



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS  
DE SERGIPE - FANESE  
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**IRAIANE PIMENTEL DOS REIS PASSOS**

**LEVANTAMENTO E ANÁLISE DAS DESPESAS E CUSTOS:  
estudo de caso em uma empresa do setor de vendas.**

**Aracaju - SE  
2018.1**

**IRAIANE PIMENTEL DOS REIS PASSOS**

**LEVANTAMENTO E ANÁLISE DAS DESPESAS E CUSTOS:  
estudo de caso em uma empresa do setor de vendas.**

**Trabalho de Conclusão do Curso apresentado à Coordenação do curso de Engenharia de Produção da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe - FANESE, como elemento obrigatório para obtenção do Grau de Bacharel em Engenharia de Produção.**

**Orientador: Prof. Esp. Rafael Vicente Barletta Spacca.**

**Coordenador do Curso: Prof. Alcides Anastácio Araújo Filho**

P289I PASSOS, Iraiane Pimentel dos Reis.

Levantamento e Análise das Despesas e Custos: estudo de caso em uma empresa do setor de vendas / Iraiane Pimentel dos Reis Passos, 2018. 48 f.

Monografia (Graduação) - Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe. Coordenação de Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Esp. Rafael Vicente Barletta Spacca

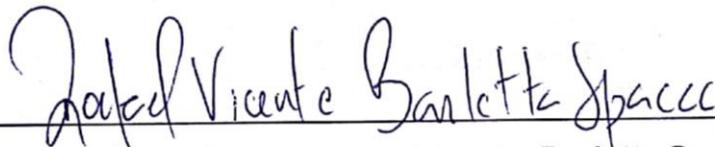
1. Despesas 2. Custos 3. Sistema de Controle I.  
TÍTULO.

CDU 658.56(813.7)

IRAIANE PIMENTEL DOS REIS PASSOS

**LEVANTAMENTO E ANÁLISE DAS DESPESAS E CUSTOS:  
estudo de caso em uma empresa do setor de vendas.**

Trabalho de conclusão do curso apresentado à Coordenação do curso de Engenharia de Produção da FANESE, como elemento obrigatório para a obtenção do grau de bacharel em Engenharia de Produção, no período de 2018.1.



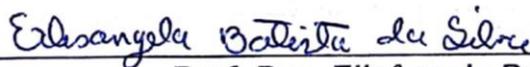
Prof. Esp. *Rafael Vicente Barletta Spacca*

1º Examinador (Orientador)



Prof. Esp. *Eduardo Ubirajara Rodrigues Batista*

2º Examinador (Coorientador)



Prof. Dra. *Elisângela Batista da Silva*

3º Examinador

Aprovado (a) com média: 9,2 (nove víngulos dois)

Aracaju (SE), 12 de Junho de 2018.

## **AGRADECIMENTOS**

**Primeiramente, quero agradecer a Deus, por permitir concluir mais uma etapa em minha vida. Pela vida, saúde, por todos os altos e baixos que me fizeram aprender e desenvolver pessoal e profissionalmente.**

**A minha mãe Iracira, meu pai Rosival, minhas tias Luciene, Claudia, Cristina, Mara, Cira e Lúcia, por todas as palavras de incentivo, apoio, carinho e amor durante todos esses anos.**

**A Ramon, meu namorado, companheiro e amigo, por toda paciência, carinho, cuidado, amor, respeito e incentivo para finalização do tão temido TCC.**

**Agradeço aos meus amigos que estiveram comigo durante toda essa caminhada, e por entenderem a minha ausência, as minhas desculpas, “Semana que vem começam as provas; não poderei ir...” e coisas do gênero.**

**Agradeço a Valéria, Letícia, Rafaela, David, Lex, Benjamin, Gustavo e Matheus, pelo ensino e diversão, nos dois anos na Administração Estadual do Meio Ambiente – ADEMA, e a Sandra e Rayanne, por terem me acolhido, durante seis meses, na Secretaria de Estado da Saúde de Sergipe – SES/Se, convividos com muitos risos, tensão, prazos curtos para cumprimento do estágio, com serviços infundáveis, mas sempre com excelente astral de trabalho.**

**Agradeço, em especial, ao contador Elson Amorim Simões, por ter me ajudado a tirar dúvidas a respeito do assunto e pelo carinho ao fazer.**

**A todos os professores da FANESE, por formarem a engenheira que sou, em particular ao paizão Marcos Aguiar, além de: Bento, Mário Celso, Elisabeth e do grande mestre Bira. Assim, por todos os puxões de orelha, por todas as cobranças, mas, principalmente, pelas mãos estendidas sempre para ajudar-me.**

**Ao meu orientador, Rafael, pelo incentivo para fazer este trabalho.**

**Finalizo, agradecendo a todos que, indireta ou diretamente, ajudaram-me nesta longa caminhada da graduação. Meu muito obrigada!**

## RESUMO

Este trabalho trata de um estudo de caso sobre despesas e custos, um dos ramos da contabilidade. A empresa estudada atua na área de compra e venda de mercadoria no centro da capital sergipana. Apesar de atuar no centro comércio da capital, este trabalho começou afirmando que a empresa não possuía um sistemático controle de despesas e custos. Devido a isto, surgiu o seguinte objetivo geral: oferecer à empresa X elementos para a adoção de um sistema de controle de despesas e custos. O desenvolvimento da pesquisa descritiva de campo iniciou com um reconhecimento do processo de controle das despesas e custos na empresa concedente do estágio, utilizando a ferramenta SWOT, seguido de: análise do processo utilizado; verificação das condições favoráveis para adoção do sistema de controle de despesas e custos; e a criação de uma planilha, para controlar as despesas e os custos, que seja adequada às necessidades reais da empresa. Após a implementação do sistema de controle, foi percebida, logo nos primeiros meses, uma economia financeira em alguns itens controlados, especificados na conclusão deste trabalho.

**Palavras-chave:** Despesas. Custos. Sistema de Controle.

## LISTA DE QUADROS E TABELAS

<b>Quadro 1 – Variáveis e indicadores da pesquisa.....</b>	<b>35</b>
<b>Quadro 2 – Reconhecimento das despesas e dos custos existentes.....</b>	<b>38</b>
<b>Tabela 1 – Planilha de acompanhamento mensal das despesas.....</b>	<b>40</b>
<b>Tabela 2 – Planilha de acompanhamento mensal das despesas.....</b>	<b>41</b>

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1- Diferença entre despesas e custos .....</b>	<b>16</b>
<b>Figura 2 - Classificação de custos.....</b>	<b>20</b>
<b>Figura 3 - Formas de classificar custos .....</b>	<b>20</b>
<b>Figura 4 - Custo fixo.....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 5 - Custo variável.....</b>	<b>22</b>
<b>Figura 6 - Custo de mercadoria vendida .....</b>	<b>25</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1 Situação Problema .....	12
1.2 Objetivos .....	12
1.2.1 Objetivo geral .....	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 Justificativa.....	13
1.4 Caracterização da Empresa.....	13
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>15</b>
2.1 Conceito de Despesas e Custos .....	15
2.1.1 Diferença entre despesas e custos.....	16
2.2 Classificação de Despesas.....	17
2.2.1 Despesas operacionais e não operacionais .....	17
2.2.2 Despesas fixas .....	18
2.2.3 Despesas variáveis .....	18
2.2.4 Despesas indiretas.....	19
2.3 Classificação de Custos .....	19
2.3.1 Custos fixos.....	20
2.3.2 Custos variáveis .....	21
2.3.3 Custo direto .....	22
2.3.4 Custo indireto .....	23
2.3.5 Custo de oportunidade .....	23
2.3.6 Custo de mercadorias vendidas (CMV) .....	24
2.5 Estoque de Mercadorias .....	25
2.6 Gasto .....	25
2.7 Investimento .....	26
2.8 Perdas .....	26
2.9 Prejuízo .....	26
2.11 Condições Favoráveis para a Adoção de um Sistema de Controle de Despesas e Custos .....	27
2.12 Matriz SWOT .....	28
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>29</b>
3.1 Abordagem Metodológica .....	29
3.2 Caracterização da Pesquisa .....	30
3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins .....	31
3.2.2 Quanto ao objeto ou meios .....	32
3.2.3 Quanto ao tratamento dos dados .....	33
3.3 Instrumentos de Pesquisa.....	34
3.4 Unidade, Universo e Amostra da Pesquisa.....	35
3.5 Variáveis e Indicadores da Pesquisa.....	35
3.6 Plano de Registro e Análise dos Dados .....	36
<b>4 ANÁLISE DE RESULTADOS</b> .....	<b>37</b>
4.1 Reconhecimento das Despesas e dos Custos Existentes .....	37
4.2 Análise do Atual Processo das Despesas e Custos Existentes .....	38
4.3 Condições Favoráveis para a Adoção de um Sistema de Controle de Despesas e Custos .....	39

<b>4.4 Criação de uma Planilha de Acompanhamento Mensal das Despesas e Custos .....</b>	<b>40</b>
<b>4.5 Sugestões e Acatamento.....</b>	<b>41</b>
<b>4.5.1.1 Sugestões acatadas.....</b>	<b>42</b>
<b>4.5.1.1 sugestões implementadas.....</b>	<b>43</b>
<b>4.5.1.2 sugestões não implementadas .....</b>	<b>43</b>
<b>4.5.2 Sugestões não acatadas.....</b>	<b>44</b>
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>45</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>46</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>48</b>

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Padovese (2013, p. 5), a necessidade de um ramo que se dedicasse a controlar os custos surgiu com a Revolução Industrial, no século XVIII, com a criação de novas invenções e os primeiros passos dos processos automatizados, quando se iniciou a produção em massa, contrapondo-se à produção artesanal.

Em outras palavras, o capitalismo industrial forçou o surgimento da contabilidade de custos, tornando-se um desafio desenvolver a contabilidade como ferramenta de gerenciamento industrial.

Atualmente, vive-se na era da velocidade das informações e comunicações, quando o conhecimento do fato é quase instantâneo ao do acontecimento, tornando-se uma ameaça para empresas que não conseguem controlar suas despesas e custos. Mas é, ao mesmo tempo, uma oportunidade para as empresas que possuem um gerenciamento de custos saudável, pois as torna competitiva no mercado.

Para as empresas com fins lucrativos, a obtenção de resultados positivos em forma de dinheiro e satisfação dos clientes é indispensável para a sobrevivência. Mas, para que esse objetivo seja alcançado, é indispensável controlar, internamente, suas operações. Assim, o custo tornou-se uma das formas de conhecer as operações rotineiras, vez que é ele quem ajuda a nortear as tomadas de decisões no nível estratégico, quando bem planejado. Por essa razão, passou-se a exigir dos gestores muita atenção.

A recessão econômica, de que o Brasil tenta, tecnicamente, sair, foi uma das maiores da história, de acordo com o Comitê de Datação de Ciclos Econômicos da Fundação Getúlio Vargas (Codace/FGV) apud Estadão (2017, p. 1). Na atual recessão, houve queda em todas as atividades econômicas, afetando, diretamente, o Produto Interno Bruto–PIB, resultando, em oito trimestres sucessivos, na queda do PIB, segundo o Jornal G1 (2017, p. 1).

Para que uma empresa consiga sobreviver, manter-se lucrativa nesta crise, é imprescindível estar organizada e preparada para estes tempos turbulentos. E, segundo o Valor (2017, p. 1), foi registrada uma alta taxa de mortalidade das empresas de pequeno porte nestes últimos anos, levando em consideração que as

micro e pequenas empresas não possuem, normalmente, uma gestão de custos e despesas bem organizada. O fato é que, comumente, não há separação dos gastos empresariais com os pessoais, como são exemplificados, adiante, neste trabalho.

Para que continuem operando e obtendo lucro, as empresas que resistiram à crise do país têm que manter, sob constante atenção, os seus processos de custo, sem abrir mão da qualidade dos produtos ou serviços oferecidos, para ganhar fatia de mercado os produtos ou serviços, têm que ter, principalmente, maior qualidade e menor preço. E, para que isto aconteça de forma sustentável para a empresa, é necessário que ela mantenha baixo custo de operação, a fim de conseguir negociar a redução de preço para o cliente.

## **1.1 Situação Problema**

Com os frequentes empréstimos financeiros feitos a outras empresas da família para aquisição de produtos comercializáveis, o controle financeiro interno mostrou-se pouco eficiente. Assim, levantou-se o seguinte questionamento: **O que fazer para que a empresa X sistematize e controle suas despesas e custos?** A questão problematizadora exposta sintetiza a presunção comprovável do objetivo final desejado.

## **1.2 Objetivos**

Nesta sessão, serão apresentados os objetivos, tanto o geral quanto os específicos, a fim de solucionar a situação problema citada no tópico anterior.

### **1.2.1 Objetivo geral**

Oferecer à empresa X elementos para a adoção de um sistema de controle de despesas e custos.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Para chegar ao foco principal deste relatório, construíram-se os seguintes objetivos específicos:

- Reconhecer o processo de controle das despesas e os custos existentes.
- Analisar o atual processo de controle das despesas e os custos existentes.
- Verificar, junto aos gestores, as condições favoráveis para a adoção de um sistema de controle de despesas e custos.
- Criar uma planilha de acompanhamento mensal das despesas e custos.

### **1.3 Justificativa**

O motivo pelo da escolha deste tema foi o interesse desta autora em contribuir para a administração da empresa, vez que precisa sistematizar seu processo de controle das despesas e custos. Como qualquer empresa tem necessidade de estruturar-se, financeiramente, justifica-se este interesse, uma vez que a empresa confiou a consultoria prestada pela concluinte do curso de Engenharia de Produção.

Ressalte-se que o estágio, de onde originou o tema deste relatório, agregou mais conhecimentos, vez que aliou a prática à teoria em sala de aula.

Quanto à escolha em estagiar na empresa, esta surgiu, em primeiro lugar, de um pedido feito pelo gestor da empresa ao saber da capacidade técnica de uma engenheira de produção na área de gestão de controle de custos, com a competência para sanar o problema, falta de controle do recurso financeiro. E, em segundo lugar, por se tratar de uma empresa de amigos, o que tornou mais acessível o estágio e as informações.

### **1.4 Caracterização da Empresa**

O estudo foi feito em uma pequena empresa que atua no setor comercial, na área de compra e venda de móveis novos e usados da região metropolitana de Aracaju.

Atualmente, esta empresa conta com um quadro de 11 colaboradores e 02 proprietários, atua no comércio de compra e venda de móveis novos e usados, comprando e vendendo pela internet por meio de aplicativos (mercado livre, OLX, whatsapp) e loja física, situada no centro de Aracaju.

Seus concorrentes diretos são as lojas do mesmo segmento, como a Insinuante, as Casas Bahia, além de outras lojas de móveis novos e usados, na região, e pessoas físicas que tentam vender seus móveis pela internet.

A empresa começou com a percepção dos empresários em notar que muitas pessoas se desfazem de seus móveis antigos para comprar móveis mais novos e atuais para seus lares, e por perceberem que existem pessoas que estão dispostas a comprar esses móveis usados por um preço mais barato que um novo, mas precisavam que houvesse uma facilidade na intermediação dessas compras e vendas, e que cada vez mais pessoas estavam se desfazendo dos seus móveis e mais pessoas procurando comprar móveis mais em conta que os novos.

A necessidade de possuir um local de referência para as vendas das mercadorias adquiridas a empresa foi criada formalmente em 2016, mas já atuava desde 2015 de forma irregular na propriedade dos empresários, onde contava com ajuda dos familiares para conseguir seus produtos. O alvo de suas vendas são os clientes externos, mas os funcionários também negociam mercadorias com a empresa, assim como os familiares dos proprietários e colaboradores.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Nesta seção, será apresentado o embasamento teórico deste trabalho, usando-se livros, artigos e TCC's de ex-alunos, todos de caráter científico, referentes ao tema e que serão utilizados para fazer a pesquisa, a análise dos resultados e as recomendações que a empresa poderá seguir, na busca da solução do problema selecionado durante o estágio realizado por esta autora.

### **2.1 Conceito de Despesas e Custos**

Com o desenvolvimento e modernização da contabilidade de custos nas últimas décadas, ela deixou de ser usada como ferramenta de auxílio, para se tornar instrumento de suma importância no controle e suporte nas tomadas de decisões dentro das empresas, por isso, torna-se necessário conceituar as variáveis desse processo que são, as despesas e os custos.

Alves (2013 p. 12) explica, a respeito de despesas e custos:

a) despesas, como sendo

[...] gastos do período, em vez de gasto do produto. São definidas como gastos para manter as atividades da empresa, comercializar seus produtos e serviços, e para manutenção da estrutura empresarial, se divide em despesas de vendas (propaganda, publicidade, comissões e salários de vendedores), despesas administrativas (salário do pessoal do escritório administrativo, despesas de natureza legal), e despesas financeiras (juros e outros encargos financeiros).

b) custo, como sendo

[...] gastos relativos à atividade de aquisição ou produção de bens e serviços, até o momento em que estes estiverem prontos para venda, exemplo disso, aluguéis e seguro de carros, gastos com manutenção com veículos, máquinas, equipamentos utilizados no processo produtivo.

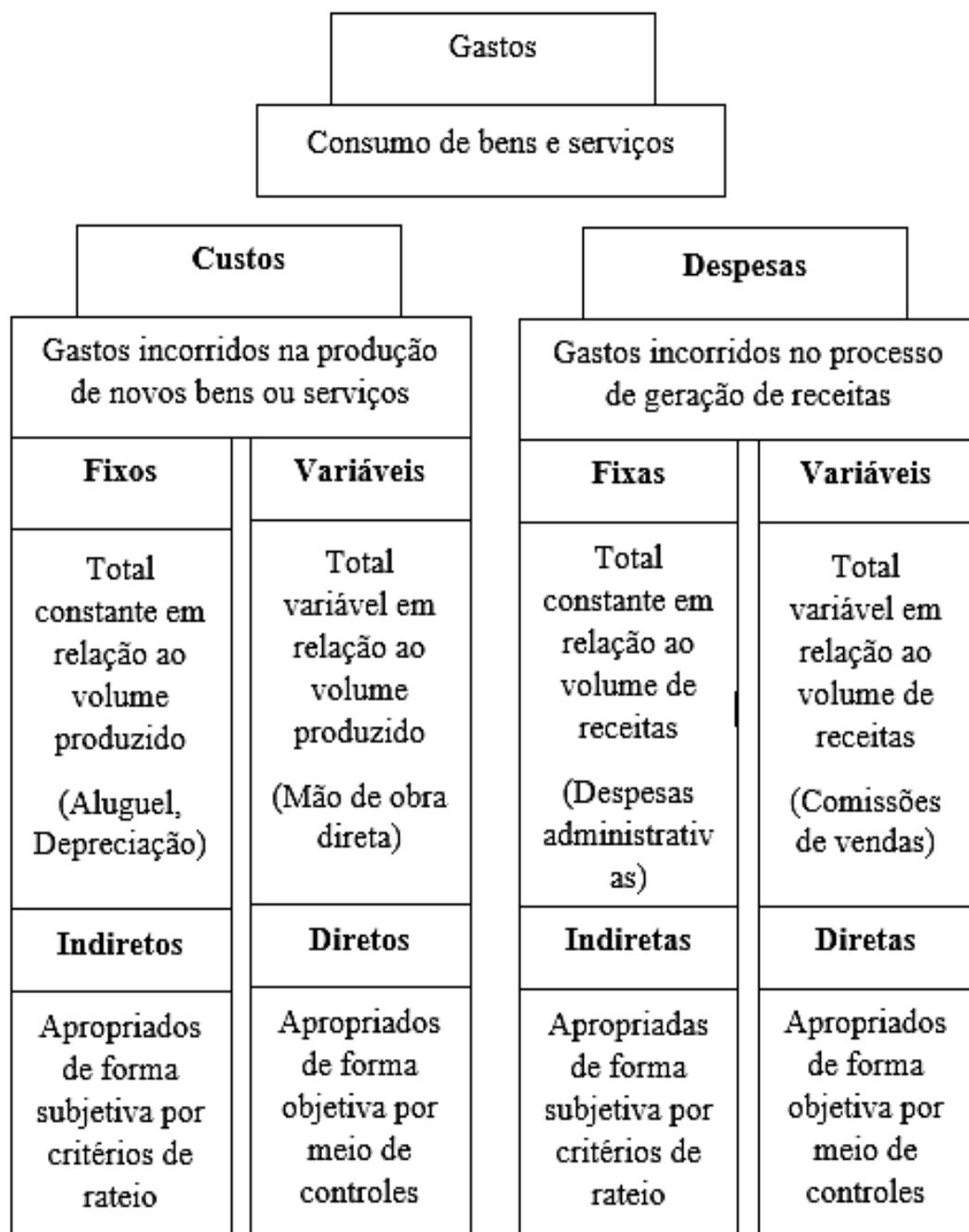
Com base em que os conceitos citados, deduz-se que, para a empresa conseguir chegar aos seus objetivos, ela necessita ter as despesas e custos funcionando de forma bem estruturada e atualizada. Em empresas comerciais, como é o caso deste estudo de caso, a contabilidade de custos se caracteriza conforme a Figura 01 exibida na folha seguinte.

### 2.1.1 Diferença entre despesas e custos

De forma sucinta, a diferença entre custo e despesa é que o custo está ligado, diretamente, ao processo de vendas enquanto que as despesas estão ligadas, diretamente, às áreas que dão apoio ao processo de vendas. Entende-se, tanto no que diz respeito ao conceito de custos, quanto ao de despesas, não se pode ignorar que existe, implicitamente, um processo maior, conjunto dos dois.

A Figura 1, vai mostrar o resumo da diferença entre custo e despesa.

**Figura 1- Diferença entre despesas e custos**



## **2.2 Classificação de Despesas**

Segundo Padoveze (2013, p. 16), “Despesas são os gastos necessários para vender e distribuir os produtos. São gastos ligados às áreas administrativas e comerciais, o custo dos produtos, quando vendidos, transformam-se em despesa.”

Portanto, quaisquer gastos gerados para conseguir vender os produtos são configurados como despesas.

Padoveze (2013, p. 17) diz que a “Despesa significa o consumo do custo e, portanto, quando ocorre, é redutora do lucro empresarial.”

Martins (2008, p. 25) afirma que despesas nada mais é que bens ou serviços consumidos direto ou indiretamente para obtenção de receitas.

Os dois autores citados, Padoveze e Martins, concordam em classificar despesas como consumidora de recursos para conseguir as receitas da empresa.

Já Martins (2010, p. 26), diz que “Todos os custos que são ou foram gastos se transformam em despesas quando da entrega dos bens ou serviços a que se referem [...]”, diz ainda que “[...] Muitos gastos são automaticamente transformados em despesas, e outros passam primeiro pela fase de custos e outros ainda fazem a via-sacra completa, passando pelo investimento, custo e por fim despesas.”

“Gastos que se destinam às fases de administração, esforço de vendas e financiamento são classificados como despesas.”, completa Martins (2010, p. 27).

Quando o bem ou serviço é consumido, eles deixam de ser classificados como custo e passam a ser classificados como despesa.

### **2.2.1 Despesas operacionais e não operacionais**

Para Padoveze (2013, p. 20), despesas operacionais são aquelas “[...] efetuadas para o processo de vendas e envio dos produtos e correspondem as despesas administrativas, financeiras e comerciais [...]”, esses gastos se transforma em despesas, acontece mensal e anualmente independente do processo produtivo, associados ao período de vendas, e são divididas em três grupos, despesas administrativas, comerciais e financeiras.

Conforme Crepaldi (2010, p. 12), as despesas comerciais “Surgem pela necessidade de criar receitas, como propaganda e publicidade, telefone, ou em função de vendas já efetuadas, como comissões, fretes de entrega.”

Assim, Crepaldi (2010, p. 12) afirma que as despesas administrativas são aquelas que dão apoio para a atividade principal da empresa, neste estudo caso, as atividades que dão apoio à atividade principal que é das vendas, como por exemplo, o aluguel do local da empresa, a conta água, a conta de energia elétrica, os desgastes dos móveis. Isso se a empresa tiver as áreas de finanças, contabilidade, administração geral e recursos humanos.

Já as despesas financeiras “São as decorrentes da insuficiência de capital de giro próprio da empresa, que é obrigada a buscar e remunerar capitais de terceiros.”, de acordo com Crepaldi (2010, p. 12), a exemplo dos juros relativos aos empréstimos financeiros feitos a terceiros.

As despesas não operacionais, segundo o Ministério da Fazenda (2017, p. 249), “[...] são aquelas decorrentes de transações não incluídas nas atividades principais ou acessórias que constituam objeto da empresa.”

Crepaldi (2010, p. 12) defende que as receitas não operacionais são as despesas tributárias, que são os “Encargos devidos à administração pública em relação aos impostos [...]”, e são apurados nos resultados para o período, a exemplo do Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - ICMS.

### **2.2.2 Despesas fixas**

Segundo Alves (2013, p. 19), as despesas fixas, são semelhantes aos custos fixos, “[...] são aquelas que permanecem iguais, independente do volume de vendas ou prestação de serviço [...]” Exemplos disso são, entre outros: o aluguel da loja, salário dos funcionários, desgaste do imobilizado.

### **2.2.3 Despesas variáveis**

Assim como os custos variáveis, abordados mais a frente, as despesas variáveis “[...] são aquelas que variam proporcionalmente às variações no volume de receitas no período [...]”. (ALVES, 2013, p. 20). Exemplo disso são as comissões pagas aos vendedores, as quais variam de acordo com a quantidade de vendas e o valor do produto vendido.

#### **2.2.4 Despesas indiretas**

As despesas indiretas “São despesas que não são identificadas com precisão, em relação às atividades desenvolvidas nas áreas comercial e administrativa e, por isso mesmo, não são distribuídas por setor ou a uma receita específica gerada.” (ALVES, 2013, p. 21).

Por exemplo, despesas administrativas, despesas com imposto de renda.

#### **2.3 Classificação de Custos**

Reforçando o conceito de custo, Izidoro (2016, p. 9), lembra que se trata de gasto utilizado para a produção de bens (em caso de indústrias), para a prestação de serviços (em empresas prestadoras de serviços) e para a comercialização dos produtos (em empresas comerciais).

São os gastos que se tornam custos incidindo diretamente na produção. Já Martins (2010, p. 25-27) afirma ser o gasto relativo ao bem ou serviço utilizados na produção de outros bens ou serviços. Assim, Martins explica custos como gastos relativos ao consumo na produção do bem ou serviço.

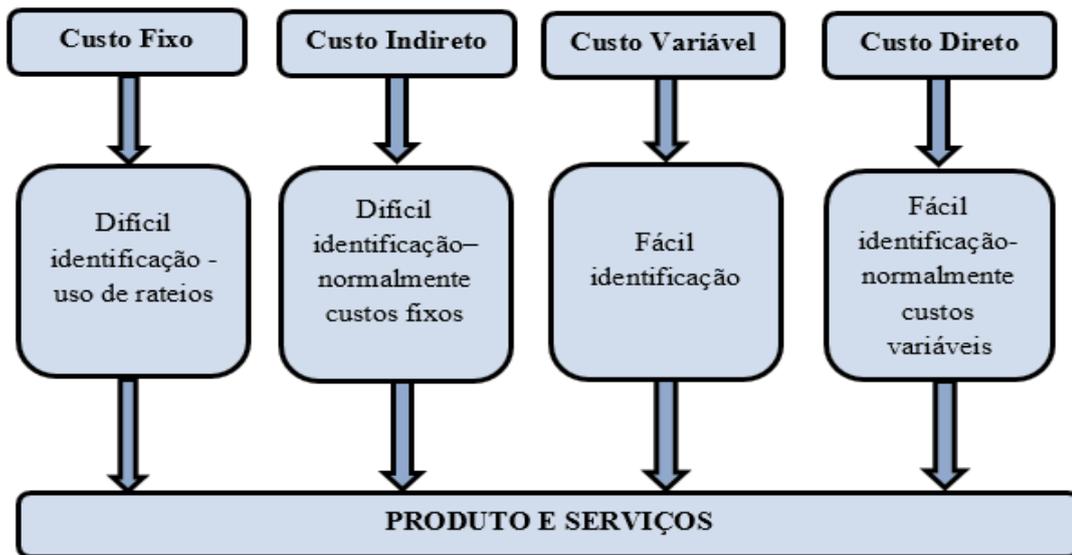
Dado o exposto, tanto Izidoro como Martins defendem os custos como os gastos que se tornam custos que incidem diretamente na produção. E mesmo possuindo estreita relação, despesas e custos não têm a mesma classificação e cada um tem sentido próprio.

Segundo Padoveze (2013, p. 6), em empresas comerciais as classificações de custos são mais fáceis, pois o único insumo a se preocupar é o custo para adquirir as mercadorias que serão posteriormente vendidas. E Alves (2013, p. 12) diz:

[...] gastos relativos à atividade de aquisição ou produção de bens e serviços, até o momento em que estes estiverem prontos para venda, exemplo disso, aluguéis e seguro de carros, gastos com manutenção com veículos, máquinas, equipamentos utilizados no processo produtivo.

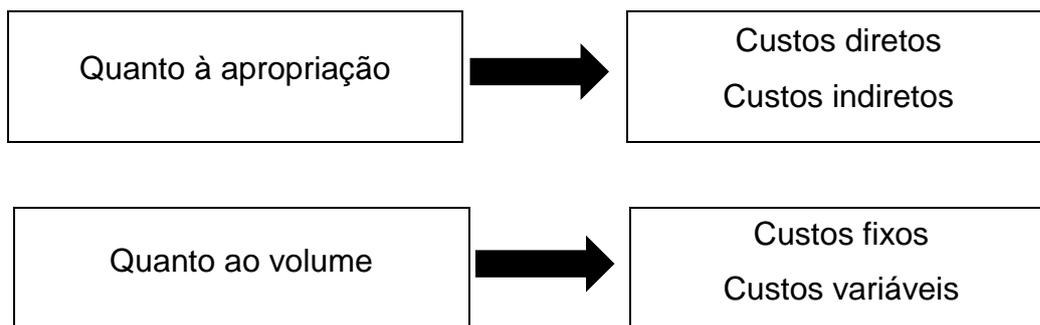
A Figura 2 irá mostrar, de forma sucinta, como os custos são classificados, enquanto que a Figura 3 mostrará a forma de classificar os custos.

**Figura 2 - Classificação de custos**



Fonte: adaptado de Fontoura (2013, p. 21).

**Figura 3 - Formas de classificar custos**



Fonte: Adaptado pela autora a partir de Fontoura (2013, p. 21).

### 2.3.1 Custos fixos

Conforme Lorentz (2015, p. 35), custos fixos são aqueles cujos valores são os mesmos para qualquer que seja o volume de produção da empresa. É o custo que não varia com o volume de trabalho realizado e independe do nível de produção. Entre outros, os custos fixos são os gastos administrativos (salários, materiais de limpeza), aluguel do ponto comercial, fornecedores.

Padoveze (2013, p. 50) diz que

[...] um custo é considerado fixo, [quando] o seu valor não se altera com as mudanças, para mais ou para menos, do volume produzido ou vendido dos produtos finais. [...] De modo geral, são custos e despesas necessários para manter um nível mínimo de atividades operacionais.

Diante do exposto, significa que qualquer custo é sujeito a mudança, apesar

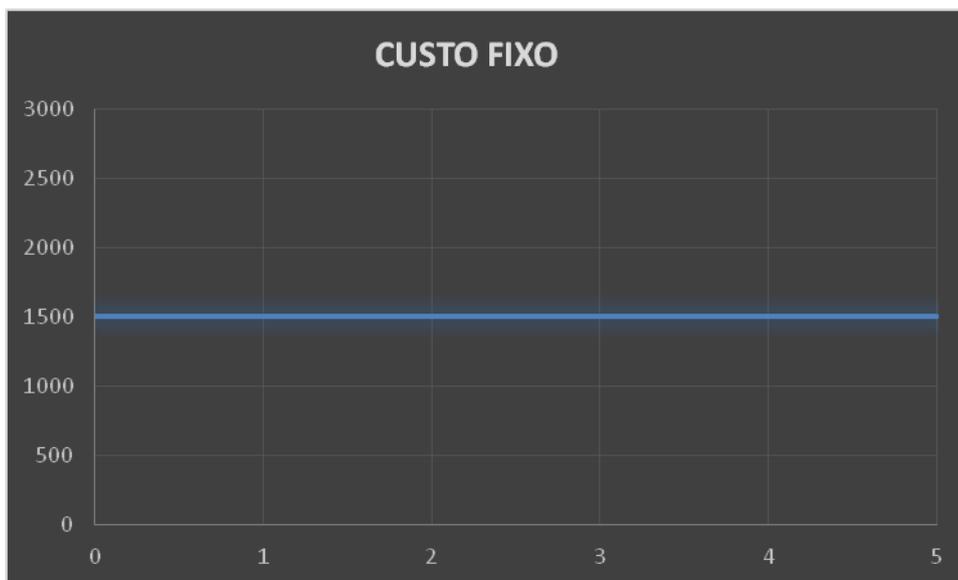
de ser classificado como fixo, e que os custos considerados fixos são aqueles que tendem a se manter constantes nas alterações do volume das atividades operacionais.

Em Lorentz (2015, p. 35), tem-se a seguinte definição,

O valor total dos custos fixos permanece constante dentro de determinada faixa de produção e, é à medida que ocorre aumento no volume produzido, o valor do custo total por unidade varia de forma inversamente proporcional, tendo em vista que eles serão diluídos pelas unidades fabricadas. Assim, o valor do custo unitário, já computado o rateio da estrutura de custos fixos a cada unidade produzida, tende a reduzir-se à medida que o volume da produção aumenta.

O custo fixo permanece constante e é independente da quantidade de vendas efetuadas no mês. Ressalve-se que é a demanda que reorienta tanto os custos quanto as despesas.

**Figura 4 - Custo fixo**



Fonte: Adaptado de Padoveze (2013, p. 51)

### 2.3.2 Custos variáveis

Segundo Lorentz (2015, p. 13), “[...] custos variáveis são os que alteram de acordo com o volume de produção, dependendo diretamente do montante total produzido.” Já Padoveze (2013, p. 51) diz que tanto os custos como despesas variam seu montante em dinheiro “[...] na proporção direta das variações do nível de atividade a que se relacionam.”

**Figura 5 - Custo variável**



Fonte: Adaptado de Padoveze (2013 p. 52)

Tomando como referencial o volume de vendas, os custos variáveis são aqueles que, em cada alteração da quantidade vendida, terão uma variação direta e proporcional em seu valor. Se a quantidade vendida aumentar, o custo aumentará na mesma proporção. Se a quantidade vendida diminuir, o custo também diminuirá na mesma proporção. Em termos gráficos, entende-se quando a inclinação da reta é de exatos 45 graus, conforme Figura 5 acima.

Santos (2014, p. 138) lembra que

Os custos variáveis alteram-se na mesma proporção das mudanças no nível de atividades da empresa em determinado período (dia, mês etc.). O fornecimento desses recursos (matéria-prima, salários, energia elétrica, por exemplo) pode ser ajustado de acordo com a demanda. Quanto maior for o volume fabricado, maior será o consumo.

Desta forma, custos variáveis, como o próprio nome já diz, variam de acordo com a quantidade produzida. No caso deste estudo de caso, com o volume de vendas feitas.

### **2.3.3 Custo direto**

São custos que podem ser identificados facilmente com os produtos ou serviços a que se referem, não necessitando de critério de rateio, de acordo com a orientação dada por Fontoura (2013, p. 22).

Com relação aos custos diretos, para apropriação do custo aos produtos, é necessário existir uma medida de consumo (quilo, hora, mão de obra), “[...] associa-se a produtos e variam proporcionalmente à quantidade produzida.” (CREPALDI, 2010, p. 8)

No mesmo livro, Crepaldi (2010, p. 39) define custos diretos como sendo “Os custos que podemos apropriar diretamente aos produtos, e variam com a quantidade produzida. Exemplo: Material Direto (MD) e Mão de Obra Direta (MOD). Sem ele o produto não existiria.”

Ou seja, tudo que for alocado diretamente no valor do bem produzido no momento da produção, se enquadra nos custos diretos.

### **2.3.4 Custo indireto**

Para Padoveze (2013, p. 39), os custos indiretos são todos os gastos que não são classificados como diretos, sendo gastos que não podem ser alocados de forma direta ou objetiva aos produtos e, caso seja atribuído aos produtos, serviços ou departamentos, somente serão feitos por meio de critério de distribuição. Esse autor continua: “[...] caracterizam-se, basicamente, por serem de caráter genérico, e não específicos de produtos finais, que a sua relação com o produto final, existe de forma indireta.”

Crepaldi (2010, p. 92) acrescenta:

Custos indiretos são os que não podemos identificar diretamente com os produtos e necessitamos de rateios para fazer a apropriação. É todo custo que não está diretamente vinculado ao produto, e sim ao processo produtivo, exemplo (energia elétrica, depreciação de veículos entre outros).

É tudo que não pode ser alocado diretamente no valor do bem produzido fazendo necessário o uso de alguma técnica de rateio, isto enquadra nos custos indiretos.

### **2.3.5 Custo de oportunidade**

Custo de oportunidade ocorre, quando a empresa utiliza recursos para adquirir uma alternativa no lugar de outra. Ou seja, é uma escolha excludente, pois, ou opta por uma alternativa ou opta pela outra, e nunca pelas duas alternativas ao mesmo tempo.

Maher apud Fontoura (2013, p. 16) explica o custo de oportunidade como sendo “O benefício perdido pela não aplicação de recursos na melhor alternativa seguinte.”

Crepaldi (2010, p. 10) atenta para o fato de que o custo de oportunidade como sendo,

Representa o valor associado a melhor alternativa não escolhida. Ao se tomar determinada escolha, deixa-se de lado as demais possibilidades, pois excludentes. À alternativa escolhida, associa-se como ‘custo de oportunidade’ o maior benefício NÃO obtido dentre as possibilidades NÃO escolhidas, isto é, ‘a escolha de determinada opção impede o usufruto dos benefícios que as outras opções poderiam proporcionar’. O maior valor associado aos benefícios não escolhidos pode ser entendido como um custo da opção escolhida, custo chamado ‘de oportunidade’.

Exemplo do exposto: quando a empresa possui 400 (quatrocentos) reais para comprar novas mercadorias e o item que mais sai é sofá, enquanto que o item que mais dá lucro à empresa é geladeira.

Quando a empresa tem dinheiro para comprar dois sofás ou uma geladeira, se ela optar por comprar a geladeira, não sobrará dinheiro para comprar o sofá; se optar por comprar o sofá, não terá dinheiro para comprar a geladeira. Desta forma, a empresa terá que escolher em qual dos itens utilizará o dinheiro.

### **2.3.6 Custo de mercadorias vendidas (CMV)**

Conforme Fontoura (2013, p. 16) o custo de mercadorias vendidas, é, apenas, o custo das mercadorias que foram vendidas, excluindo o salário dos vendedores, dos executivos.

Padoveze (2013, p. 6) diz que “Quando os estoques são vendidos, o valor das mercadorias entregues é despesa para o comércio, e denominado custo das mercadorias vendidas.” Ou seja, o CMV é o custo que a empresa tem em retirar seu produto do estoque e entregar para o cliente comprador.

Crepaldi (2010, p. 3) diz que o “[...] custo de mercadorias vendidas é o sistema de apuração de custos para empresas comerciais.”, conforme a Figura 6 adiante. Antes, um exemplo do custo de mercadoria vendida: surgiu a oportunidade de compra uma geladeira para vender e a empresa já possui 03 (três) geladeiras; o estoque no final do mês é de 02 (duas) geladeiras e, assim, o custo de mercadoria vendida será de 02 (duas) geladeiras; supondo que cada geladeira custou para

empresa 300 (trezentos) reais, o valor da mercadoria vendida no final da contagem, será de 600 (seiscentos) reais.

### **Figura 6 - Custo de mercadoria vendida**

CMV =	ESTOQUE INICIAL	+	COMPRAS LÍQUIDAS	-	ESTOQUE FINAL
-------	-----------------	---	------------------	---	---------------

Fonte: Crepaldi (2010, p. 3)

## **2.5 Estoque de Mercadorias**

O estoque de mercadoria refere-se às mercadorias que a empresa possui para manter seu negócio funcionando, isto é, para continuar vendendo. Padoveze (2013, p. 6) afirma, a respeito do estoque de mercadoria, como, “[...] as empresas comerciais só têm um insumo de custo, que são as mercadorias adquiridas para revenda. Portanto, só têm um tipo de estoque, denominado, normalmente, estoque de mercadoria.”

Empresas comerciais não fabricam qualquer tipo de mercadoria, só as revende. Por isso, o único tipo de estoque é o de mercadoria, pois se torna necessário manter esse estoque, já que o cliente, quando compra o produto, ele quer receber o mesmo no menor tempo possível. Daí a necessidade de estoque.

## **2.6 Gasto**

Gasto conforme Padoveze (2013, p. 16), compreende

[...] todas as ocorrências de pagamentos ou recebimento de ativos, custos ou despesas. Significam receber os serviços e os produtos para consumo em todo o processo operacional, bem como os pagamentos efetuados e os recebimentos de ativos.

Alves (2013, p. 11) diz que os gastos são o “[...] consumo genérico de bens e serviços para aplicação nos fatores de produção e de manutenção das atividades da empresa”. E acrescenta: “[...] podem ser identificados no momento da aquisição dos bens, serviços e no cotidiano, quando são utilizados nas atividades da empresa.”

A definição de gastos é muito generalizada, acontece em todo tempo e setor da empresa, seja ele no material do escritório administrativo ou na gasolina consumida na prestação do serviço de entrega.

## **2.7 Investimento**

Para Alves (2013, p. 12), o “Investimento representa a aplicação de recursos em todos os bens e direitos registrados no ativo da empresa, que serão baixados pelas vendas, consumo, depreciação ou amortização em futuros períodos.”

Exemplos de investimento, segundo Alves (2013, p. 12), “[...] estoque em geral, móveis e utensílios, imóveis e veículos, marca e patente.”

Padoveze (2013, p. 16) concorda com Alves a respeito de investimento, quando diz que investimento refere-se aos “[...] gastos efetuados em ativos ou despesas e custos que serão imobilizados ou gerarão intangíveis. São gastos ativados em virtude de sua vida útil ou benefícios futuros.”

## **2.8 Perdas**

“São fatos ocorridos em situação excepcionais, que fogem à normalidade das operações da empresa. São considerados não operacionais e não devem fazer parte dos custos de produção, como exemplo a deterioração anormal de ativos.” Padoveze (2013, p. 17).

Alves (2013, p. 13) concorda com Padoveze em relação as perdas, quando diz que perdas são “[...] gastos anormais e involuntários advindo de fatores externos fortuitos, e que não proporcionam geração de receita para a empresa.”

Exemplos de perdas segundo Alves (2013, p. 13) são os “Sinistro total de um veículo em um acidente, roubo, incêndio”

Portanto, perdas na concepção dos autores citados, são acontecimentos excepcionais e anormais, não gerando receita ou valor positivo quando ocorre.

## **2.9 Prejuízo**

“É o resultado negativo de uma transação ou o conjunto delas [...]” Padoveze (2013, p. 17).

O prejuízo acontece quando a venda de um determinado produto acontece de forma que não cubra os gastos da empresa incorridos naquele produto, por exemplo, o produto X teve um custo de R\$ 13,00, a empresa normalmente vende

por R\$ 20,00, mas teve que vender por R\$ 10,00, nessa transação a empresa teve um prejuízo de R\$ 3,00.

## **2.10 Pagamentos, Dispêndio ou Desembolso**

Estes elementos tratam do [...] pagamento do bem ou serviço, independente de quando ele será utilizado, [...] representa a saída de caixa para atender à aquisição de um bem ou serviço.” (FONTOURA, 2013, p. 12).

Quando uma empresa comercial paga ao seu fornecedor por um produto que ele adquiriu, esse acontecimento entra como pagamentos feitos pela empresa, e independe se ela o utilizará ou venderá imediatamente após a compra, ou não.

## **2.11 Condições Favoráveis para a Adoção de um Sistema de Controle de Despesas e Custos**

Segundo Conta Azul (2018, p. 1) criar um controle de custos exige algumas condições para que esse sistema seja adotado de forma eficiente. “Para o controle de custos e despesas mis [sic] básico, uma planilha simples já ajuda. Pode ser aquela do Excel, do Drive ou de qualquer programa que facilite o registro e revisão periódica dos dados.”

Para conseguir controlar as despesas e os custos da empresa de forma simples, fácil de acessar e alimentar em qualquer lugar, não é necessário investir muito dinheiro adquirindo um software sofisticado para tal tarefa, software mais simples pode resolver o problema, desde que, quem alimente, possua conhecimento necessário para tarefa.

Ainda de acordo com o Conta Azul (2018, p. 1), os gastos pessoais e os empresariais não podem se misturar, “Para evitar esse problema, uma medida inicial é definir um pró-labore, aquele valor que você vai retirar sem desorganizar o dinheiro da empresa e sem comprometer seu controle.” Assim, quando os gastos pessoais e os empresariais não são separados, compromete totalmente a realidade financeira do negócio, tornando impossível mostrar a realidade da empresa quanto o faturou, o lucrou, se existe a necessidade real de cortar gastos ou não, segundo Conta Azul (2018, p. 1).

Na mesma página, Conta Azul, indica consultar o contador, para que este auxilie na organização financeira do negócio e indique qual é a melhor direção para controlar as despesas e os custos. E finaliza dizendo que é possível automatizar

muitas tarefas, utilizando um software de gestão, oferecido por eles, que permite a comunicação direta com o contador da empresa, evitando erros advindos de desconhecimento a respeito de temas financeiros e tributários, permitindo o acesso remoto de qualquer lugar.

## **2.12 Matriz SWOT**

A matriz SWOT é uma ferramenta do planejamento estratégico onde são analisados quatro componentes, os pontos fortes, que são as variáveis internas e controláveis, que favorecem a empresa em relação ao seu ambiente interno, os pontos fracos, variáveis internas e controláveis, que desfavorece a empresa em relação ao seu ambiente interno, as oportunidades, variáveis externas não controláveis, que podem criar condições favoráveis para a empresa, desde que a empresa tenha condições e intenções de usufruir delas, e por fim, as ameaças, que são as variáveis externas não controláveis, e podem criar condições desfavoráveis para a empresa, Oliveira (2010, p. 68).

Em resumo, com a análise da matriz SWOT é possível determinar o posicionamento da empresa em relação ao ambiente que ela atua, quando bem-feita, resulta em uma visão real do posicionamento estratégico da empresa, tornando possível orientar futuras mudanças e futuras tomadas de decisões.

### **3 METODOLOGIA**

Ruiz (2017, p. 137) diz que o método é “[...] o conjunto de etapas e processos a serem vencidos ordenadamente na investigação dos fatos ou na procura da verdade.”

Já Lakatos; Marconi (2017, p. 79) conceituam método, como sendo

[...] o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com segurança e economia, permite alcançar o objetivo de produzir conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Nagel et al. (1957, p. 19 apud RUIZ, 2017, p. 137-138) dizem que Método é um conjunto de normas-padrão que devem ser satisfeitas, caso se deseje que a pesquisa seja tida por adequadamente conduzida e capaz de levar a conclusões para merecedoras de adesão racional.” Assim, continuam os autores aqui citados “O método de abordagem de um problema em estudo é o que caracteriza o aspecto científico de uma pesquisa.”

Este trabalho foi iniciando com uma reunião para levantar a real situação da empresa em relação as suas despesas e custos.

#### **3.1 Abordagem Metodológica**

De acordo com Lakatos; Marconi (2017, p. 83), é que o método dedutivo se fundamenta em premissas, e que premissas verdadeiras, levam a um único caminho, conclusões verdadeiras, seria a conexão descendente.

Ruiz (2017, p. 138) diz que “O pensamento é dedutivo quando, a partir de enunciados mais gerais dispostos ordenadamente como premissas de um raciocínio, chega a uma conclusão particular ou menos geral.”, produto garantido da dedução lógica das premissas.

Por outro lado, inverso, Lakatos; Marconi (2017, p. 82) afirmam que o pensamento é indutivo “[...] é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se [induz-se] uma verdade [produto provável] geral ou universal [...]”, sendo uma conexão ascendente.

Exemplo notório é tomar uma amostra de elementos de um conjunto-universo qualquer e projetar, para toda população do universo o que se descobriu na amostra, em um processo ascendente.

Lakatos; Marconi (2017, p. 93) lembram que o método hipotético-dedutivo é aquele que parte de um problema, formula uma solução provisória, critica (testa várias vezes a solução), a fim de eliminar os erros, e conclui que, se suas hipóteses forem verdadeiras, suas conjecturas consequentes também serão. Assim, as hipóteses finais, candidatas geradas possíveis de solução do problema (indução), se forem verdadeiras, garantirão e dedução (conclusão verdadeira) de qualquer indivíduo do universo, contendo as verdades das premissas (condições dadas, previamente, como sendo verdadeiras).

Sobre o método dialético, Lakatos; Marconi (2017, p. 100-101) anunciam:

Ao contrário da metafísica que concebe o mundo como um conjunto de coisas estáticas, a dialética o compreende como um conjunto de processos [...]. As coisas não devem ser analisadas na qualidade de objeto fixo, mas em movimento: nenhuma coisa está acabada, encontrando-se sempre em vias de se transformar, desenvolver; o fim de um processo é sempre o começo de outro.

As autoras acima defendem que o caráter de uma pesquisa dialética depende da dinâmica dos processos das coisas mutantes, mas que existem interligadas como um todo coerente e unido.

Neste trabalho, com uma abordagem de estudo de caso, pode ser identificado o método hipotético-dedutivo, que parte da colocação do problema seguida de hipóteses possíveis de solução e de sua verificabilidade. A aplicação da pesquisa, seguindo os objetivos específicos resulta em dados deduzidos na análise dos dados coletados onde foi possível identificar problemas, como a falta de gerenciamento do controle das despesas e custos existentes, o fato que comprova são os empréstimos financeiros feitos a outras empresas da família.

### **3.2 Caracterização da Pesquisa**

Lakatos; Marconi (2017, p. 169) afirmam que uma pesquisa “[...] é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui do caminho para conhecer a realidade ou descobrir verdades parciais.”

Segundo Ubirajara (2015, p. 127) pesquisar cientificamente é

Utilizar métodos que oriente o pesquisador a planejar, coordenar e analisar as informações obtidas dos entrevistados para que o resultado da pesquisa seja relevante, para que nada se perca ou se deixe de coletar e de analisar. A pesquisa pode ser caracterizada: a) quanto aos objetivos ou fins; b) quanto aos meios ou objeto (modelo conceitual); c) quanto à abordagem (tratamento) dos dados coletados.

De acordo com Ruiz (2017, p. 48),

Pesquisa científica é a realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagradas pela ciência. É [...] [a] abordagem de um problema em estudo que caracteriza o aspecto científico [...]

Na análise de dados coletados desta pesquisa, foi identificado, como problema, a falta do conhecimento real dos custos e despesas existentes para que a empresa continue operando e continue comprando mercadorias. Para eliminar esse problema, tem que se buscar alternativas simples e viáveis para implementar e manter atualizadas planilhas, com a finalidade de obter um gerenciamento e controle sobre o problema identificado. Na subseção **3.6**, encontram-se informações de como se procedeu a análise dos dados coletados.

### **3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins**

De acordo com Gil (2010, p. 41), em relação aos objetivos ou fins, a pesquisa pode ser classificada em três grupos: exploratória, descritiva e explicativa ou explanatória.

De acordo com Lakatos; Marconi (2009, p. 190), as pesquisas exploratórias,

[...] são investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

Pesquisa exploratória normalmente é sobre temas pouco conhecidos e explorados, tornado uma tentativa de familiarizar os leitores sobre o tema, como, por exemplo, a viagem do homem até marte, ou comportamento do clima no pico do monte Everest, ou ainda, uma empresa que está fazendo um estudo pela primeira vez das suas condições atuais, afim, de implementar algo novo na empresa, como um sistema de gestão ambiental ou de qualidade.

Conforme Gil (2010, p. 7), as pesquisas descritivas têm como objetivo principal

a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis, bem como expor as características da população estudada. Neste tipo de pesquisa é comum a descrição direta, detalhada e minuciosa dos fatos, usa-se muito técnicas de coletas de dados, como o questionário e observação sistemática.

Para Ubirajara (2015, p. 128), a pesquisa explicativa ou explanatória tem como foco identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência do fenômeno. É o tipo de pesquisa que aprofunda o conhecimento da realidade investigada, pois busca os porquês, as explicações, os motivos ou as razões que conduziram ao problema. Neste tipo de pesquisa, verificam-se as relações de causa-efeito, estímulo-reação, para, assim, testar hipóteses sobre as mesmas ou relatar os resultados analisados.

Esta pesquisa caracteriza-se como sendo exploratória e descritiva, pois foi a primeira vez que este tipo de trabalho foi feito na empresa, e todos os dados coletados, segundo os objetivos específicos, tiveram que ser descritos.

### **3.2.2 Quanto ao objeto ou meios**

De acordo com Ubirajara (2015, p. 129), uma pesquisa, quanto aos meios, pode ser: documental, bibliográfica, de campo, de observação direta ou indireta, experimental ou laboratorial.

A pesquisa documental, segundo Ubirajara (2015, p. 129), “Assemelha-se à pesquisa bibliográfica, porém utiliza as fontes que não receberam tratamento analítico. São documentos que auxiliam o entendimento do pesquisador.” Todo trabalho científico contém característica bibliográfica, vez que o caráter de cientificidade está nas teorias e leis que lhe dá sustentação.

Já para Lakatos; Marconi (2017, p. 200), a pesquisa bibliográfica ou fonte secundária é, “toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, [...] Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo que foi inscrito e dito sobre o assunto [...]”, ou seja, é uma pesquisa feita a partir de documentos já existentes, como estudo de caso, jornais, livros, artigos etc.

Na pesquisa de campo Ubirajara (2015, p. 129), diz que os conceitos são concebidos mediante a observações: diretas – registrando-se o que se vê (aqui entra a observação do participante) - e indiretas, por meio de questionários, opiniões

ou opininários, formulários, entre outras técnicas de coleta de dados. Segundo Lakatos; Marconi (2017, p. 208-218), a observação direta intensiva é realizada por duas técnicas, a observação e a entrevista. No caso da observação pode ser (assistemática, sistemática, participante, não participante, em equipe, individual, na vida real, e em laboratório), já na entrevista pode ser (livre, padronizada ou estruturada, não estruturada ou despadronizada).

Sobre a pesquisa experimental Gil (2010, p. 48) diz conceitua do seguinte modo:

A pesquisa experimental constitui o delineamento mais prestigiado nos meios científicos. Consiste essencialmente em determinar um objeto de estudo, selecionar as variáveis capazes de influenciá-lo e definir as formas de controle e de observações dos efeitos que a variável produz no objeto. Trata-se, portanto, de uma pesquisa em que o pesquisador é um agente ativo, e não um observador passivo.

Este trabalho foi elaborado baseado na observação direta intensiva, por meio de entrevista e de observação participante. Foi pesquisa de campo, registrando o que acontecia no momento em que a empresa precisava comprar novos produtos para serem vendidos; na pesquisa documental, analisando os documentos inscritos, assistematicamente, que a empresa possui para controle financeiro.

### **3.2.3 Quanto ao tratamento dos dados**

Para Lakatos; Marconi (2017, p. 183) “Interpretação é a atividade intelectual que procura dar significado mais amplo às respostas, vinculando-as a outros conhecimentos [...]” é o que dá sentido ao tema com os objetivos propostos.

Ubirajara (2015, p. 130) informa que para ser caracterizado como pesquisa quantitativa, tem que existir dados mensuráveis, perfis estatísticos, com ou sem cruzamentos de variáveis. E para se caracterizar pesquisa qualitativa, ela tem que apresentar uma análise de compreensão, de interpretação, do fenômeno ou do problema.

A abordagem de dados utilizado neste estudo de caso, foi a qualitativa, pois os resultados encontrados foram obtidos através da percepção manifestada pela pessoa entrevistada e a interpretação, a compreensão dos dados pela entrevistadora.

### 3.3 Instrumentos de Pesquisa

Para a coleta de dados em uma pesquisa de campo, os instrumentos precisam ser compatíveis com os objetivos específicos propostos, no sentido de que a análise dos resultados sejam descrições fieis à busca das soluções para o problema proposto. Conforme Michel (2015, p. 81), os instrumentos “[...] são [...] ferramentas essenciais para a pesquisa e merecem todo cuidado na sua elaboração, para garantir fidelidade, qualidade e completude dos resultados.” Diante do citado, é preciso escolher qual ou quais os instrumentos serão utilizados, entre eles são conhecidos: entrevista, questionário, formulário, opiniário, observação pessoal, entre outros meios de coleta dos dados.

Ubirajara (2015, p. 131) diz que

A entrevista é um método utilizado para captar informações através de perguntas feitas pelo entrevistador para o entrevistado que pode ser individual ou grupal. Pode ser realizada também por telefone. O entrevistador faz perguntas aos entrevistados e as respostas dadas pelo participante são anotadas para análise.

Best (1972, p. 120) apud Lakatos; Marconi (2017, p. 213) afirma a entrevista, bastante utilizada nas pesquisas qualitativas, quando bem-feita, “[...] é muitas vezes superior a outros sistemas de obtenção de dados.”

Para Lakatos; Marconi (2017, p. 219), o questionário é “Instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.”

Segundo Ruiz (2017, p. 52), o formulário “É uma espécie de questionário que o próprio pesquisador preenche de acordo com as respostas do informante.”

Gil (2010, p. 121) afirma que

A observação como técnica de pesquisa pode assumir três modalidades: espontânea, sistemática e participante. Na observação espontânea, o pesquisador, permanece imune aos fatos, grupo ou situação que pretende estudar. Já na observação participante o pesquisador participa da vida do grupo, comunidade em que realiza a pesquisa. E finalmente a observação sistemática, nesta é elaborado um plano de observação para orientar a coleta, análise e interpretação dos dados.

Utilizou-se, para este estudo, a entrevista com a proprietária da empresa, usando como auxílio, um roteiro de questões semiestruturadas para guiar a entrevista, além de observação pessoal, participante, de alguns aspectos dentro empresa, a fim de atingir o objetivo geral deste trabalho.

### 3.4 Unidade, Universo e Amostra da Pesquisa

Conforme Ubirajara (2015, p. 131), a unidade de pesquisa é o local preciso onde a investigação foi realizada. Portanto para este estudo, a unidade de pesquisa foi uma empresa comercial na área de compra e vendas de imóveis novos e usados situado na Rua Santa Luzia, nº 144, bairro Centro, Aracaju /SE.

Segundo vergara (2009, p. 50), apud Ubirajara (2015, p.132), “[...] universo ou população é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo.” Portanto o universo deste trabalho se resumia, previamente, aos dois proprietários, das áreas comercial e administrativa, ambas geridas por eles. Como se trata de um casal, familiar, apenas a proprietária dispôs-se à entrevista, tendo o proprietário aprovado a iniciativa.

### 3.5 Variáveis e Indicadores da Pesquisa

Para Lakatos; Marconi (2017, p. 147) uma variável é “[...] um conceito operacional, que contém ou apresenta valores; aspectos, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração.”

A respeito das variáveis independentes e dependentes Lakatos; Marconi (2017, p. 148-149), fala que as variáveis independentes são aquelas que exerce influência, que determina ou afeta outras variáveis, é o que determina ou é a causa do resultado, é o fator que o investigador manipula para verificar a sua influência no resultado, já as variáveis dependentes, são aquelas influenciadas afetadas, ou determinadas pelas variáveis independentes. “[...] em uma pesquisa, a variável independente é o antecedente e a variável dependente é o consequente.”

Baseando-se nos objetivos específicos, a variável e os indicadores deste trabalho estão listadas no Quadro 1 a seguir.

**Quadro 1 - Variáveis e indicadores da pesquisa**

Variável	Indicadores
Processo de controle das despesas e de custos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Despesas<ul style="list-style-type: none"><li>• Indiretas</li><li>• Operacionais</li><li>• Variáveis</li></ul></li><li>- Custos<ul style="list-style-type: none"><li>• Fixo</li></ul></li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• variável</li> </ul>
Condições favoráveis para adoção de um sistema de controle de despesas e custos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Separação dos gastos pessoais</li> <li>- Planilha de acompanhamento</li> </ul>
Criação de uma planilha de acompanhamento mensal das despesas e custos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Despesas e os custos existentes</li> </ul>

Fonte: Autora do trabalho (2017)

### 3.6 Plano de Registro e Análise dos Dados

Os dados foram coletados e analisados no período de Set./2017 a Fev./2018. Foi essencial revisar a literatura existente sobre os tipos de custos e despesas que pode existir em uma empresa, para analisar os dados coletados nesta pesquisa.

Na sessão 4 (análise e resultados) deste trabalho, serão apresentadas as planilhas de reconhecimento das despesas e dos custos existentes, e a criação de uma planilha de acompanhamento mensal dos gastos e despesas, criadas no software escolhido para registro de dados, o Excel e armazenado na nuvem dos administradores, bem como a análise do atual processo das despesas e custos existentes e as condições favoráveis para a adoção de um sistema de controle de despesas e custos.

## **4 ANÁLISE DE RESULTADOS**

Nesta seção, será apresentada a análise da autora com base nos resultados de uma pesquisa em como oferecer à empresa X elementos para a adoção de um sistema de controle de despesas e custos explanado neste estudo de caso, tendo em vista a busca de solução para o problema anunciado na introdução deste trabalho.

### **4.1 Reconhecimento das Despesas e dos Custos Existentes**

Para proceder com a confirmação da situação encontrada, levantada através da entrevista, utilizou-se a SWOT, a fim de se estabelecer uma análise interna (pontos fracos e fortes) e uma análise externa (oportunidades e ameaças).

O ponto mais fraco detectado, observado por esta autora, foi a falta de um controle financeiro. Para empresas comerciais, cujo foco principal é a venda de produtos, identificar quais são os seus custos, é mais fácil do que em empresas industriais e de serviços, uma vez que o único insumo a se preocupar é o custo para aquisição de mercadorias que serão posteriormente vendidas, conforme defende Padoveze (2013, p. 6).

Durante a entrevista, coincidiu-se o entendimento desta autora e da administradora da empresa em relação ao ponto favorável, como sendo, a sistematização financeira da empresa.

Ao decorrer da entrevista, a proprietária demonstrou ter noção da ameaça, que a empresa sofre, em não possuir sistematicamente organizado o controle das despesas e dos custos que a empresa possui. A entrevistada ressaltou o que ela temia, para a sobrevivência de sua empresa, diante da visível ameaça de prejuízos por inadimplência e, até, de fechamento de empresas. Ela manifestou-se, dizendo que a busca de produtos inovadores atrai, sempre, clientes, tantos os antigos como os prospectos. Isto requer risco que pode ser superado com o relacionamento adequado com os clientes.

Através de observação direta desta autora e em conformidade com Padoveze

(2013, p. 16), “Despesas são os gastos necessários para vender e distribuir os produtos. São gastos ligados às áreas administrativas e comerciais [...]” As despesas e os custos identificados estão apresentados na tabela a seguir, uma vez que a responsável pela empresa não possuía algum registro organizado e acessível de dados em relação ao tópico em questão.

**Quadro 2 - Reconhecimento das despesas e dos custos existentes**

Identificação	Classificação
Colaboradores registrado	Custo fixo
Colaboradores não registrado	Custo fixo
Aluguel da Loja	Custo fixo
Internet	Custo fixo
Mercadoria adquirida	Custo variável
Oficina	Despesa indireta
Água	Despesa operacional
Luz	Despesa operacional
Telefone	Despesa operacional
Contador externo	Despesa operacional
Material de Limpeza	Despesa operacional
Água mineral	Despesa operacional
Outras despesas	Despesa operacional
Empréstimos financeiro	Despesa operacional
Combustível	Despesa variável
Comissão	Despesa variável ou despesa operacional

Fonte: Autora do trabalho (2017)

Como pode observar no quadro acima, a empresa não possuía um quadro sistemático de indicadores de despesas e custos.

**4.2 Análise do Atual Processo das Despesas e Custos Existentes**

Na empresa, não existia um controle sistemático das despesas e dos custos existentes, os pagamentos eram feitos à medida que venciam as dívidas, como, por exemplo, as contas de água e luz, com exceção do aluguel e os salários dos colaboradores, vez que estas despesas eram pagas na mesma data, exceto se esta data caísse no domingo, pagando-as no primeiro dia útil mais próximo. Sob o ponto de vista do controle financeiro, isto constituía mais um ponto fraco.

Quase nenhuma despesa era controlada, pois somente os custos com pagamento de salários e comissões possuíam registro e, assim mesmo, o registro era feito em um caderno junto a todas as outras anotações diárias. Os comprovantes de pagamento eram guardados em gavetas no escritório da administradora, juntos a todos os outros documentos e papéis armazenados por ela. Como o aluguel é um

valor fixo, não constava registro de valores e, sim, dos meses quitados entre a administradora e o locador do imóvel, utilizando o aplicativo whatsapp.

### **4.3 Condições Favoráveis para a Adoção de um Sistema de Controle de Despesas e Custos**

As condições favoráveis alimentam as oportunidades que uma empresa encontra para arriscar, criando o seu diferencial na administração de todos os seus recursos. Para este trabalho, as condições favoráveis, reveladas pela gestora proprietária, indicam o porte da empresa e o conhecimento sobre tecnologia por parte da administradora, que remetem à utilização de duas condições principais, que são: a separação dos gastos pessoais dos gastos empresariais e a criação e utilização de uma planilha de controle de despesas e custos, Conta Azul (2018, p. 1).

Para que fosse adotado um sistema de controle de despesas e custos, foram levadas em consideração as duas condições favoráveis citadas no parágrafo anterior, para atender as reais necessidades da empresa.

Desta forma, foi dado valor a cada despesa e gasto existente, alguns dados, como outras despesas, material elaborado pela autora do estudo de caso, com base na entrevista com a proprietária responsável pela administração do estabelecimento comercial e confrontado via observação pessoal da autora, quando foram identificadas várias retiradas sem registro de dinheiro da empresa em favor do interesse pessoal e particular da administradora.

Já com relação aos empréstimos financeiros feitos a outras empresas da família, todos aconteceram informalmente, em dias alternados, e não consta registro do quantitativo emprestado. Entretanto, em janeiro de 2018, os empréstimos deixaram de acontecer e, conforme pedido da administradora, o campo foi preservado para possíveis empréstimos futuros.

Com relação aos custos de mercadoria adquirida (por pessoa física), estes não foram contabilizados, pois os mesmos acontecem diariamente com base na oferta dos seus fornecedores (pessoa física), e interesse da proprietária.

Assim, caso a empresa possua dinheiro em espécie no dia, compra-se a mercadoria dos seus fornecedores (pessoa física). E caso não se tenha o dinheiro, a mercadoria não é comprada, embora a contabilização comece a acontecer diariamente.

Por outro lado, tratando-se de mercadoria de pessoa jurídica, a compra só acontece se o produto não for encontrado pelos fornecedores (pessoa física) e a empresa não possuir estoque da mercadoria desejada pelos clientes, portanto, a periodicidade das compras de pessoa jurídica, tornam-se aleatórias, dependendo muito da procura dos cliente pela mercadoria e da não existencia da mesma nos casos comentados anteriormente neste parágrafo.

#### 4.4 Criação de uma Planilha de Acompanhamento Mensal das Despesas e Custos

Diante das condições favoráveis apontadas pela gestora e observação da autora, foi criada uma planilha no Excel, usando como base a planilha de relatório de despesas dos modelos prontos do Excel e posteriormente a planilha de custos do ContaAzul blog, com o intuito de facilitar o acompanhamento mensal e anual das despesas bem como os custos, conforme o que Padoveze (2013, p. 16) diz sobre o assunto: “Despesas são os gastos necessários para vender e distribuir os produtos. São gastos ligados às áreas administrativas e comerciais [...]” E, no que diz a respeito à custos, Izidoro (2016, p. 9) lembra que “[...] é o gasto utilizado [...] para a comercialização dos produtos (em empresas comerciais).”

Para este trabalho, foi possível a contabilização dos dados de cinco meses (outubro/2017 a fevereiro/2018), sendo que o restante será alimentado pelos responsáveis pela empresa.

Mediante o exposto, foi criada uma planilha adequada às necessidades da empresa, baseando-se nos dados arrolados na pesquisa, por meio de entrevista e da observação participante da autora deste trabalho. Ver tabelas seguintes 1 e 2.

**Tabela 1 - Planilha de acompanhamento mensal das despesas**

PÁGINA INICIAL								
Outubro			Novembro			Dezembro		
Despesa	Valor	%	Despesa	Valor	%	Despesa	Valor	%
Oficina	R\$ 700,00	13%	Oficina	R\$ 700,00	12%	Oficina	R\$ 900,00	10%
Água	R\$ 100,00	2%	Água	R\$ 100,00	2%	Água	R\$ 130,00	1%
Luz	R\$ 100,00	2%	Luz	R\$ 100,00	2%	Luz	R\$ 150,00	2%
Telefone	R\$ 100,00	2%	Telefone	R\$ 100,00	2%	Telefone	R\$ 100,00	1%
Contador externo	R\$ 400,00	7%	Contador externo	R\$ 400,00	7%	Contador externo	R\$ 400,00	5%
Material de Limpeza	R\$ 200,00	4%	Material de Limpeza	R\$ 200,00	3%	Material de Limpeza	R\$ 200,00	2%
Água mineral	R\$ 100,00	2%	Água mineral	R\$ 100,00	2%	Água mineral	R\$ 100,00	1%
Outras despesas	R\$ 1.500,00	28%	Outras despesas	R\$ 2.000,00	33%	Outras despesas	R\$ 3.000,00	34%
Empréstimos financeiro	Não Contabilizado	#VALOR!	Empréstimos financeiro	Não Contabilizado	#VALOR!	Empréstimos financeiro	Não Contabilizado	#VALOR!
Combustível	R\$ 1.400,00	26%	Combustível	R\$ 1.400,00	23%	Combustível	R\$ 2.000,00	23%
Comissão	R\$ 834,69	15%	Comissão	R\$ 974,04	16%	Comissão	R\$ 1.878,53	21%
					0%			0%
<b>Total</b>	<b>R\$ 5.434,69</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>R\$ 6.074,04</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>R\$ 8.858,53</b>	<b>100%</b>

PÁGINA INICIAL

Janeiro			Fevereiro			Março		
Despesa	Valor	%	Despesa	Valor	%	Despesa	Valor	%
Oficina	R\$ 500,00	15%	Oficina	R\$ 430,00	14%	Oficina		#DIV/0!
Água	R\$ 100,00	3%	Água	R\$ 100,00	3%	Água		#DIV/0!
Luz	R\$ 100,00	3%	Luz	R\$ 100,00	3%	Luz		#DIV/0!
Telefone	R\$ 100,00	3%	Telefone	R\$ 100,00	3%	Telefone		#DIV/0!
Contador externo	R\$ 400,00	12%	Contador externo	R\$ 400,00	13%	Contador externo		#DIV/0!
Material de Limpeza	R\$ 50,00	1%	Material de Limpeza	R\$ 50,00	2%	Material de Limpeza		#DIV/0!
Água mineral	R\$ 100,00	3%	Água mineral	R\$ 100,00	3%	Água mineral		#DIV/0!
Outras despesas	R\$ 500,00	15%	Outras despesas	R\$ 300,00	10%	Outras despesas		#DIV/0!
Empréstimos financeiro	Não contabilizado	#VALOR!	Empréstimos financeiro	Não contabilizado	#VALOR!	Empréstimos financeiro		#DIV/0!
Combustível	R\$ 800,00	23%	Combustível	R\$ 798,77	25%	Combustível		#DIV/0!
Comissão	R\$ 765,98	22%	Comissão	R\$ 754,87	24%	Comissão		#DIV/0!
					0%			#DIV/0!
<b>Total</b>	<b>R\$ 3.415,98</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>R\$ 3.133,64</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>R\$ -</b>	<b>#DIV/0!</b>

Fonte: Autora do trabalho (2018)

**Tabela 2 – Planilha de acompanhamento mensal dos custos**

PÁGINA INICIAL

Outubro			Novembro			Dezembro		
Custos	Valor	%	Custos	Valor	%	Custos	Valor	%
Colaboradores registrado	R\$ 8.004,10	51%	Colaboradores registrado	R\$ 8.004,10	51%	Colaboradores registrado	R\$ 8.004,10	51%
Colaboradores não registrado	R\$ 5.940,00	38%	Colaboradores não registrado	R\$ 5.940,00	38%	Colaboradores não registrado	R\$ 5.940,00	38%
Aluguel da Loja	R\$ 1.500,00	10%	Aluguel da Loja	R\$ 1.500,00	10%	Aluguel da Loja	R\$ 1.500,00	10%
Internet	R\$ 139,98	1%	Internet	R\$ 139,98	1%	Internet	R\$ 139,98	1%
Mercadoria adquirida	Não contabilizado	#VALOR!	Mercadoria adquirida	Não contabilizado	#VALOR!	Mercadoria adquirida	Não contabilizado	#VALOR!
					0			0
<b>Total</b>	<b>R\$ 15.584,08</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>R\$ 15.584,08</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>R\$ 15.584,08</b>	<b>100%</b>

PÁGINA INICIAL

Janeiro			Fevereiro			Março		
Custos	Valor	%	Custos	Valor	%	Custos	Valor	%
Colaboradores registrado	R\$ 8.004,10	50%	Colaboradores registrado	R\$ 8.004,10	50%	Colaboradores registrado		#DIV/0!
Colaboradores não registrado	R\$ 6.252,33	39%	Colaboradores não registrado	R\$ 6.252,33	39%	Colaboradores não registrado		#DIV/0!
Aluguel da Loja	R\$ 1.500,00	9%	Aluguel da Loja	R\$ 1.500,00	9%	Aluguel da Loja		#DIV/0!
Internet	R\$ 139,98	1%	Internet	R\$ 139,98	1%	Internet		#DIV/0!
Mercadoria adquirida	Não contabilizado	#VALOR!	Mercadoria adquirida	Não contabilizado	#VALOR!	Mercadoria adquirida		#DIV/0!
								#DIV/0!
<b>Total</b>	<b>R\$ 15.896,41</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>R\$ 15.896,41</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>R\$ -</b>	<b>#DIV/0!</b>

Fonte: Autora do trabalho (2018)

Como se pode observar nas planilhas criadas, foi possível identificar, de forma sistemática e objetiva, o quanto cada despesa ou custo está sendo gasto por período, bem como qual (is) despesas têm que ser melhor controladas para que se diminuam seus valores.

#### 4.5 Sugestões e Acatamento

Nesta parte do trabalho, encontram-se as sugestões que foram encaminhadas à empresa pelo relatório do estágio e a posição da empresa quanto ao acatamento delas com intuito de se ter o feedback baseado na proposta da solução do problema: diminuir ou eliminar algumas despesas.

#### **4.5.1 Sugestões**

Seguem as sugestões, constantes no relatório, encaminhadas à empresa:

- Adquirir um purificador de água para eliminar despesa com a água mineral;
- Interditar o chuveiro do banheiro do depósito para diminuir o valor da conta de água;
- Pedir a oficina nota fiscal e comprovante detalhado de todo serviço feito e peça adquirida para conserto da frota;
- Comprar separadamente o material de limpeza da loja e guardar a nota fiscal para contabilizar a despesa;
- Colocar rastreador na frota para inibir os desvios propositais de percurso para atendimento de necessidade pessoal dos funcionários, ou criar uma planilha de acompanhamento de itinerário com horário;
- Pedir nota fiscal de todo abastecimento de combustível feito pela frota;
- Trocar as lâmpadas da loja por LED para diminuir a conta de energia elétrica;
- Eliminar os empréstimos financeiros regularmente feitos a outras empresas da família;
- Registrar as informações de compra, conserto e venda, dos produtos usados (aqueles adquiridos através de pessoa física);
- Foi sugerido comprar uma vez por mês, no início ou no final do mês os produtos novos tendo em vista o recebimento de salário dos possíveis clientes.

##### **4.5.1.1 Sugestões acatadas**

Nesta subseção, apresentam-se as sugestões que foram acatadas pelos administradores da empresa:

- Adquirir um purificador de água;
- Interditar o chuveiro do banheiro do depósito;

- Pedir a oficina nota fiscal e comprovante detalhado de todo serviço feito na frota;
- Comprar separadamente o material de limpeza da loja e guardar a nota fiscal;
- Criar uma planilha de acompanhamento de itinerário com horário;
- Pedir nota fiscal de todo abastecimento de combustível feito pela frota;
- Trocar as lâmpadas da loja por LED;
- Eliminar os empréstimos financeiros regularmente feitos a outras empresas da família.

#### **4.5.1.1 sugestões implementadas**

Neste tópico, encontram-se as sugestões acatadas que foram implementadas pela empresa, quais sejam:

- O banheiro do depósito foi interditado e reorganizado para guardar material de limpeza que antes ficava no fundo da loja junto com as mercadorias;
- Nos serviços de oficina mecânica são fornecidas ordens de serviços com detalhamento do serviço feito com os respectivos valores e não as notas fiscais, pois para emitir as notas fiscais a oficina cobra uma porcentagem em cima do valor do serviço;
- O material de limpeza da loja está sendo comprado separado das compras pessoais dos administradores e as notas fiscais estão sendo guardadas para alimentação da planilha de despesas com isso diminuiu 75% (setenta e cinco) por cento do valor inicial destinado a este item;
- As notas fiscais de todo abastecimento de combustível feito pela frota estão sendo pedidas e guardadas para utilização dos dados;
- O dinheiro de cada empresa está sendo separado em contas distintas, bem como o lucro dos proprietários, com isso os empréstimos feitos as outras empresas deixaram de serem realizados, passando a ser possível controlar a situação real financeira de cada empresa.

#### **4.5.1.2 sugestões não implementadas**

Neste tópico, estão apresentadas as sugestões que foram acatadas, mas não foram implementadas, com justificações, até a finalização deste trabalho:

- Adquirir o purificador de água - pois o valor investido para a compra e instalação deste produto, não estava dentro do valor que os administradores estavam dispostos a pagar;
- Alimentar a planilha de acompanhamento de itinerário com horário - os administradores julgaram ser algo que não estava na hora de fazer, devido ao aumento da demanda de final de ano e afastamento de alguns colaboradores nos dois primeiros meses do ano;
- Com relação às trocas das lâmpadas da loja por LED, os proprietários preferiram esperar as lâmpadas existentes pararem de funcionar para trocá-las por lâmpadas de LED.

#### **4.5.2 Sugestões não acatadas**

Neste tópico, serão apresentadas as sugestões que não foram acatadas.

- Os rastreadores de carros não foram aceitos, porque o valor a ser pago na instalação e na manutenção de serviço não foi aprovado pelos administradores, usando como justificativa a alternativa da planilha de acompanhamento de itinerário.
- Com relação aos produtos novos, os administradores não acataram, porque alguns clientes fazem a encomenda dos produtos diretamente do catálogo e eles tem que fazer o pedido aos fornecedores, em um prazo de 24 (vinte e quatro) horas, para os produtos chegarem aos clientes com uma folga no prazo estabelecido.

## 5 CONCLUSÃO

Através deste trabalho, foi possível perceber a importância de ter um planejamento e um controle das despesas e custos da empresa, pois por meio do acompanhamento deles, identificou-se qual o problema axial e, decorrente da pesquisa, foram apresentadas sugestões para saná-lo. Percebeu-se que pequenas mudanças podem fazer grandes diferenças e solucionar problemas, até porque, quando se envolve dinheiro, o resultado pode ser rapidamente percebido.

No caso desta empresa, foi notório a falta de conhecimento da área de gerenciamento de custos e despesas, área fundamental, que sem ela, a estabilidade e continuidade da empresa ficam ameaçadas.

Com a evolução do presente trabalho tornou possível alcançar o objetivo geral, qual seja: Oferecer à empresa X elementos para a adoção de um sistema de controle de despesas e custos. Para o alcance deste objetivo, procedeu-se com uma pesquisa descritiva de campo, reconhecendo-se o problema principal encontrado, durante o estágio curricular, na empresa concedente deste, analisando-se resultados das investigações feitas, com base em uma fundamentação teórica pertinente.

Ao final da análise dos resultados, sugestões foram encaminhadas, sendo que algumas foram bem aceitas e implementadas pelos proprietários, apresentando benefícios que não foram esperados inicialmente, como o espaço criado para um melhor armazenamento dos produtos de limpeza.

Com a nova percepção dos proprietários com relação às despesas e os custos da empresa, o dinheiro começou a ser economizado, diante de medidas bem simples, expostas no tópico 4.5.1.1 deste trabalho. Todas essas medidas trouxeram perceptíveis reduções das despesas, possibilitando o aumento do lucro empresarial.

A maior dificuldade obtida para realizar este trabalho foi obter as informações adequadas em sua totalidade, pois a maioria das respostas obtidas teve que ser readquirida, devido à parcialidade das respostas obtidas na entrevista. Através da observação diária dos acontecimentos, foi possível confrontar algumas respostas inconsistentes e chegar a uma análise mais realista da situação da empresa.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Reversion Vasconcelos. **Contabilidade gerencial**. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.

CONTA AZUL, **Como fazer controle de custos e despesas**. 2018. Disponível em: <<https://blog.contaazul.com/controle-custos-despesas>>. Acesso em: 17 abr. 2018.

CREPALDI, Silvio. **Curso básico de contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2010.

Estadão – Portal do Estado de S. Paulo, **Última recessão econômica no País foi a mais intensa desde 1980, aponta Comitê da FGV**, 2017. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,ultima-recessao-economica-no-pais-foi-a-mais-intensa-desde-1980-aponta-comite-da-fgv,70002065991>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

FONTOURA, Fernando Batista Bandeira da. **Gestão de custos**. São Paulo: Atlas, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

G1 – O portal de notícias da Globo, **PIB do Brasil cresce 1% no 1º trimestre de 2017, após 8 quedas seguidas**, 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/pib-do-brasil-cresce-10-no-1-trimestre-de-2017.ghtml>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

IZIDORO, Cleyton. **Contabilidade de custos**. Rio de Janeiro: Pearson-Education do Brasil, 2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LORENTZ, Francisco. **Contabilidade e análise de custos**. Fritas Bastos Editora, 2015.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 3. ed. São Paulo: GEN/Atlas, 2015.

MINISTÉRIO DA FAZENDA, **Perguntas e respostas pessoa jurídica**, 2017. Disponível em: <<http://idg.receita.fazenda.gov.br/orientacao/tributaria/declaracoes-e-demonstrativos/ecf-escrituracao-contabil-fiscal/perguntas-e-respostas-pessoa-juridica-2017-arquivos/perguntas-e-respostas-irpj-2017v2.pdf>>. Acesso em: 08 nov. 2017.

PADOVEZE, Clóvis Luiz. **Contabilidade de custos**. 13. reimpr. São Paulo: Cengage-Learning, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica**. Atlas, 2017.

SANTOS, Antônio. **Contabilidade**. Pearson Education do Brasil, 2014.

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de orientação para trabalhos de conclusão de curso**: relatórios, artigos e monografias. FANESE 2015 (caderno).

VALOR: **Maioria das empresas fecha as portas após cinco anos**. 2017.

Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/5144808/maioria-das-empresas-fecha-portas-apos-cinco-anos-diz-ibge>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

## **APÊNDICE – PERGUNTAS SEMIESTRUTURADAS PARA ENTREVISTA**

Mediante o objetivo geral e os específicos citados no início deste relatório, foram elaboradas perguntas semiestructuras, para direcionar a entrevista aos objetivos.

- 1) As despesas consomem o lucro empresarial, disto isto, existe um reconhecimento prévio de quais são as despesas da empresa?**
- 2) E os custos existentes, a senhora sabe quais são?**
- 3) Como são controladas e registradas as despesas?**
- 4) E os custos, existe alguma forma de controle e registro?**
- 5) Quando não existe a separação dos gastos pessoais dos empresariais, a realidade financeira da empresa fica comprometida, podendo prejudicar as possíveis tomadas de decisões a fim de resolver algum problema encontrado na empresa. Dito isto, com relação a retirada do lucro da empresa, como é feito, existe algum padrão estabelecido?**
- 6) Como são feitas as compras para empresa como exemplo, material de escritório, de limpeza?**
- 7) A senhora sabe usar planilhas no Excel? Se não, tem interesse em aprender?**
- 8) Para que torne-se possível a utilização constante das planilhas, o quê além das despesas e custos devidamente identificados e quantificados em um período de tempo, a senhora deseja deve ter?**