais importante será dispor de um sistema de custos que lhe permita conhecer os seus custos e, a partir disso, encontrar uma posição de vantajosa diante de seus concorrentes.

A introdução de uma gestão de custos eficaz exige cuidados que se estendem desde a compreensão do sistema até a interação e aceitação deste pela empresa em sua totalidade.

4.2 - Métodos de Custeio

Para entendermos melhor os métodos de custeio faz-se necessário esclarecer a diferença entre custo e despesa. Devemos entender como despesa todo bem ou serviço consumido direta (despesa fixa), por exemplo: salário da secretária ou indiretamente (variável), por exemplo: comissões de vendedores para a obtenção de receitas e, ainda reduzem o patrimônio líquido. As despesas são gastos relacionados com a administração e o setor comercial.

Custos são gastos relativos à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços, reconhecido no momento da utilização dos fatores de produção, para a fabricação de um produto ou execução de um serviço. Os custos podem ser diretos ou indiretos, fixos ou variáveis.

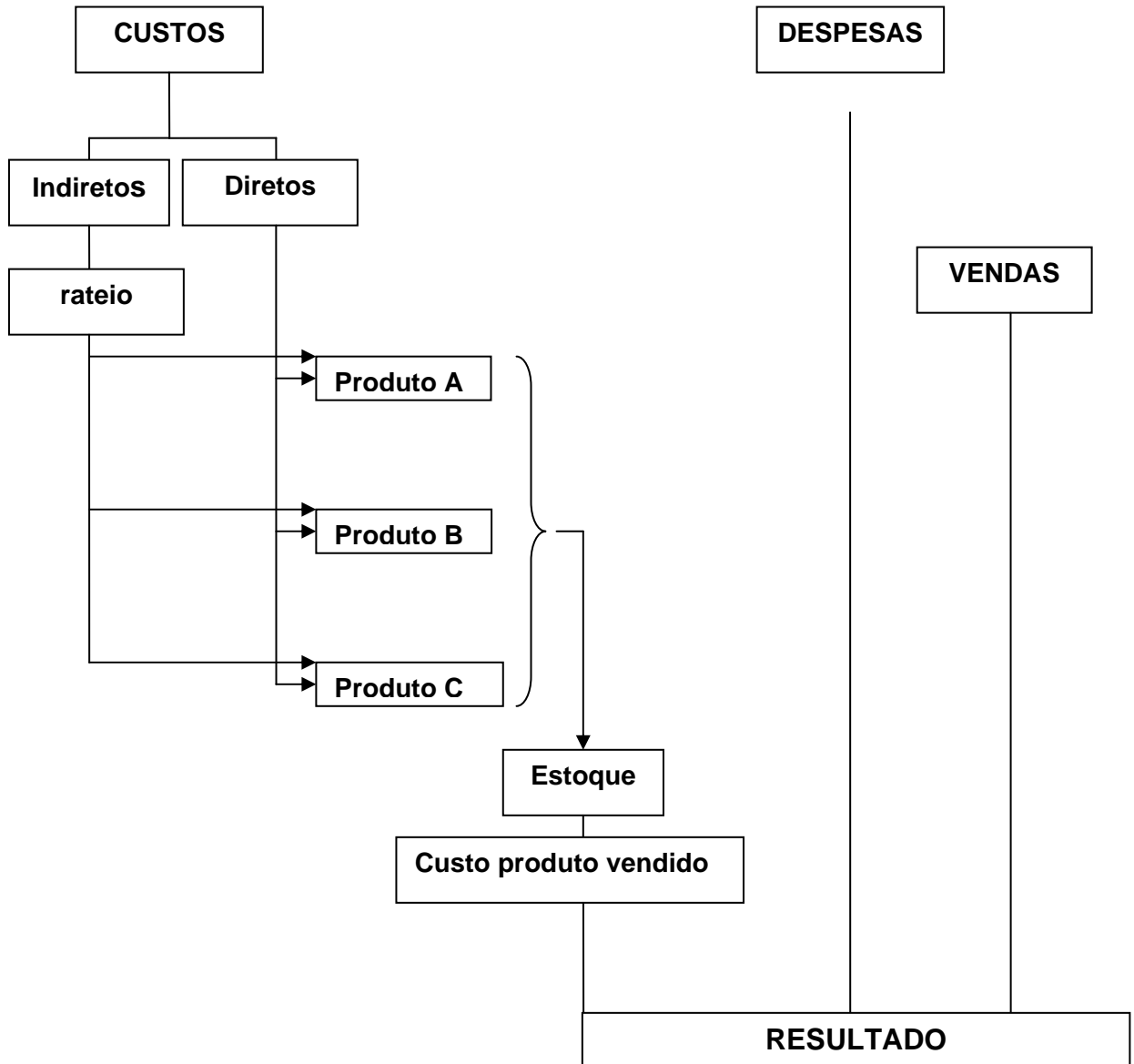
Os custos diretos são aqueles que podem ser apropriados diretamente aos produtos, ou seja, se identificam imediatamente com a produção dos mesmos bastando uma medida de consumo para determinar estes custos. Os exemplos mais comuns são: matéria-prima, mão-de-obra direta, energia elétrica das máquinas e material de embalagem.

Os custos indiretos são aqueles que para serem alocados aos produtos precisam de esquemas especiais para a alocação, tais como bases de rateio, estimativas ou outro. É um custo comum a muitos tipos diferentes de bens, sem que se possa separar a parcela referente a cada um, no momento de sua ocorrência.

Os custos fixos são aqueles que ocorrem mensalmente, independentes do volume de produção; temos, por exemplo, o aluguel de uma fábrica num determinado mês é de um determinado valor, independentemente de aumentos ou diminuições naquele mês do volume elaborado de produtos.

Os custos variáveis são aqueles que ocorrem na proporção da quantidade produzida, ou seja, variam de acordo com o volume de produção. Podemos citar como exemplo, o valor global de consumo dos materiais diretos do mês depende diretamente do volume da produção, quanto maior a quantidade fabricada maior o seu consumo.

Quadro 1: Diagrama de Custos e Despesas



Fonte: Martins (2003)

Dentre os métodos utilizados será levado em consideração o custeio variável, custeio por absorção e o método de custeio ABC.

O custeio variável é a soma dos fatores variáveis de produção tais como: matéria prima, mão-de-obra, energia, embalagem que mudam de acordo com a quantidade produzida. Para Martins (2003), no Custeio Variável só são colocados nos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados, considerados como despesas.

Indicado para controles gerenciais, o custeio variável tem condições de propiciar informações vitais à Administração por ignorar os custos fixos tratando-os contabilmente como se fossem despesas, já que são quase sempre repetitivos e independentes dos produtos e unidades. Uma das desvantagens do custeio variável é que ele fere os Princípios Contábeis, principalmente o Regime de competência e da confrontação das despesas.

Segundo este princípio deve apropriar as receitas e deduzir todos os esforços na sua obtenção, mas, se produzirmos hoje e vendermos parte desta produção hoje e parte amanhã, estaremos jogando todos os custos fixos nas vendas de hoje. Justifica-se a não aceitação deste custeio por Contadores, Auditores independentes e Fisco para efeito de DRE E BP.

Custeio por absorção é aquele que faz debitar ao custo dos produtos, todos os custos da área de fabricação, sejam esses custos definidos como custos diretos ou indiretos, fixos ou variáveis, de estrutura ou operacionais. O procedimento é fazer com que cada produto ou serviço absorva parcela dos custos diretos e indiretos, relacionados à fabricação.

As principais características do custeio por absorção:

1. Engloba os custos totais: fixos, variáveis, diretos e/ou indiretos.
2. Necessita de critério de rateios, no caso de apropriação dos custos indiretos (gastos gerais de produção) quando houver dois ou mais produtos ou serviços.
3. É o critério legal exigido no Brasil. Entretanto, nem sempre é útil como ferramenta de gestão (análise) de custos, por possibilitar distorções ao distribuir custos entre diversos produtos e serviços, possibilitando mascarar desperdícios e outras ineficiências produtivas.
4. Os resultados apresentados sofrem influência direta do volume de produção.

O sistema de custeio baseado em atividades (ABC – *Activity Based Costing*) procura, igualmente, amenizar as distorções provocadas pelo uso do rateio, necessários aos sistemas tratados anteriormente, principalmente no que tange ao sistema de custeio por absorção.

Poderia ser tratado como uma evolução dos sistemas já discutidos, mas sua relação

direta com as atividades envolvidas no processo configura mero aprofundamento do sistema de custeio por absorção. Martins (2003, p. 87), informa que o Custeio Baseado em Atividades “é uma metodologia de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos”.

A importância que se dá à utilização do sistema de custeio ABC é em virtude do mesmo não ser apenas um sistema que dá valor aos estoques, mas também proporciona informações gerenciais que auxiliam os tomadores de decisão, como por exemplo, os custos das atividades, que proporcionam aos gestores atribuírem responsabilidades aos responsáveis pelas mesmas.

Um diferencial do sistema de custeio ABC, é que a sua utilização, por exigir controles pormenorizados, proporciona o acompanhamento e correções devidas nos processos internos da empresa, ao mesmo tempo em que possibilita a implantação e/ou aperfeiçoamento dos controles internos da entidade.

5 - ORÇAMENTO

Para Passarelli & Bomfim, 2003:

Orçamento é um valioso instrumento de planejamento e controle das operações da empresa, qualquer que seja seu ramo de atividade, natureza ou porte. Das grandes companhias multinacionais, até as mais modestas, o orçamento pode ser utilizado, com as devidas adaptações, como ferramenta para controle e avaliação de desempenho das atividades empresariais visando alcançar seus objetivos (Passarelli & Bomfim, 2003a:12)

Tem-se orçamento como um plano financeiro estratégico de uma administração para determinado período ou exercício. Aplica-se tanto ao setor governamental quanto ao privado. Deve ser um plano que leve em consideração todos os aspectos de funcionamento de uma empresa.

Em geral, os orçamentos encontrados são parciais tais como orçamento de vendas, orçamento do departamento tal, orçamento de caixa, mas todos compõem o orçamento global.

Ele tem como objetivo planejar as operações e os resultados, a administração tem

que pensar nos resultados de uma decisão antes de tomá-la e de torná-la efetiva. São, previamente, estabelecidas metas de lucros e de desempenho e, as previsões e estimativas levantadas com base nessas metas.

O Orçamento não é suficiente para que a empresa atinja seus objetivos, deve ser acompanhado de controle, avaliação permanente e distribuição de responsabilidades com os gerentes que o executaram; estes devem ser convencidos de que o orçamento está presente para auxiliá-los, identificando e corrigindo distorções eventuais, ou seja, o orçamento torna-se ferramenta indispensável para se obter metas nas empresas.

Gitman (1997, p.250) afirma:

Os planos financeiros e orçamentos fornecem roteiros para atingir os objetivos da empresa. Além disso, esses veículos oferecem uma estrutura para coordenar as diversas atividades da empresa e atuam como mecanismo de controle estabelecendo um padrão de desempenho contra o qual é possível avaliar os eventos reais.

O planejamento financeiro, além de indicar caminhos que levam a alcançar os objetivos da empresa, tanto a curto como a longo prazo, cria mecanismos de controle que envolvem todas as suas atividades operacionais e não-operacionais. O planejamento e o controle orçamentário, quando realizado juntamente com o controle financeiro, possibilitam mudanças táticas rápidas para tratar de eventos estranhos ao processo administrativo, os quais podem por em risco o alcance das metas estabelecidas.

Aumentos inesperados no índice de inadimplência no recebimento de créditos ou dificuldades na obtenção de recursos de terceiros são rapidamente identificados. Com um controle financeiro eficaz, a empresa poderá sempre adotar uma postura proativa em relação a tais eventos.

Em primeira instância, o orçamento deverá estar norteado por planos e estratégias que fazem parte da análise estratégica da empresa.

Hornigren et al (1997, p.125), esclarece que: “a análise estratégica estuda como

uma organização pode combinar melhor suas próprias capacidades com as oportunidades de mercado, com vistas a alcançar seus objetivos gerais”.

A análise estratégica faz considerações acerca de questões do tipo:

1. Quais são os objetivos gerais da organização?
2. Os mercados para os seus produtos são locais, regionais, nacionais ou globais? Quais as tendências que afetarão seus mercados? Como a organização é afetada pela economia, sua indústria e competidores?
3. Quais as formas de estruturas organizacional e financeira que melhor atendem à organização?
4. Quais são os riscos de estratégias alternativas e quais são os planos de contingência da empresa se o plano principal falhar?

5.1 - Elaboração de um orçamento

Para a implantação do orçamento deve-se observar se a empresa possui uma estrutura organizacional definida, com seus níveis hierárquicos interdependentes, onde cada setor é identificado como uma unidade orçamentária responsável pela elaboração e controle do seu programa de ação.

A contabilidade deve estar em constante atualização tanto de informações quanto de satisfação de exigências do fisco e legais.

O mercado é outro fator importante, deve-se avaliar os fatores internos e externos como globalização dos mercados, concorrência, novas tecnologias, capacidade de produção e outros.

Fazendo uma analogia entre a contabilidade e o Budget, a contabilidade é um instrumento de gestão para auxílio na fase de planejamento, com dados já realizados, para auxílio na elaboração do Budget, que é caracterizado como um instrumento de gestão que evidencia os resultados os quais são esperados para um determinado período de gestão. Como a contabilidade é o registro histórico das operações econômicas e financeiras, obviamente que é o principal elemento na formação de premissas orçamentárias.

5.1.1 - Peças orçamentárias

O principal foco na elaboração das peças orçamentárias são os impactos nas condições de pagamento e recebimento (financeiros), nas receitas / despesas, lucros / prejuízos (econômicos) e no comportamento do patrimônio em função das decisões de origens e aplicações de recursos (patrimoniais).

O orçamento de investimentos consiste no investimento em ativo imobilizado, aspectos temporais de compra e venda, assim como, na avaliação do capital investido, ou seja, tempo de retorno e taxa interna.

O orçamento de vendas são as metas atingíveis de vendas e mensuração de quantidades e valores.

Já o orçamento de produção consiste na produção necessária para suportar o orçamento de vendas, definição de estoques de mercadorias, em processo ou acabadas. Com base na produção, define-se a compra de matéria prima e o pagamento das compras.

Fazemos o orçamento da Mão de Obra Direta definindo as horas de trabalho, encargos trabalhistas, provisões e folha de pagamento.

Após o orçamento dos gastos diretos, é definida a metodologia de custeio, critérios de rateio, custos fixos e variáveis e fazer a adequação da estrutura administrativa à realidade de vendas e produção da empresa.

6 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Seguindo o conceito de margem de contribuição de Martins (2003, p.179): “é a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto, ou seja, é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre a sua receita e o custo que de fato provocou e que lhe pode ser imputado sem erro”.

A margem de contribuição representa a rentabilidade do produto, está localizada na

Demonstração de Resultado do Exercício antes de se retirar os custos fixos, portanto não podemos dizer que ela representa o lucro, somente após a contabilização destes.

A margem de contribuição pode ser calculada da forma a seguir:

$$MC = \text{Preço de venda} - \text{custos variáveis} - \text{despesas variáveis}$$

7 - PONTO DE EQUILÍBRIO

Martins (2003, p.257) esclarece que: “Ponto de Equilíbrio (também denominado de Ponto de Ruptura – *Break-even point*) nasce da conjugação dos custos e despesas totais com as receitas totais”.

O equilíbrio se dá quando o faturamento da empresa se iguala aos custos para obtê-lo, neste caso, o lucro é igual a zero.

Ainda, é o valor mínimo que a empresa deverá faturar para que possa honrar com seus compromissos, ou seja, pagar seus custos, despesas variáveis e fixas.

No Ponto de Equilíbrio Contábil é levado em conta o montante suficiente para cobrir os custos e despesas fixos, não havendo assim, nem lucro nem prejuízo. Verifica-se o Ponto de Equilíbrio Financeiro quando seus custos e despesas comparam-se com sua receita e, a partir daí, a empresa começa a gerar resultados positivos em sua operação fim. Já no Ponto de Equilíbrio Econômico é adicionado aos custos fixos, todos os custos de oportunidade, como por exemplo, os custos referente ao uso de capital próprio.

O Ponto de Equilíbrio pode ser calculado da seguinte forma:

$$PE = \frac{\text{custos} + \text{despesas fixas}}{\text{Margem contribuição unitária}}$$

8 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Num mercado em constante crescimento e uma competitividade cada vez mais acirrada, as pequenas empresas podem se nortear pela gestão de custos, com a finalidade de atingir a eficiência de seus processos internos para a redução de custos.

A combinação das ferramentas citadas utilizadas de acordo com a metodologia pode viabilizar uma gestão de custos nas pequenas empresas eficaz, levando a uma melhoria de seus produtos.

As estratégias escolhidas pelas pequenas empresas exercerão influência decisiva na seleção do método de custeio a ser implantado.

Os sistemas de custeio em geral, deverão ser dotados de flexibilidade, tópico imprescindível para adequação a um nicho cujo objetivo é a inovação, permitindo à empresa operar com margens de lucratividade superiores à média de seus concorrentes.

9 BIBLIOGRAFIA

Constituições e extinções de empresas no estado de Minas Gerais. Disponível em : <http://www.jucemg.mg.gov.br/br/informacoes/estatisticas/estatisticas-2010>. Acesso em 15/04/2010.

FRANCO, HILÁRIO. **Contabilidade geral**. 20. São Paulo: Atlas, 1979, p. 44.

GITMAN, LAWRENCE J. **Princípios de administração financeira**. Supervisão de trad. e ver. téc. Jean J. Salim e João C. Douat. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997, 811p.

HORNGREN, CHARLES T.; FOSTER, GEORGE; DATAR, SRIKANT M. **Contabilidade de Custos**. 9ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1997.

LEONE, GEORGE S. G. **Custos: planejamento, implantação e controle**. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, ELISEU. **Contabilidade de custos**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2003, 364 p.

MEDEIROS, LUIZ EDGAR. **Contabilidade de custos – Um enfoque prático**. Ed. Ortiz, 1994.

PASSARELLI, JOÃO; BOMFIM, EUNIR DE AMORIM. **Orçamento empresarial – como elaborar e analisar**. São Paulo: IOB, 2003.

SEBRAE. Estudos e Pesquisa. 2005. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/aprendasebrae/estudosepesquisas.asp>. Acessado em 23/04/2010.

VERGARA, SYLVIA CONSTANT. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004, p.47 e 48.