

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO COMO AUXÍLIO À TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO NA J. M. SERRARIA DE DIVINO DE SÃO LOURENÇO-ES

ROMÁRIO BORGES MIRANDA
romariobmiranda@hotmail.com
FACEC

FERNANDA MATOS DE MOURA ALMEIDA
fernandamoura15@gmail.com
FACEC

FLAVIO PAVESI SIMAO
fpsimao@ifes.edu.br
IFES

Resumo: O objetivo desta pesquisa foi analisar como a margem de contribuição pode auxiliar o gestor da J. M. Serraria na tomada de decisão. A margem de contribuição é uma ferramenta da contabilidade gerencial, possui como finalidade demonstrar a rentabilidade dos produtos da empresa e como esse produto colabora no resultado da mesma. Para responder o problema e alcançar os objetivos da pesquisa, utilizou-se da metodologia de pesquisa, descritiva, bibliográfica, documental, de observação, estudo de caso e levantamento de dados. Concluindo-se que os produtos da empresa possuem uma margem de contribuição satisfatória, com exceção da madeira serrada.

Palavras Chave: Contabilidade Geral - Contribuição - Método de Custeio - -

1. INTRODUÇÃO

Tomar decisões, na vida pessoal é muito difícil, na empresa não é diferente. uma decisão tem suas consequências, boas ou ruins, e, a contabilidade gerencial trabalha para produzir informações úteis ao gestor, pois, sabe-se que o futuro da entidade depende de decisões acertadas (IUDÍCIBUS; MARION, 2008). Portanto, os gestores necessitam conhecer as informações da empresa de forma detalhada, para usá-las em seu benefício no processo decisório, buscando, assim, uma maior competitividade (COLAURO; BEUREN; ROCHA, 2004).

A informação contábil não se limita ao Balanço Patrimonial e à Demonstração de Resultados. Além dessas demonstrações, a contabilidade fornece aos gestores informações sobre vários aspectos financeiros e econômicos da empresa (IUDÍCIBUS Coord. et al., 2006). Os gestores utilizam essas informações para maximizar os lucros, gerando maiores retornos à entidade (COLAURO; BEUREN; ROCHA, 2004).

A contabilidade gerencial diferencia-se dos outros ramos da contabilidade, por não prender-se aos princípios geralmente aceitos, por isso, é feita de maneira interna, para atender a necessidade dos gestores para a tomada de decisão (MARION, 2008). Dessa forma, a margem de contribuição é uma ferramenta útil, pois, vem agregar valores às informações contábeis, e desfazer alguma distorção encontrada nas demonstrações contábeis (MARTINS, 2010).

Margem de contribuição é a diferença entre receita e a soma dos custos e despesas variáveis. É uma ferramenta gerencial, e possui a capacidade de tornar mais fácil e visível o potencial de cada produto, demonstrando como cada um colabora para, primeiro, cobrir os gastos fixos, e, assim, constituir o lucro desejado (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004; FERREIRA, 2007; MARTINS, 2010). Através da margem de contribuição observa-se a viabilidade de um produto, sendo, um lançamento ou a manutenção do produto no mercado (BERTÓ; BEULKE, 2006; MARTINS, 2010).

O objetivo geral é: analisar como a margem de contribuição pode auxiliar o gestor da J. M. Serraria de Divino de São Lourenço-ES na tomada de decisão.

Observa-se um alto índice de falência, de micro e pequenas empresas. Os gestores reclamam da carga tributária, falta de recursos, juros altos e outros fatores, realmente esses fatores prejudicam a empresa, no entanto, o maior problema, muitas vezes, é a má administração da entidade (FERREIRA; COSTA NETO, 2006; IUDÍCIBUS; MARION, 2008). A empresa em estudo não utiliza ferramenta gerencial para auxílio à gestão. Assim, um trabalho sobre margem de contribuição poderá fornecer à entidade resultados capazes de auxiliar suas decisões.

A pesquisa caracteriza-se quanto aos objetivos como descritiva e quanto aos procedimentos de coleta de dados como bibliográfica, documental, de observação, estudo de caso e de levantamento de dados.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. CONCEITO DA CONTABILIDADE E SEUS RAMOS

A contabilidade é uma ciência social, e não exata, pois, o fenômeno patrimonial modifica-se por meio da ação humana, sendo, influenciados pelos aspectos culturais, políticos, econômicos e históricos. (IUDÍCIBUS; MARION, 2008). Por ser uma ciência, a contabilidade, almeja entender, ao máximo como as ações do homem e da natureza modificam o patrimônio (SÁ, 2007).



O sistema contábil coleta os fatos contábeis que modificam a posição patrimonial das empresas, os registra com seus respectivos valores monetários e os sintetizam em relatórios para uma melhor compreensão dos seus usuários (MARION, 2008), e tem como objetivo auxiliar a tomada de decisões dos usuários contábeis tanto os internos, quanto os externos (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004).

A contabilidade financeira situa-se entre o fisco e os princípios geralmente aceitos, (SCHULTZ; SILVA; BORGET, 2010). Esse ramo da contabilidade fornece informações básicas, que são necessárias a todas as empresas, por isso, atende a vários usuários externos, por exemplo, acionistas, gestores de fundos, credores, entidades governamentais, instituições financeiras e outros (FREZATTI; AGUIAR; GUERREIRO, 2007; IUDÍCIBUS; MARION, 2008).

A contabilidade de custos encontra-se em meio à contabilidade financeira e a contabilidade gerencial, fornecendo informações aos dois ramos, da seguinte forma: as informações produzidas para a contabilidade gerencial não necessitam de seguir os princípios geralmente aceitos da contabilidade e as normas fiscais. No entanto, as informações destinadas à contabilidade financeira devem respeitar os princípios e as normas fiscais (MARTINS, 2010; SCHULTZ; SILVA; BORGET, 2010).

A contabilidade gerencial diferencia-se dos outros ramos da contabilidade, por não prender-se aos princípios geralmente aceitos (MARION, 2008). Esse ramo da contabilidade tem como foco os usuários internos, sendo assim, produz informações para atendê-los, para isso, as ferramentas utilizadas não devem se prender às normas contábeis, e sim ao seu objetivo principal, o de fornecer informações para uma melhor tomada de decisão (SCHULTZ; SILVA; BORGET, 2010).

2.1.1 MÉTODOS DE CUSTEIO

Os métodos de custeio concentram-se em determinar os custos totais dos produtos e/ou serviços, para isso, apropriam os custos incorridos no período, com a finalidade de apurar o resultado do exercício, quantificar o estoque da entidade e produzir informações gerenciais (SCHULTZ; SILVA; BORGET, 2010; PITELA et al., 2010).

Os métodos de custeio diferenciam-se em relação ao objetivo, uma vez que, um método é mais indicado à gerência da empresa para uso interno, por atender as necessidades dos gestores, por exemplo, o custeio variável. Enquanto, outros métodos são mais utilizados para relatórios externos, por embasar-se nas normas brasileiras de contabilidade atendendo as exigências do fisco, por exemplo, custeio por absorção (SCHULTZ; SILVA; BORGET, 2010).

Nessa pesquisa serão explorados quatro métodos de custeio: custeio por absorção, custeio baseado em atividades (ABC), custeio pleno (RKW) e custeio variável.

2.1.1.1 CUSTEIO POR ABSORÇÃO

O custeio por absorção consiste em apropriar todos os custos de produção aos bens e/ou serviços, ou seja, todos os custos referentes à produção serão apropriados aos produtos ou serviços feitos no período, para isso, utilizam-se os rateios, critérios de apropriação dos custos indiretos. Esse método é utilizado para identificar o valor dos estoques da entidade (BERTÓ; BEULKE, 2006; MARTINS, 2010).

Os custos nesse método são divididos em custos diretos e indiretos, sendo, o primeiro os custos apropriados diretamente ao produto, através de algum método de medida, por exemplo, alocação do valor da mão-de-obra ao produto através do apontamento. Exemplos de



custos diretos: matéria-prima, mão-de-obra, embalagem e outros. O segundo são os custos que não são apropriados diretamente ao produto, pois, não há uma forma de medi-los objetivamente em relação aos produtos, por exemplo: aluguel, supervisão, depreciação do prédio, etc (IUDÍCIBUS; MARION; PEREIRA, 2003; FERREIRA, 2007; MARTINS, 2010).

A apropriação dos custos fixos ao produto ou serviço é um processo obrigatório na contabilidade financeira, pois, esta tem como obrigação atender as exigências do fisco e os princípios contábeis geralmente aceitos (IUDÍCIBUS; MARION; PEREIRA, 2003; MARTINS, 2010).

2.1.1.2 CUSTEIO BASEADO EM ATIVIDADES (ABC)

O custeio baseado em atividades (ABC - Activity Based Costing) consiste em rastrear os custos para apropriá-los às atividades e depois apropriar esses valores aos bens e serviços fabricados nestas atividades em determinado período. Assim, reduz a arbitrariedade dos rateios, diminuindo as distorções causadas por eles (MARTINS, 2010).

O custeio ABC demonstra como as atividades da empresa consomem os seus recursos. Sendo assim, esse método transparece com maior facilidade a eficiência e eficácia de cada atividade e, assim, o gestor pode analisar melhor como os recursos foram consumidos dentro de cada atividade. O método demonstra qual ou quais as atividades não agregam valor à entidade, assim, o gestor poderá melhorar esta atividade, reduzi-la, ou até mesmo eliminá-la, para alcançar um custo total menor, sem perder a qualidade do produto (ESTEVES; ZOUAIN; RELVAS, 2011).

Os direcionadores de custos são os requisitos que demandam recursos dentro dos departamentos, e é através deles que se encontra quanto cada atividade consumiu de recurso dentro da empresa, evidenciando, assim, as atividades ineficientes (IUDÍCIBUS; MARION; PEREIRA, 2003; PEREZ JÚNIOR; OLIVEIRA; COSTA, 2003).

2.1.1.3 CUSTEIO PLENO (RKW)

No começo do século XX, surgiu a ideia de utilizar os custos como base para fixar o preço do produto, dessa forma, surgiu o RKW (abreviação de Reichskuratorium fur Wirtschaftlichkeit) na Alemanha. Esse método consiste em ratear os custos e as despesas aos produtos, sendo assim, rateia-se até as despesas financeiras aos produtos. No entanto, este método não atende aos princípios contábeis, assim, é utilizado apenas no âmbito gerencial da empresa (MARTINS, 2010).

A apropriação dos custos e despesas é feita da seguinte forma: os gastos são apropriados primeiramente aos departamentos, utilizando-se da divisão entre diretos e indiretos; após essa etapa, fazem-se os rateios dos departamentos de serviços de forma a restar apenas os departamentos de produção, por último, se faz a apropriação dos departamentos de produção aos produtos (MARTINS, 2010).

O custeio por absorção com departamentalização e o custeio pleno são similares, com a diferença do primeiro não alocar despesas, e o segundo alocá-las aos seus objetos de custeio, por meio de rateios (IUDÍCIBUS; MARION; PEREIRA, 2003; MARTINS, 2010).

2.1.1.4 CUSTEIO VARIÁVEL

No custeio variável os custos e despesas apropriados aos bens e serviços são realmente referentes à sua elaboração e venda, pois, variam conforme a quantidade produzida e vendida, por exemplo: matéria-prima consumida, comissão de vendas, impostos sobre vendas, entre outros (PEREZ JÚNIOR; OLIVEIRA; COSTA, 2003; FERREIRA, 2007; MARTINS, 2010; PITELA et al., 2010; SILVA, 2010).



Esses gastos variáveis serão confrontados com a receita do período onde forem vendidos, já, os custos e despesas fixas são tratados como gastos do período, assim, são lançados contra o resultado do período onde incorreram (MARTINS, 2010; ESTEVES; ZOUAIN; RELVAS, 2011).

Todavia, o sistema de custeio variável não é aceito pelos órgãos fiscais, pois, não atende alguns dos princípios contábeis geralmente aceitos, por isso, sua utilidade limita-se à contabilidade interna da empresa, para efeitos de decisões gerenciais (PEREZ JÚNIOR; OLIVEIRA; COSTA, 2003; MARTINS, 2010).

Enquanto, os custos e despesas fixos são independentes dessa relação, volume de produção e vendas, por exemplo: aluguel do imóvel da fábrica e da administração, salários de gerentes, manutenção e depreciação de máquinas ligadas à produção, juros de empréstimos, entre outros (PEREZ JÚNIOR; OLIVEIRA; COSTA, 2003; COLAURO; BEUREN; ROCHA, 2004; FERREIRA, 2007; SILVA, 2010).

Porém, vale ressaltar que os custos e despesas fixas não são valores constantes, ou seja, seu valor pode aumentar ou diminuir de um período para o outro. A sua variação, no entanto, não mantém relação com a produção ou venda dos bens produzidos pela empresa, por exemplo, uma dívida em moeda estrangeira tem o seu valor modificado pela variação do câmbio, por isso, é um gasto fixo (PEREZ JÚNIOR; OLIVEIRA; COSTA, 2003).

2.1.1.4.1 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

A margem de contribuição unitária é calculada por meio do "preço de vendas por unidade menos o custo variável por unidade" (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004, p. 42). Outro conceito "é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou e que lhe pode ser imputado sem erro" (MARTINS, 2010, p. 179).

Margem de contribuição consiste na diferença entre receita e gastos variáveis. E demonstra como cada produto colabora para, primeiro, amortizar os gastos fixos, e, depois, constituir o lucro esperado pelos sócios (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004; FERREIRA, 2007; MARTINS, 2010).

É uma ferramenta muito útil, a margem de contribuição, porque não apropria custos fixos ao produto, pois, utiliza o sistema de custeio variável. Assim são apropriados apenas os custos variáveis, ou seja, os custos alocados a cada produto são os que realmente foram gastos por ele. Assim, o gestor não terá o risco de errar por possuir informações distorcidas por rateios arbitrários, já que, a margem de contribuição elimina essa distorção (MARTINS, 2010).

Observa-se que a margem de contribuição é um instrumento de apoio ao processo interno de tomada de decisões, pois, facilita a identificação dos produtos com maior rentabilidade, esses produtos possuem uma margem de contribuição maior. Assim, cobrem os custos e despesas fixas mais rapidamente e a partir deste momento, passa a gerar o lucro da empresa (BERTÓ; BEULKE, 2006; WERNKE; LEMBERCK; MENDES, 2011).

3. METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se em descritiva, bibliográfica, documental, estudo de caso e coleta de dados. Para levantar os dados necessários sobre os 6 produtos e 2 subprodutos, entrevistou-se o gestor e observou-se todo o processo produtivo da entidade. A partir desses dados, passou-se ao cálculo da margem de contribuição unitária por produto, a margem de contribuição mensal e anual.

O objetivo foi encontrar a margem de contribuição unitária por produto, para assim, analisar qual o produto da empresa foi o mais rentável em 2010, produzindo, desta forma, informações úteis ao gestor.

Para encontrar a margem de contribuição unitária por produto, utilizaram-se os dados das repostas do gestor da J. M. Serraria, assim, multiplicou-se as quantidades necessárias para cada produto com o respectivo valor deste material ou serviço, por exemplo, a matéria-prima, multiplicou-se a quantidade necessária de madeira para produzir cada produto pelo preço do metro da madeira.

4. RESULTADOS

A tabela 1, demonstra as receitas unitárias de cada produto e como os custos e despesas variáveis o consome, gerando a margem de contribuição dos produtos.

Com a tabela 1, observou-se a estrutura dos gastos variáveis da empresa em 2010. Assim, observou-se que a madeira serrada e o pranchão consumiram o mesmo valor com matéria-prima R\$ 150,00. Porém, na madeira serrada este valor representava 50% da receita e no pranchão 33,3%, essa diferença se deve ao fato do preço de venda.

A janela possui boas margens de contribuição unitária tanto em valores R\$ 20,69, quanto em percentuais 62,7%. Este produto conseguiu obter um valor de margem de contribuição maior do que o da porta com uma receita menor.

Verificou-se, na tabela 1, que o casqueiro e o pó de serra obtiveram as melhores porcentagens de margem de contribuição com 93,6% cada, porém, isso se deve ao fato de serem subprodutos. O alizar foi o produto com a maior margem de contribuição com 62,8%, seguido pela janela 62,7% e a aduela com 53,0%, a porta obteve 48,5%, o pranchão obteve 42,3%, a menor margem ficou com a madeira serrada 16,6%.

Descrição	Porta	%	Janela	%	Aduela	%	Alizar	%
Receita Unitária	R\$ 35,00	100%	R\$ 33,00	100%	R\$ 24,00	100%	R\$ 6,00	100%
Matéria-Prima	R\$ 10,00	28,5%	R\$ 6,25	18,9%	R\$ 6,25	26,0%	R\$ 1,25	20,8%
Frete da Matéria	R\$ 2,40	6,9%	R\$ 1,50	4,5%	R\$ 1,50	6,3%	R\$ 0,30	5,0%
Acabamento - Pregos	R\$ 0,60	1,7%	R\$ 0,30	0,9%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%
Acabamento - Cola	R\$ 0,30	0,9%	R\$ 0,15	0,5%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%
Custo Variável	R\$ 13,30	38,0%	R\$ 8,20	24,8%	R\$ 7,75	32,3%	R\$ 1,55	25,8%
Imposto S/Vendas	R\$ 2,23	6,4%	R\$ 2,11	6,4%	R\$ 1,53	6,4%	R\$ 0,38	6,4%
Frete de Saída	R\$ 2,50	7,1%	R\$ 2,00	6,1%	R\$ 2,00	8,3%	R\$ 0,30	5,0%
Despesa Variável	R\$ 4,73	13,5%	R\$ 4,11	12,4%	R\$ 3,53	14,7%	R\$ 0,68	11,4%
Margem de Cont.	R\$ 16,97	48,5%	R\$ 20,69	62,7%	R\$ 12,72	53,0%	R\$ 3,77	62,8%

Tabela 1: Margem de contribuição unitária por produto.

Fonte: Elaborada pelo autor, com dados da pesquisa. (continua...)

(...continuação)

Descrição	Madeira Serrada	%	Pranchão	%	Casqueiro	%	Pó de Serra	%
Receita Unitária	R\$ 300,00	100%	R\$ 450,00	100%	R\$ 15,00	100%	R\$ 4,00	100%
Matéria-Prima	R\$ 150,00	50,0%	R\$ 150,00	33,3%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%
Frete da Matéria	R\$ 36,00	12,0%	R\$ 36,00	8,0%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%
Acabamento - Pregos	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%
Acabamento - Cola	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%
Custo Variável	R\$ 186,00	62,0%	R\$ 186,00	41,3%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%
Imposto S/Vendas	R\$ 19,14	6,4%	R\$ 28,71	6,4%	R\$ 0,96	6,4%	R\$ 0,26	6,4%
Frete de Saída	R\$ 45,00	15,0%	R\$ 45,00	10,0%	R\$ 0,00	0,0%	R\$ 0,00	0,0%
Despesa Variável	R\$ 64,14	21,4%	R\$ 73,71	16,4%	R\$ 0,96	6,4%	R\$ 0,26	6,4%
Margem de Cont.	R\$ 49,86	16,6%	R\$ 190,29	42,3%	R\$ 14,04	93,6%	R\$ 3,74	93,6%

Fonte: Elaborada pelo autor, com dados da pesquisa.

Esses valores em porcentagem demonstram a capacidade dos produtos para colaborar em cobrir as despesas e os custos fixos, para assim, gerar resultado positivo para empresa. A margem de contribuição facilita a identificação dos produtos mais rentáveis a empresa, esses produtos possuem uma margem de contribuição maior (PEREZ JÚNIOR; OLIVEIRA; COSTA, 2003; WERNKE; LEMBECK; MENDES, 2011).

Ainda pode-se Observar a rentabilidade dos produtos em valor (R\$), o pranchão foi o produto mais rentável com R\$ 190,29, o segundo foi a madeira serrada R\$ 49,86, depois a janela com R\$ 20,69, a porta obteve R\$ 16,97, enquanto, o casqueiro teve R\$ 14,04, a aduela obteve R\$ 12,72 de margem, por fim, o alizar e pó de serra obtiveram uma margem parecida R\$ 3,77 e R\$ 3,74 respectivamente.

Demonstrando, desta forma, quais são os produtos mais rentáveis em valores (R\$), assim, o gestor poderá ter um maior controle financeiro da empresa no curto prazo, uma vez que, saberá quantas unidades de cada produto precisa ser vendido para alcançar o momento onde as receitas se igualam aos gastos totais de produção e venda.

Pode-se fazer uma relação entre os produtos mais rentáveis. Observando-os percentuais ou os valores (R\$) da margem de contribuição. Assim, pode-se observar, por exemplo, como o pranchão e a madeira serrada apresentavam as menores margens em percentuais e obtiveram as melhores margens em valores (R\$), o inverso ocorreu com o pó de serra e o alizar.

Evidenciou-se na tabela 2, quais os produtos mais contribuíram para a formação da margem de contribuição total em 2010, demonstrou, ainda, o percentual alcançado por cada produto.

Produtos	Margem de Contribuição Total (R\$)	Margem de Contribuição Total (%)
Porta	R\$ 72.516,96	45,23%
Madeira Serrada	R\$ 19.018,60	11,86%
Aduela	R\$ 17.170,38	10,71%
Casqueiro	R\$ 16.921,82	10,55%
Alizar	R\$ 12.139,40	7,57%
Janela	R\$ 12.002,87	7,49%
Pranchão	R\$ 9.103,47	5,68%
Pó de Serra	R\$ 1.464,22	0,91%
Total	R\$ 160.337,71	100,0%

Tabela 2: Margem de contribuição total (R\$ e %) por produto - ordem decrescente.

Fonte: Elaborada pelo autor, com dados da pesquisa.

A tabela 2 demonstrou que a porta foi o produto de maior contribuição em relação ao total com R\$ 72.516,96, a madeira serrada obteve a segunda maior R\$ 19.018,60, a aduela auferiu a terceira maior com R\$ 17.170,38, depois, foi o casqueiro com R\$ 16.921,82, o alizar e a janela obtiveram um valor parecido, sendo, R\$ 12.139,40 e R\$ 12.002,87 respectivamente, o pranchão alcançou a margem de R\$ 9.103,47, por último, ficou o pó de serra com R\$ 1.464,22.

A porta obteve 45,23% do total da margem de contribuição, um percentual muito alto, pois, a soma das porcentagens da madeira serrada, aduela e o casqueiro foram de 33,12%, ou seja, os três produtos juntos não alcançaram a contribuição da porta, já o somatório dos percentuais do alizar, janela, pranchão e o pó de serra chegaram a apenas 21,65%.

O gestor da empresa deve priorizar a produção e venda dos produtos que mais contribuíram para a margem de contribuição total (WERNKE; LEMBECK; MENDES, 2011). Neste caso, o gestor deve incentivar a produção e venda da porta, uma vez que alcançou a maior participação nas margens de contribuição total como demonstrou a tabela 2, este foi o produto mais vendido pela empresa, conseguindo gerar o melhor retorno à empresa.

O casqueiro e o pó de serra possuem as melhores margens de contribuição, todavia, não faz possível incentivar a produção deles, devido ao fato de serem consequência do processo produtivo dos outros produtos.

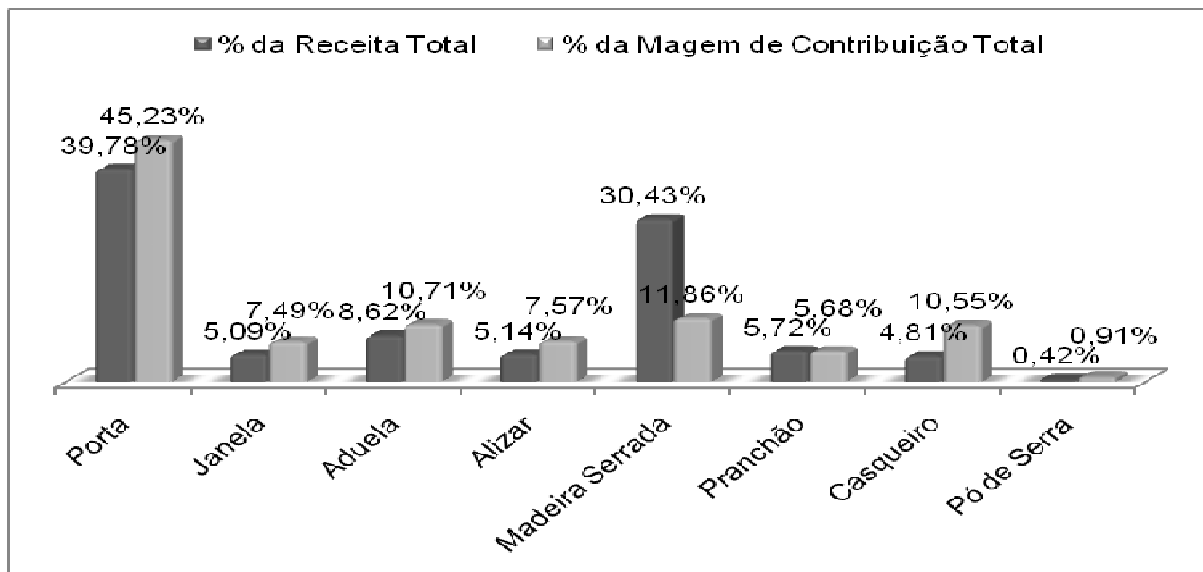


Gráfico 1: Relação da receita total com a margem de contribuição total.

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa.

No gráfico 1, demonstrou-se a relação da porcentagem da margem de contribuição com a porcentagem da receita total, assim, fica mais fácil visualizar quais produtos tem uma maior rentabilidade. Isso é possível através da observação de qual coluna é maior. Se o produto possuir a coluna de margem de contribuição maior do que a da receita, o produto possui boa rentabilidade.

Assim, pode-se observar que todos os produtos, com exceção da madeira serrada, estavam com a coluna da receita menor do que a da margem de contribuição, assim, a rentabilidade de todos esses produtos estavam positivas à empresa.

O único produto a demonstrar um percentual de margem de contribuição menor do que o da receita foi a madeira serrada, este fato pode ser explicado pela tabela 1, onde o produto auferiu os seguintes resultados: R\$ 49,86 de margem de contribuição unitária, o que representa 16,6% do valor de venda do produto.

No entanto, deve-se incentivar a venda dos produtos de maior rentabilidade, pois, produzem um maior retorno para a empresa com menos receita. Nesta pesquisa, a madeira serrada foi o produto com o pior desempenho, pois, originou apenas R\$ 16,60 de margem de contribuição para cada R\$ 100,00 vendido do mesmo, sendo assim, uma margem pequena em relação aos outros produtos da empresa, este fato pode provocar um problema de liquidez devido à necessidade de se vender mais para cobrir os gastos fixos.

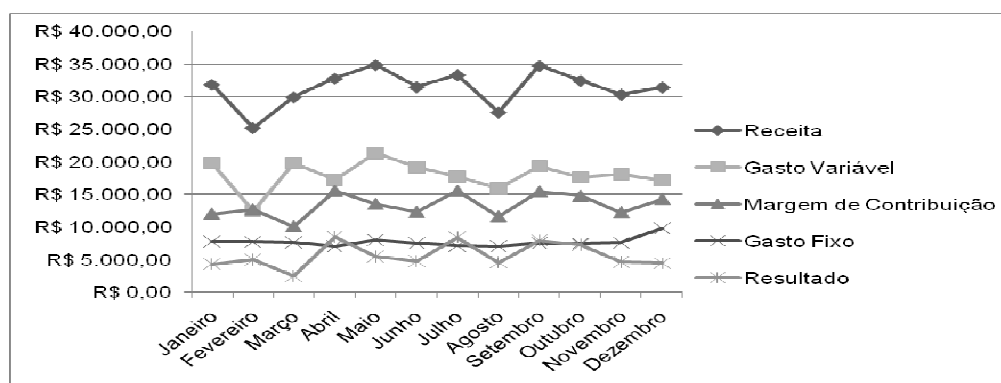


Gráfico 2: A variação mensal das contas sintéticas relacionadas com a margem de contribuição.

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa.



No gráfico 2, demonstrou a variação mensal das receitas, percebe-se uma variação da receita entre R\$ 30.000,00 e R\$ 35.000,00 nos meses de 2010, com exceção dos meses de Fevereiro, Março e Agosto, pois, ficaram com R\$ 25.174,00, R\$ 29.933,00 e R\$ 27.605,00 respectivamente, ou seja, faturamento inferior aos R\$ 30.000,00. Os gastos variáveis se mantiveram entre os R\$ 15.000,00 e R\$ 20.000,00, com exceção de Fevereiro onde caiu para R\$ 12.467,37 e Maio subiu para R\$ 21.336,51.

A empresa vendeu um mix de produtos. O montante dos gastos variáveis é oriundo da venda deste mix, assim, uma mesma receita pode produzir valores diferentes de gastos variáveis, isso explica o fato dos gastos variáveis nem sempre acompanhar o aumento ou diminuição da receita.

Para ilustrar o parágrafo anterior, devem-se observar os meses de Abril, Julho, Novembro e Dezembro do gráfico 2. Estes meses tiveram uma divergência na relação receita/gastos variáveis, pois, Abril, Julho e Dezembro obtiveram uma receita maior do que o mês anterior e gastos variáveis menores, já Novembro foi o inverso.

O mês de Fevereiro se comparado a Janeiro e Março, obteve a melhor margem de contribuição, apesar de sua receita ter sido a menor do trimestre, por isso, o gestor não pode vender considerando apenas o preço de venda do produto, deve-se observar também, a margem de contribuição, deste modo, deve-se incentivar a venda dos produtos de maior margem.

Os custos e despesas fixas não se relacionam com os produtos (SILVA, 2010; MARITINS, 2010). Desta forma, não necessitaram de nenhum cálculo em relação aos produtos, foram confrontados direto com a margem de contribuição do período, para assim, obter o resultado da empresa, como foi demonstrado no gráfico 2.

Os gastos fixos sofreram pouca variação no ano de 2010, mantiveram-se entre R\$ 7.000,00 e R\$ 8.100,00, a única exceção foi Dezembro com R\$ 9.819,88. Desta forma, os resultados da empresa variaram conforme a margem de contribuição, ou seja, aumentou ou diminuiu como ocorrido na margem, à exceção foi Dezembro.

Observa-se a influência da margem de contribuição sobre o resultado, pois possuem uma variação similar, com exceção de Dezembro. Já a relação receita/resultados não é tão constante, pois, pode-se observar em Fevereiro, Março, Maio e Dezembro uma divergência na tendência das contas, assim, uma aumentou e a outra reduziu.

Custos Fixos		
Energia	R\$ 11.463,29	10,99%
Folha de Pagamento	R\$ 72.634,10	69,61%
Depreciação	R\$ 7.867,20	7,54%
Manutenção	R\$ 1.025,05	0,98%
Outros	R\$ 3.688,00	3,53%
Total dos Custos Fixos	R\$ 96.677,64	92,65%

Despesas Fixas		
----------------	--	--



Alvará	R\$ 159,00	0,15%
Telefone	R\$ 1.609,70	1,54%
Internet	R\$ 838,80	0,80%
Água	R\$ 371,86	0,36%
IEMA	R\$ 489,96	0,47%
Honorários	R\$ 4.200,00	4,03%
Total das Despesas Fixas	R\$ 7.669,32	7,35%
Total dos Gastos Fixos	R\$ 104.346,96	100,00%

Tabela 3: Gastos fixos totais de 2010.**Fonte:** Elaborada pelo autor, com dados da pesquisa.

Explanou-se na tabela 3, quais foram os gastos fixos da empresa e a participação de cada um. Pode-se observar como os custos fixos 92,65% foram maiores do que as despesas fixas 7,35%, no entanto, isso se deveu aos custos fixos possuírem os gastos com energia e folha de pagamento, que somam 80,60%.

O maior benefício da margem de contribuição se deve ao fato de utilizar o custeio variável, deste modo, os gastos alocados aos produtos foram realmente consumidos por eles. Evitando rateios arbitrários que possam distorcer as informações (MARTINS, 2010).

Assim, a folha de pagamento foi definida como um custo fixo devido ao fato da empresa não possuir funcionários especializados, desta forma, os funcionários desempenham as funções necessárias no momento e a empresa não possui nenhum tipo de apontamento. Logo, o gestor não conseguiu mensurar o quanto de mão-de-obra cada produto necessita para ser fabricado.

Para medir o valor da energia usada em cada produto é necessário implantar um sistema de mensuração, no entanto, esse sistema não é muito utilizado, devido ao seu alto custo e dificuldade de implantação (MARTINS, 2010). E em uma informação sempre se deve observar a relação custo/benefício. (HENDRIKSEN; BREDA, 2007).

Neste trabalho, considerou-se a energia como custo fixo, apesar deste custo se relacionar com o produto. Pois, a empresa não possui um sistema capaz de mensurar a quantidade gasta nos produtos.

As contas depreciação, manutenção e outros foram classificados como custo fixo por não terem uma relação direta com os produtos. As contas alvará, honorário, telefone, internet, água e IEMA (Instituto Estadual do Meio Ambiente) foram classificadas como despesas fixas.

5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa respondeu o objetivo exposto pelo pesquisador, pois, foi possível analisar qual o produto apresenta maior rentabilidade à empresa. Analisou-se o comportamento de todos os produtos em relação à participação deles na receita, margem de contribuição e nos resultados da empresa, para tanto, foram produzidos várias tabelas e gráficos com a finalidade de demonstrar ao gestor como cada produto se comporta dentro da empresa, estas informações podem auxiliar o gestor na tomada de decisões.

Demonstrou-se como o resultado da empresa está diretamente ligado às variações da margem de contribuição, por isso, o gestor deve incentivar a venda dos produtos de maior



margem de contribuição unitária. O produto ideal é a janela, pois, é o produto mais regular da empresa. Constatou-se que as margens de contribuição dos produtos da empresa são boas, pois, estão acima de 40% da receita, com exceção da madeira serrada 16,6%.

No Brasil, poucas micro e pequenas empresas utilizam dessas informações para um maior controle e planejamento de seus negócios. Como oportunidade para novas pesquisas, sugere-se o desenvolvimento deste estudo em outras empresas. Outra oportunidade de pesquisa seria buscar os motivos pelos quais as empresas não utilizam a contabilidade gerencial como ferramenta para auxiliar os gestores na tomada de decisão.

6. REFERÊNCIAS

BERTÓ, Dalvio J; BEULKE, R. **Gestão de Custos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

COLAURO, Romualdo Douglas; BEUREN, Ilse Maria; ROCHA, Welington. O Custeio Variável e o Custeio-Alvo Como Suportes às Decisões de Investimentos no Desenvolvimento de novos produtos. Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos. São Paulo, v.1, n.2, p.33-42, setembro/dezembro, 2004. Disponível em: <http://www.unisinos.br/publicacoes_cientificas/images/stories/pdfs_base/08basevol1n2_artigo04.pdf>. Acesso em: 8 maio 2011.

ESTEVES, Joselfina Maria da Silva; ZOUAIN, Désirée M.; RELVAS, Tânia Regina Sordi. Aplicação e Comparação dos Métodos de Custeio Baseado em Atividades e Variável: Um Estudo de Caso na Produção de Radiofármacos. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, n.187, p.19-31, janeiro/fevereiro, 2011.

FERREIRA, Antonio Jorge Paulino; COSTA NETO, João Vicente. Estudo Sobre a Percepção dos Empresários das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte Acerca da Utilização da Informação Contábil no Processo de Tomada de Decisão: Uma Pesquisa de Campo nas Empresas do Shopping Iguatemi Salvador, Bahia. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, n.160, julho/agosto, 2006. Disponível em: <http://www.contabeis.ufba.br/Site/arquivos/Editor/file/TCC%20Gest%C3%A3o%20Cont%C3%A1bil%20Tribut%C3%A1ria/artigo_Antonio%20Jorge_Banca%20NOTA%20290310.pdf>. Acesso em: 15 maio 2011.

FERREIRA, José Antonio Stark. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

FREZATTI, Fábio; AGUIAR, Andson Braga de; GUERREIRO, Reinaldo. Diferenciações Entre a Contabilidade Financeira a Contabilidade Gerencial: Uma Pesquisa Empírica a Partir de Pesquisadores de vários Países. **Revista contabilidade & Finança**. São Paulo, n.44, p.9-22, maio/agosto, 2007.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BREDÁ, Michael F. Van. **Teoria da Contabilidade**. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. 1. ed. 6. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, Willian O. **Contabilidade Gerencial**. Tradução de Elias Pereira. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de (Coord.) et al. **Contabilidade Introdutória**. Equipe de professores da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à Teoria da Contabilidade Para o Nível de Graduação**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.



IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; PEREIRA, Elias. **Dicionário de Termos de Contabilidade**. Colaboração de Valmor Slomski. 2. ed. São Paulo: atlas, 2003.

MARION, José Carlos **Contabilidade Empresarial**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PEREZ JUNIOR, José Hernandes; OLIVEIRA, Luís Martins de; COSTA, Rogério Guedes. **Gestão Estratégica de Custos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PITELA, Antonio César et al. Sistemas Contábeis de Apuração e Controle de Custos: Uma Pesquisa de Campo em Empresas Industriais Paranaenses. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, n.181, p.43-59, janeiro/fevereiro, 2010.

SÁ, Antônio Lopes de. **Princípios Fundamentais da Contabilidade**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SCHULTZ, Charles Albino; SILVA, Márcia Zanievich da; BORGERT, Altair. É o Custeio por Absorção o Único Método Aceito Pela Contabilidade?. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília. n.183, p.39-55, maio/junho, 2010.

SILVA, Alexandre Alcântara da. **Estrutura, Análise e Interpretação das Demonstrações Contábeis**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WERNKE, Rodney; LEMBECK, Marluce; MENDES, Eduardo Zanellato. Análise CVL Aplicada ao Agronegócio: Estudo de Caso em Pequena Fábrica de Pescados. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, n.188, p.43-57, março/abril, 2011.