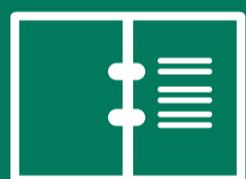


SÉRIE E-books



E-books
Sebrae



Crédito e Finanças

SEBRAE

Custos Fixos e Variáveis

como classificá-los e como interpretá-los

Autor
Edmilson Tanaka

SUMÁRIO

1 - Apresentação	3
2 - O entendimento do termo "CUSTO"	5
3 - Custos - Seus Conceitos	5
4 - Custos - Suas Diferentes Classificações	6
5 - Exercício Prático de Classificação dos Custos Fixos e Variáveis	7
6 - Interpretação da Estrutura de Custos	9
7 - Moral da História	10
8 - Exercitando a Análise da Estrutura de Custos Através da Decomposição dos Preços, Custos e Margens	10

1 Apresentação

CUSTOS!

**Ah se os custos
não existissem... os
resultados da minha
empresa seriam
maravilhosos!**

Acredite, eu já ouvi esse comentário!

Certamente essa frase veio num sentido maior de desabafo, afinal, os custos assombravam o empresário.

Com efeito, em qualquer atividade empresarial não existe geração de receita e obtenção de lucro se não houver um custo envolvido!

Em toda empresa de revenda de mercadorias os custos diretamente envolvidos são o da aquisição da mercadoria de fora vendida, porém, não consideramos tão somente o valor da compra, mas também, os valores do frete para o seu transporte, do valor dos custos da sua movimentação, armazenagem e comercialização, neste último caso, representado pelos impostos incidentes sobre essa venda, das comissões pagas, das embalagens, dos royalties e assim por diante.

A empresa que fabrica produtos, ao adquirir a matéria-prima incorpora todos os custos com os processos de transformação, além, é claro, dos demais itens mencionados na sua comercialização.

E na empresa de serviços, certamente, qualquer prestação de serviço demanda a aquisição de algo para a sua realização, mesmo que sejam, ferramentas ou equipamentos para a execução.

Percebeu então que qualquer atividade mercantil tem em primeiro lugar a geração dos custos para depois realizar a receita e obter o lucro?

Além disso, existe ainda toda a estrutura de custo, imprescindível para que a empresa exista e tenha vida.

Neste capítulo trataremos do conceito, da sua importância, das suas classificações, da sua análise e da sua interpretação.



A principal evidência para toda preocupação com os custos é que eles determinam a competitividade da empresa perante o mercado, OU, a sua capacidade de gerar lucro!

Assim iniciamos nossa abordagem... “sua empresa está presente no mercado e para que ela sobreviva diante de tamanha competitividade é importante que ela seja lucrativa, do contrário não existirá por muito tempo.”

No mercado, certamente existem muitas empresas competitivas, porém, também é importante avaliar de que maneira elas se apresentam competitivas!

Existem empresas agressivas nas suas vendas, praticando preços imbatíveis, mas que, na realidade não são preços técnica e estrategicamente calculados. Trata-se de empresas gerenciadas com nenhuma preparação técnica para ser bem sucedida.

Certamente elas terão inúmeros problemas financeiros até que sucumbam... isso pode acontecer rapidamente ou num médio prazo, mas, é certo de que um dia isso acontecerá. Tudo dependerá da sua estrutura de custos, das reservas disponíveis, ou do quanto será aportado de capital de giro, sendo que, quanto maiores forem os custos em relação a sua receita, menor será o tempo de sua sobrevivência.

E existem as empresas que são gerenciadas de maneira estratégica, nas quais seus custos são planejados, avaliados e gerenciados, tudo isso com um único propósito final: gerar lucro!

Em que categoria se enquadra a sua empresa?

2

O ENTENDIMENTO DO TERMO “CUSTO”

Tratamos o termo custo de distintas maneiras, considerando-se aspectos contábeis e gerenciais.

Os aspectos contábeis são tratados na contabilidade da empresa, de tal forma que esteja devidamente dentro dos padrões disciplinados pelas normas legais, técnicas, fiscais e societárias incidentes, a estas questões denominamos CUSTOS CONTÁBEIS.

Os aspectos gerenciais não seguem necessariamente padrões legais e fiscais, pois, embora não objetivem desrespeitar as leis, não estão vinculados a elas. A gestão dos custos, neste caso, compromete diretamente a eficiência pela redução dos gastos, através de estudos e análises voltados para a mudança de processos, gestão financeira e para o atendimento correto aos clientes, a estas questões denominamos CUSTOS GERENCIAIS.

Então, o nosso grande propósito será demonstrar como estabelecer padrões de estruturação dos custos de maneira com que elas atendam os preceitos de planejamento e gestão em prol da obtenção do lucro.

A boa gestão de custos tem seu grande objetivo na maximização dos lucros, cuja eficácia mais contundente é a conquista natural da competitividade comercial.

É esta a estratégia competitiva principal para levar uma empresa a conquistar mais fatias e permanência assegurada no mercado.

O perfil dos mercados de bens e serviços mostra que as empresas bem preparadas são competitivas e via de regra sempre vitoriosas:

Os bens dos incompetentes são transferidos para o patrimônio dos competentes!

3

CUSTOS - SEUS CONCEITOS

Custos sob a ótica contábil: são gastos que a entidade realiza com o objetivo de pôr o seu produto pronto para ser comercializado, fabricando-o ou apenas revendendo-o, ou com o objetivo de cumprir com o seu serviço contratado.

Custos sob a ótica gerencial: é a soma dos gastos incorridos na sua aquisição ou produção.

4

CUSTOS - SUAS DIFERENTES CLASSIFICAÇÕES

Primeiro passo: é importante entender que os gastos gerais são tecnicamente classificados como custos ou despesas, de acordo com a natureza de cada valor gasto.

GASTOS GERAIS

= Custos + Despesas

Custos: é o valor gasto com bens e serviços para a produção de outros bens e serviços e/ou a sua própria venda.

Despesas: é o valor gasto com bens e serviços relativos à manutenção da atividade da empresa, bem como aos esforços para a obtenção de receitas através da venda dos produtos e serviços.

Portanto:

- Os gastos com as atividades FIM denominam-se CUSTOS!
- Os gastos com as atividades MEIO denominam-se DESPESAS!

Por sua vez, em nossa abordagem, aplicamos uma análise e conceituação simplificada, em que passamos a tratar todos os valores de custos e despesas, unicamente como custos.

Aplicada esta padronização, o passo seguinte é sabermos que os custos, quando analisados pelo seu volume de produção, passam a ser classificados em custos fixos e variáveis.

Custos Fixos: são aqueles que não sofrem alteração de valor em caso de aumento ou diminuição da produção e/ou vendas. Independentemente, portanto, do nível de atividade da empresa, ou seja, independentemente das variações nos volumes de produção e/ou vendas, os custos fixos não se alteram. Exemplos de custos fixos:

- Aluguel do imóvel
- Honorários do contador
- Despesas com telefone
- Salários

Custos Variáveis: classificamos como custos variáveis as contas que variam proporcionalmente de acordo com o nível de produção e/ou vendas. Seus valores dependem diretamente do volume produzido ou volume de vendas efetivado num determinado período.

Exemplos de custos variáveis:

- CMV – Custo da Mercadoria Vendida
- Impostos sobre vendas
- Comissões sobre vendas
- Fretes

É muito importante, no entanto, que se evite classificar as contas por esta simples exemplificação, ou seja, tomando cada uma destas contas como definitivamente como custo fixo ou variável, pois, em determinados momentos, algumas contas comumente classificadas como fixas, poderão ser classificadas como variáveis.

Também, é muito importante saber administrar a estrutura de custos e transformar – ao máximo – custos fixos em variáveis, sempre que possível e dentro de toda legalidade. O que queremos dizer com isso?

Que, contas como a de salários podem ser substituídas por contas de mão-de-obra terceirizada, com remunerações restritas aos serviços contratados e executados, desta maneira, será remunerada tão somente a

produção executada e não mais o salário contratual integral.

Por exemplo: numa remuneração por quantidade produzida, em períodos de baixa demanda, o custo de mão-de-obra pode representar num custo zero em determinado mês, enquanto que, caso tal remuneração pela produção ocorresse mediante pagamento de salários, este salário seria integralmente pago independentemente da geração ou não da receita.

Alguns exemplos de custos fixos que podem ser transformados em custos variáveis:

- Remuneração fixa de vendedor X remuneração variável (a ocorrer tão somente nas proporções de vendas realizadas, através do pagamento de comissões);
- Remuneração fixa de equipe de produção X remuneração variável (a ocorrer tão somente nas proporções da produção realizada);
- Utilização de frota própria X contratação de fretes (a utilização de frota própria implica na imobilização com veículos, custos com manutenção, combustíveis e regularizações documentais, custos com salários, entre outros, enquanto que a contratação de fretes de terceiros implicará tão somente no pagamento do frete executado).

A recomendação é que você analise em sua empresa quais atividades geradoras de custos podem ser transformados em custos variáveis, mas, cuidado, não basta proceder com esta troca, é muito importante que você o faça com absoluta regularidade, através da formalização de contratos de execução, da obtenção de documentos de cobrança aceitos pela legislação tributária, que não firam os preceitos das legislações tributária e trabalhista, entre outros.

O grande parceiro para planejar estas mudanças é a sua assessoria contábil, uma vez que é ela que detém todas as informações necessárias quanto à formalização e legalização das atividades perante os órgãos reguladores de esferas municipal, estadual, federal e classista.

5

EXERCÍCIO PRÁTICO DE CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

Faça a classificação das contas do quadro abaixo, considerando a característica operacional da sua empresa, assinalando com um "X" nas colunas de fixo ou variável, e, nas contas de custos fixos, verifique se será possível transformá-los em variáveis:

Conta	Fixo	Variável	Poderá ser transformada de custo fixo em variável?
Água e Esgotos			
Aluguel Fixo			
Aluguel Variável (% sobre vendas)			
Combustíveis			
Comissões de Vendas			
CMV - Custo das Mercadorias Vendidas			
Correios			
Encargos sobre Salários			
Energia Elétrica			
Fretes sobre Compras			
Fretes sobre Vendas			
Honorários Contábeis			
Impostos - DAS			
IPTU			
Manutenção de Veículos			
Salários			
Seguros			
Terefone Fixo			

Observe que algumas contas denotam classificação específica, enquanto que outras podem sofrer variação de acordo com a forma de aplicação pela empresa, então, podemos afirmar categoricamente que, uma classificação de fixos e variáveis de uma empresa não será igual a qualquer outra empresa, mesmo em se tratando de empresas com a mesma atividade mercantil.

Importante é dominar o diferente conceito entre fixo e variável para que se classifique corretamente cada uma das contas.

Observe a seguir alguns comentários realizados a respeito deste exercício prático:

Conta	Fixo	Variável	Poderá ser transformada de custo fixo em variável?
Água e Esgotos	X	X	Dependendo da atividade a conta de água pode ser classificada com variável, por exemplo: lava-rápido, indústria que utiliza a água como fonte de produção...
Aluguel Fixo	X		
Aluguel Variável (% sobre vendas)		X	É o caso de aluguéis pagos em condomínios comerciais, shoppings,...
Combustíveis	X	X	Abastecimentos realizados a veículos administrativos são classificados como FIXOS, já o abastecimento de veículos de transporte de cargas de aluguel passa a ser VARIÁVEL.
Comissões de Vendas		X	
CMV - Custo das Mercadorias Vendidas		X	
Correios	X	X	Eventualmente o custo de correios pode ser classificado como VARIÁVEL. Um exemplo é o montante de custo específico de uma campanha comercial com remessa de mala direta. Outro exemplo é o caso de vendas pela internet com remessa da mercadoria pelo correio.
Encargos sobre Salários	X		
Energia Elétrica	X	X	Neste caso, tanto quanto a conta de água, temos parte do consumo classificado como FIXO e parte como VARIÁVEL. Toda demanda consumida por máquinas e equipamentos de produção, tem a classificação como VARIÁVEL.
Fretes sobre Compras		X	
Fretes sobre Vendas		X	
Honorários Contábeis	X		
Impostos - DAS		X	
IPTU	X		
Manutenção de Veículos	X		
Salários	X		
Seguros	X		
Terefone Fixo	X		Identica situação da Energia Elétrica, parte do valor pode ser classificado como VARIÁVEL. Exemplo de uma mesa de telemarketing onde são efetuados consumos para a realização de vendas.

6

INTERPRETAÇÃO DA ESTRUTURA DE CUSTOS

E POR QUE É IMPORTANTE DISTINGUIR E CLASSIFICAR A ESTRUTURA DE CUSTOS DA EMPRESA?

A distinção e classificação da estrutura de custos são vitais sempre que a empresa seja gerenciada de maneira estratégica, em que os preços de vendas praticados sejam resultantes dos custos praticados.

Sem a devida distinção, comprometem-se os seguintes fatores:

- Competitividade de preços perante o mercado.
- Repasse de todos os custos de maneira distinta a cada um dos produtos de venda.

A competitividade dos preços perante o mercado fica comprometida, porque sem o devido controle dos custos, distintos a cada tipo ou grupo de mercadorias, ao repassar custos internos praticados, estes podem atingir níveis demasiadamente elevados.

Já com relação ao repasse dos custos de maneira distinta a cada um dos produtos de venda, uma vez que não ocorram as distinções de custos, impossível se torna a aplicação específica de custos, com isso, resta a opção da atribuição de custos pelo método absorção, que trata de cobrir todos os custos indistintamente se são inerentes àquilo que é comercializado.

Adotando métodos estratégicos para obter vantagem competitiva.

Toda empresa atuante em mercados altamente competitivos e globalizados tem seus preços definidos pelo mercado e os compra-

dores são familiarizados com a sua evolução. Diante disso, não lhes resta outra opção a não ser adotar estratégias gerenciais para atingir a sua vantagem competitiva.

Isto se faz mediante uma minuciosa avaliação da estrutura de custo interno associada aos preços de vendas praticados. Ao tomar conhecimento destes referenciais, o passo seguinte refere-se a realizar os devidos ajustes nos custos de tal forma que se obtenha lucro.

Uma demonstração prática:

PREÇO DE VENDA do PRODUTO X	R\$ 100,00
Imposto sobre a Venda - D.A.S. = 7,6%	R\$ 7,60
CMV - Custo da Mercadoria Vendida	R\$ 60,00
Demais custos de comercialização	R\$ 2,00
MARGEM DOS DEMAIS CUSTOS A PRATICAR	R\$ 20,40
LUCRO PLANEJADO DE 10%	R\$ 10,00

Três importantes informações são conhecidas:

- O preço de venda do produto = este é definido pelo mercado.
- A alíquota de impostos (neste caso simulado num índice de 7,6%).
- O Custo da Mercadoria Vendida e os demais custos de comercialização.

E uma situação é desejada:

- A margem de lucro planejado (neste caso simulado num índice de 10%)

Feito isso, deve ser estabelecida uma estratégia para que todos os demais custos representem uma proporção abaixo de 20,4% em relação ao volume de faturamento bruto médio mensal.

Isso significa que, sem um devido planejamento e controle dos custos, a equalização e o controle destes para a estratégica geração de lucros ficam comprometidos.

Uma vez conhecido de forma precisa quais são os custos variáveis de cada operação mercantil e estabelecidos estrategicamente os parâmetros de custos fixos (os custos internos), ocorre automaticamente a interpretação com relação ao volume dos custos praticados, para isso, basta que se utilize um quadro de decomposição de valores, tal qual o apresentado em seguida.

7

MORAL DA HISTÓRIA

Todos os custos praticados pela empresa – sejam os fixos ou variáveis – devem ser

previamente analisados e planejados, antes mesmo de iniciar o processo comercial da aquisição e contratação. Só assim, será possível garantir o lucro desejado.

Praticar preços e custos impostos pelos fornecedores, sem analisar a real viabilidade comercial para a sua empresa será certamente, na maioria dos casos, um “tiro no pé”, ocasionado pela baixa ou nenhuma competitividade de preços perante o mercado, resultando na baixa performance de vendas, assim como no encalhe dos estoques ou na ociosidade da mão-de-obra disponível e obviamente no prejuízo operacional.

8

EXERCITANDO A ANÁLISE DA ESTRUTURA DE CUSTOS ATRAVÉS DA DECOMPOSIÇÃO DOS PREÇOS, CUSTOS E MARGENS

Eis nossa contribuição para a análise da dimensão de seus custos. Ao fazer a decomposição dos valores, você verificará quais margens seus produtos propiciam, com isso, você poderá interpretar a adequação da sua estrutura de custos e possibilitará a análise crítica com a projeção da real proporção de custos a ser praticada para se obter efetiva competitividade de preços e para a geração do lucro desejado.

SIMULAÇÃO 1	PREÇO DE VENDA do Produto X	R\$
	Imposto sobre a Venda - D.A.S. =.....%	R\$
	CMV - Custo da Mercadoria Vendida	R\$
	Demais custos de comercialização	R\$
	MARGEM DOS DEMAIS CUSTOS A PRATICAR	R\$
	LUCRO PLANEJADO DE%	R\$
SIMULAÇÃO 2	PREÇO DE VENDA do Produto X	R\$
	Imposto sobre a Venda - D.A.S. =.....%	R\$
	CMV - Custo da Mercadoria Vendida	R\$
	Demais custos de comercialização	R\$
	MARGEM DOS DEMAIS CUSTOS A PRATICAR	R\$
	LUCRO PLANEJADO DE%	R\$
SIMULAÇÃO 3	PREÇO DE VENDA do Produto X	R\$
	Imposto sobre a Venda - D.A.S. =.....%	R\$
	CMV - Custo da Mercadoria Vendida	R\$
	Demais custos de comercialização	R\$
	MARGEM DOS DEMAIS CUSTOS A PRATICAR	R\$
	LUCRO PLANEJADO DE%	R\$