

Mix e precificação na prestação de serviços: um estudo em uma empresa contábil

RESUMO

Atualmente os contadores e escritórios contábeis não possuem uma referência dos Conselhos Regionais de Contabilidade para formar o preço dos serviços prestados. Nesse sentido, a presente pesquisa objetiva aplicar uma modelagem de mix de serviços por meio do custeio variável alinhado à formação de preço dos serviços contábeis com base no mark-up. A metodologia aplicada foi um estudo de caso, com abordagem qualitativa e quantitativa, com natureza exploratória e descritiva, que explorou a aplicação da modelagem apresentada do mix de serviço em um único escritório de contabilidade, juntamente com o método do mark-up na formação de preço. Os achados mostram que a pesquisa obteve resultados que permitiram demonstrar aos gestores da empresa, de forma detalhada, a precificação dos serviços contábeis. Deste modo, a aplicação do custeio variável, identificado para cada setor da empresa, sendo alocada na modelagem proposta apresentou ser uma ferramenta relevante, assim como a utilização do mark-up, que possibilita uma precificação que atribui os custos de forma adequada e clara ao serviço prestado e à margem de lucro desejada, gerando dados que auxiliam os gestores na tomada de decisão.

Palavra-chave: Custeio variável. Mark-up. Preço de venda. Mix de serviços.

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

1 INTRODUÇÃO

No Brasil atualmente constam mais de 520.000 registros profissionais entre contadores e técnicos e mais de 65.000 organizações de pequeno e grande porte. No período de 2004 a 2018 ocorreu um aumento de 45,89% dos registros profissionais (CFC - CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE).

Os contadores e escritórios contábeis não possuem uma tabela de referência do Conselho Regional de Contabilidade (CRC) para formação de preço dos seus honorários. Os CRC's delegam essa responsabilidade aos sindicatos de cada estado, que fazem a divulgação e alterações anualmente ou a cada dois anos. Conforme as tabelas disponibilizadas pelos sindicatos, os valores têm como referência o piso salarial do contador e para cada serviço é aplicada uma porcentagem sobre o mesmo, não constando a análise feita para chegar a tais porcentagens.

No processo de precificação, é necessário levar em consideração todos os custos envolvidos, sendo eles fixos, variáveis, diretos e indiretos. Quanto mais específica a análise dos custos, mais capacidade se tem para alocar os recursos para a maximização dos lucros. "A obtenção do resultado passa a depender mais de uma boa gestão de custos" (Bertó e Beulke, 2006, p. 26).

Bruni e Famá (2011, p. 290) afirmam que "falar em preço é, ao mesmo tempo, analisar custos e estimar fatores intrínsecos do mercado em que o produto ou serviço será ofertado". Existem outros aspectos importantes para a determinação da participação de mercado e da lucratividade das empresas, mas o preço permanece

como um dos fatores fundamentais (Kotler e Keller, 2006). Logo, a realização da análise dos custos possibilita que a precificação seja realizada de forma adequada para que a empresa se mantenha competitiva no mercado, visando a sua continuidade.

Nesse sentido, a presente pesquisa busca responder o seguinte questionamento: quais as contribuições no processo decisório de empresas contábeis ao aplicar e alinhar o mix de serviços e a formação do preço dos serviços contábeis?

Sendo assim, o objetivo geral é aplicar de forma conjunta o mix de serviços com base no custeio variável e o método de formação de preço de venda com base no mark-up, com foco nas empresas que integram a cartela de clientes do escritório e suas diferentes formas de tributação, podendo ser optantes pelo Lucro Real, Lucro Presumido ou Simples Nacional. E de forma específica identificar e classificar os diversos gastos de uma empresa de prestação de serviços contábeis e realizar modelagem integrando formação do preço e mix dos diversos tipos de serviços prestados.

A relevância do trabalho apresenta-se pela aplicação de duas teorias que norteiam a contabilidade de custos, sendo o mix de serviços com base no custeio variável e o método de formação de preço de venda com base no mark-up, essa combinação foi aplicada em um escritório de contabilidade, com a finalidade de demonstrar na prática os resultados que podem ser obtidos, quando se conhece o método e a base da formação do preço de venda, levando em consideração que o CFC não possui uma tabela de referência para a formação de preços.

A pesquisa teve como base as visões de Bruni e Famá (2012), que abordam um modelo de precificação, utilizando como base o mark-up sobre o custeio variável. Em conformidade, Martins (2010) destaca a importância de conhecer além dos custos para a definição do preço, destacando a utilização do método mark-up, para a formação do preço de venda. Outra relevância do trabalho, são as informações geradas através do estudo de caso, que podem auxiliar outros gestores na tomada de decisão com base nos dados apresentados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico do presente estudo foi estruturado em três tópicos, a saber: gestão de custos, formação de preço e estudos anteriores sobre o tema.

2.1. Gestão de custos

Segundo Leone (2000) a contabilidade de custos é um ramo da contabilidade que tem a finalidade de gerar informações para fins gerenciais de uma entidade, uma vez que auxilia nas funções de determinação de desempenho, de planejamento e controle das operações e de tomada de decisões. Do mesmo modo Casara e Pistore (2014) entendem que a aplicação da gestão de custos possibilita um ambiente mais amplo para a tomada de decisão, podendo fazer análises dos dados obtidos e projeções com o intuito de maximizar o resultado.

Além disso, Bornia (2010) aponta que o gerenciamento de custos é importante para a tomada de decisão, para a previsão e para o planejamento do lucro. O autor destaca que os custos diretos são facilmente relacionados com as unidades de alocação de custos. Já os indiretos não têm essa mesma facilidade de alocação, necessitando de alocações, ou seja, é necessário utilizar algum método para a sua mensuração unitária. Os custos também podem ser classificados em fixos e variáveis, os custos variáveis estão atrelados com a quantidade produzida, pois oscilam de

acordo com as atividades da empresa. Já os fixos existem independentemente da variação do volume produzido.

Martins (2010) enfatiza a dificuldade de alocação dos custos fixos aos produtos, o autor destaca o custeio variável como uma forma de apropriação dos custos utilizada no âmbito gerencial, nesse método são considerados na alocação aos produtos apenas os custos variáveis, contudo os custos fixos são considerados como despesa ocorridas no período.

Na visão de Garrison, Noreen e Brewer (2013), outra ferramenta importante no processo de tomada de decisão é a análise custo-volume-lucro (CVL), de forma que auxilia o gestor na elaboração do plano de gestão, com o objetivo de manter a sobrevivência e maximizar os resultados da entidade. Em concordância, Bornia (2010) destaca que a análise custo-volume-lucro, tem seus fundamentos atrelados ao custeio variável, tendo em vista a utilização de sistema de custos para auxílio nas tomadas de decisões no curto prazo. Os autores Garrison, Noreen e Brewer (2013), também destacam que é importante que as empresas identifiquem o mix de produto ideal, com a maior probabilidade de lucro, Nélo (2008) enfatiza que a escolha do mix requer informações tais como a demanda individual do produto e sobre os métodos de custeio.

Outro aspecto a ser abordado é a margem de contribuição (MC), segundo Vallim e Martins (2018) a MC é o resultado da diferença entre receita e custos variáveis, que tem o intuito de acobertar os custos fixos, e em segunda análise a obtenção de lucro. Assim como Viceconti e Neves (2018) fundamenta que a margem de contribuição é obtida através da soma das vendas líquidas menos a soma dos custos e despesas variáveis. A margem de contribuição unitária é o resultado da diferença entre preço de venda unitário e custos variáveis unitários dos produtos. Outro dado relevante é o índice da margem de contribuição (IMC), de acordo com Bornia (2009) o IMC representa a parte das vendas que contribuirá para pagar os custos fixos e formar o lucro, que é encontrado através da razão entre margem de contribuição e vendas. O autor também afirma que o ponto de equilíbrio, ou ponto de ruptura, é alcançado quando o lucro é nulo, ou seja, quando a receita gerada é igual aos custos e despesas, dessa forma não gerando lucro ou prejuízo, dessa forma, os gestores sabem o momento que a empresa começa de fato a ter lucro.

2.2 Formação de preço

De acordo com Martins (2010) para definir os preços é importante que se conheça além dos custos, são fatores relevantes os preços praticados pelas empresas concorrentes e também a elasticidade da demanda do produto.

Bruni e Famá (2011) fala sobre a relação entre custo e valor, sendo o custo os gastos necessários para a realização da mercadoria ou serviço e o valor é quando alcança o objetivo esperado do cliente com a mercadoria ou serviço. Com isso podemos concluir que existe uma relação de importância entre os custos e a precificação, pois nenhuma empresa com o objetivo de crescimento deve ter o seu valor menor que o seu custo, mas para isso ser possível é preciso ter uma gestão de custos para auxiliar nessa decisão.

Bruni e Famá (2012) define que há três embasamentos para a formação de preço, pelo custo, pelo mercado consumidor e pela concorrência. O primeiro agrega valor ao custo, o segundo avalia a relação que o cliente está disposto a pagar e o terceiro é o valor utilizado pela concorrência.

Na visão de Martins (2010) com o método mark-up é possível identificar os custos, impostos e despesas para a formação do preço de venda. Bruni e Famá (2012)

trazem um modelo de precificação com duas formas de aplicação do mark-up sobre o custeio variável, sendo elas denominadas de mark-up multiplicador, que consiste num índice que deve ser multiplicado pelos custos variáveis para formar o preço de venda e o mark-up divisor, que representa a proporção dos custos variáveis em relação ao preço de venda. Com base na proposta de Bruni e Famá (2012), Vallim (2012) desenvolveu uma modelagem que apresenta de forma gráfica os componentes utilizados na formação do preço de venda, com base no mark-up divisor e mark-up multiplicador, conforme figura e tabela 1.

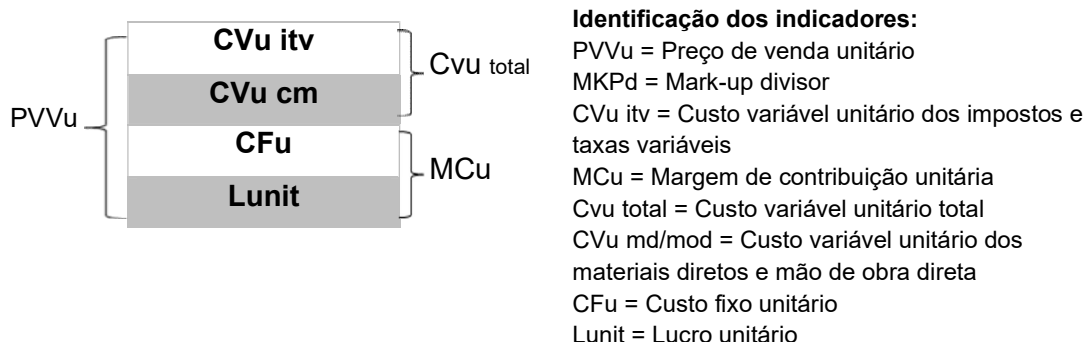


Figura 1. Visão gráfica dos componentes utilizados na apuração do preço de venda

Fonte: Adaptado de Vallim (2012)

Tabela 1

Lógica markup divisor e mark-up multiplicador

Lógica do Markup Divisor	Lógica do Mark-up Multiplicador
$MKPd = PVVu - CVu (ITV) - CFu - \text{Lucro}$ $MKPd = PVVu - CVu (ITV) - Mcu$ $PVVu = CVu (MD + MOD) / MKPd$	$MKPM = 1 / MKPd$ $PVVu = CVu (MD + MOD) \times MKPM$

Fonte: Adaptado de Bruni e Famá (2012)

2.3 Estudos anteriores

Considerando pesquisas relevantes e com o intuito de enriquecer e ampliar o entendimento sobre o tema abordado em análise CVL e mix de produtos e serviços que são frequentes no meio empresarial, destaca-se conforme quadro 1, algumas pesquisas que norteiam o presente artigo:

Ano	Tema	Autor	Objetivos	Achados
2020	Formação do preço de venda na prestação de serviços contábeis: Estudo de caso com base no método de custeio por atividades (ABC).	Vallim et al.	Utilizar o método de custeio por atividades alinhado a formação do preço de serviços contábeis	Os resultados demonstram que a aplicação do método de custeio ABC em conjunto com a formação do preço de serviços com base no mark-up, permitem uma maior assertividade no processo.
2019	Mix e Preço na Tomada de Decisão: Um estudo de caso em uma empresa de pequeno porte de tintas imobiliárias.	TA Correia, CR Vallim	Aplicar o mix de produtos por meio do custeio variável e alinhado a formação de preço de venda	O mix de produtos com base no custeio variável produz informações que contribuem para que se pratique uma gestão com utilização de estratégias que melhoram o processo de tomada de decisões.
	Apuração dos custos de produção da cultura da soja na região noroeste do Paraná pela aplicação do custeio variável.	Regiane Cristina Gomes.	Identificar se o custeio variável fornece informações úteis e necessárias para a tomada de decisão em	Conclui-se que o custeio variável é um método capaz de suprir as necessidades informacionais dos produtores rurais, demonstrar a margem de contribuição por cultura, além de fornecer informações que

			uma propriedade rural no cultivo da soja	possibilita avaliar a situação econômica e financeira.
2017	Análise Custo/Volume/Lucro Aplicada em Escola de Idiomas.	Wernke et al.	Identificar as informações gerenciais que podem ser obtidas por meio dessa ferramenta nesse contexto empresarial	A análise CVL possibilitou conhecer a rentabilidade de cada turma individualmente; apurar quais turmas contribuíram mais para o resultado do período; gerando dados capazes de mensurar a lucratividade mensal evidenciando a participação percentual de cada fator no resultado.
	Formação do preço alinhado à mix de produtos: o caso da arte reborn.	Vallim et al.	Aplicar o mix de produtos com base no custeio variável e alinhado à formação do preço de venda	Conclui-se que é possível utilizar o modelo conjunto de mix e preço em empresas, e que aprofundando testes nas relações de CVL, e preço de venda foi possível gerar informações relevantes e tempestivas para a gestão empresarial.
2016	Mix de serviços otimizado pela lucratividade para empresas de pet shop.	Sansão et al.	Identificar o mix de serviços otimizado pela lucratividade do ramo pet shop.	Concluindo-se assim, que a otimização com o apoio da programação linear representa uma importante ferramenta de apoio informacional para a tomada de decisão empresarial.
2013	Aplicação do custeio variável para o processo de tomada de decisão na produção agrícola: o caso da Fazenda Surinan.	Gonçalves et al.	Evidenciar a relevância da aplicação do custeio variável no processo de tomada de decisão em propriedades rurais.	A partir da adoção do método do custeio variável para gerir os custos e despesas, o produtor conta com informações mais estruturadas e fidedignas que o auxiliam a tomar decisões sobre o processo produtivo.

Quadro 1. Pesquisas anteriores

Fonte: Elaborado pelos autores

3 METODOLOGIA

Para melhor análise a metodologia empregada neste artigo segue as propostas de Vergara (2014) com relação aos fins é classificada como descritiva e exploratória e com relação aos meios uma pesquisa bibliográfica, estudo de caso com pesquisa de campo e documental. A abordagem adotada foi quali-quantitativa.

Descritiva por descrever as características de determinada população ou determinado fenômeno que necessita de um estudo mais detalhado. Exploratória segundo Vergara (2014) é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Com relação aos meios, é documental por conter como base relatórios e entrevistas dos sócios e funcionários do escritório estudado.

Yin (2010), define que o estudo de caso é uma investigação experimental que indaga um fenômeno contemporâneo pertencente à circunstância da vida real. O objeto do estudo de caso foi um escritório de contabilidade localizado na Grande Vitória, onde foram coletadas as informações sobre os seus custos e serviços. Foram observados os serviços prestados às empresas tributadas pelo Lucro Real, Lucro Presumido e pelo Simples Nacional a fim de identificar o tipo de atividade demandada por cada uma.

Os dados foram coletados por meio de documentos e demonstrações contábeis disponibilizados pela empresa e por entrevistas com os sócios e funcionários do escritório, possibilitando a identificação dos custos, despesas e os processos necessários para a prestação do serviço. A abordagem é caracterizada em quali-quantitativa, com apoio do excel a modelagem de mix de serviço e custeio variável foram aplicados no escritório e os resultados analisados.

4 ESTUDO DE CASO

O estudo de caso é dividido em quatro partes. Primeiramente, apresenta-se um histórico da empresa analisada. Em seguida, a modelagem de mix de produtos e

serviços e formação do preço de venda, a apresentação e análise de dados, e finalmente a comparação entre mix preço real apurado pela empresa e mix projetado com base na teoria.

4.1 Histórico da empresa

O estudo foi realizado em um escritório de contabilidade localizado na cidade de Serra - ES, que está no mercado há 8 anos, sendo composto por 4 sócios, 18 funcionários e contendo 111 empresas em sua cartela de clientes. O escritório é dividido entre os setores contábil, fiscal, trabalhista e societário, tendo um sócio em cada departamento como gestor. A pedido dos sócios o nome da empresa não será divulgado e será denominado na pesquisa como “escritório contábil Mavain”.

4.2 Modelagem do mix de produtos/serviços e formação do preço de venda

A pesquisa segue a modelagem de custeio variável aplicado ao mix produtos e serviços apresentados por Vallim (2005), tabela 1, onde através do cruzamento dos dados apresentados é possível analisar a relação entre preço, quantidade e custos dos serviços prestados que compõem a margem de contribuição unitária do mix, permitindo aos gestores avaliar com exatidão as informações gerenciais para auxiliar a tomada de decisões. No quadro 2 se encontra o detalhamento dos itens contidos na tabela 2 para que seja possível o entendimento das informações apresentadas.

Tabela 2

Modelo de análise de mix de produtos e serviços

A	B	C	D	E	F	G	H
Produtos	Q	Pvu	Cvu	Mcu	IMC	FAT	FAT x IMC
1							
2							
3							
.							
.							
		I	J	K	L	M	N
		CF	Lucro	PER\$	IMCp	Σ FAT	Σ FAT x IMC

Fonte: Adaptado de Vallim (2005)

Coluna	Explicação de cada coluna da modelagem
A	Descrição dos produtos/serviços que constituem o mix
B	Quantidade dos produtos/serviços vendidos (Q)
C	Preço de venda unitário praticado (PVu)
D	Custo variável unitário apurado (CVu)
E	Margem de contribuição unitária (MCu): A diferença entre PVu e CVu de cada produto
F	Índice de Margem de Contribuição (IMC): A razão entre Mcu e Pvu de cada produto
G	Faturamento de cada produto: A multiplicação entre Pvu e Q de cada produto
H	Faturamento de cada produto vezes o IMC de cada produto: (FAT x IMC)
I	Somatório do faturamento de todos os produtos (Σ FAT)

J	Somatório do (FAT x IMC) de cada produto do mix: (Σ FAT x IMC)
K	IMC ponderado do mix (IMC MIX): A razão entre (Σ FAT x IMC) e (Σ FAT)
L	PER\$: O ponto de equilíbrio do mix: A razão entre o Custo Fixo (CF) e o (IMC MIX)
M	Lucro: A diferença entre o (Σ FAT x IMC) e o Custo Fixo (CF)
N	Custo Fixo (CF): O valor em reais da soma de todos os gastos fixos da empresa

Quadro 2. Identificação e explicação dos indicadores

Fonte: Elaborado pelos autores

4.3 Apresentação e análise dos dados

Para a elaboração do estudo de caso, foram coletadas informações do ano de 2019 do escritório Contábil Mavain, com base em balancetes mensais, relatórios retirados do Software utilizado pela empresa, entrevistas com os sócios administradores, com a finalidade de identificar e entender as demandas de cada departamento, e os procedimentos que são realizados, pesquisa por meio de acompanhamento e documentos. A partir das entrevistas e análise dos relatórios, foi possível identificar os custos fixos e variáveis mensais necessários para a prestação de serviços do escritório. Conforme a Tabela 3 detalhamos os custos fixos mensais, utilizando como base a média anual de cada tipo de despesa, desse modo consideramos o valor anual, dividido por 12 para obter o valor médio mensal.

Tabela 3

Relação dos custos fixos da empresa contábil Mavain

CUSTOS FIXOS	
DESCRIÇÃO	R\$
Motoboy	R\$ 1.300,00
Mão Obra Fixa	R\$ 1.300,00
Depreciação	R\$ 2.167,90
Aluguel	R\$ 5.250,00
Energia Elétrica	R\$ 1.080,00
Manutenção de Software	R\$ 4.300,00
Manutenção de Informática	R\$ 715,00
Telefone	R\$ 1.500,00
Combustível	R\$ 1.010,00
Material Consumo	R\$ 300,00
Material de Escritório	R\$ 1.210,00
Cartório	R\$ 148,02
Despesas Postais	R\$ 6,90
Gráfica	R\$ 138,89
Serviços PJ	R\$ 452,79
Serviços PF	R\$ 2.631,32
Taxas	R\$ 2.707,18
TOTAL	R\$ 26.218,00

Fonte: Dados da pesquisa

Os custos variáveis identificados no escritório de contabilidade em questão, foram os impostos e salários. Com relação ao imposto o escritório é optante do simples nacional, dessa forma para calcular o imposto, foram realizados os cálculos necessários para chegar na alíquota efetiva do simples nacional. Sendo assim, foi utilizada a receita bruta acumulada dos 12 meses anteriores e multiplicada pela alíquota da 4ª faixa do simples nacional, faixa em que o escritório Contábil Mavain se enquadra, que é 16%, subtraindo a parcela de R\$ 35.640,00. O resultado foi dividido pela receita bruta acumulada dos 12 meses anteriores conforme declaração do

simples nacional, chegando no resultado de 13,7629%.

A despesa com salário total foi de R\$ 62.920,00, contendo salário e despesas com empregados, sendo distribuída por setor, conforme análise de relatórios do departamento pessoal, disponibilizados pela empresa. A tabela 4 demonstra a distribuição por setor.

Tabela 4

Identificação dos custos variáveis por setor da empresa contábil Mavain

DESPESA COM PESSOAL					
	FISCAL	CONTÁBIL	TRABALHISTA	SOCIETÁRIO	TOTAL
Folha	R\$ 10.350,00	R\$ 9.000,00	R\$ 8.500,00	R\$ 5.070,00	R\$ 32.920,00
Despesas	R\$ 9.431,96	R\$ 8.201,70	R\$ 7.746,05	R\$ 4.620,29	R\$ 30.000,00
TOTAL	R\$ 19.781,96	R\$ 17.201,70	R\$ 16.246,05	R\$ 9.690,29	R\$ 62.920,00
	31%	27%	26%	15%	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Para a distribuição dos custos variáveis para a modelagem do Mix, foram considerados os quatro departamentos do escritório contábil responsáveis pela realização dos serviços prestados. Sendo eles, o departamento Contábil, departamento Fiscal, departamento Trabalhista e o departamento Societário. Na atribuição por departamento, foi realizada uma análise na carteira de clientes do escritório, observando o tamanho, regime tributário, movimento financeiro, tipo de atividade e quantidade de funcionários. Além de entrevistas com os funcionários, através das quais foi possível identificar as demandas de cada setor por tipos de empresas, dessa forma, foram definidas divisões de grupos de empresas para cada setor, conforme tabela 5.

Tabela 5

Ponderação por setor da Mavain

Setor Contábil				Setor Trabalhista	
Lanç. (unid.)	Ponderação	Lanç. (unid.)	Ponderação	Quant. (unid.)	Ponderação
1 a 100	1	4001 a 5000	10	1 a 2	1
101 a 200	2	5001 a 6000	11	3 a 5	2
201 a 500	3	6001 a 7000	12	6 a 10	3
501 a 1000	4	7001 a 8000	13	11 a 15	5
1001 a 1500	5	8001 a 9000	14	16 a 20	7
1501 a 2000	6	9001 a 10000	15	21 a 30	9
2001 a 2500	7	10001 a 12500	16	31 a 40	11
2501 a 3000	8	125001 15000	17	40 >	13
3001 a 4000	9	15001 >	18		
Setor Fiscal				Setor Societário	
Regime tributário		Ponderação		Regime e Particularidades	Ponderação
Simples nacional - 1		1		Simples 1 e 2	1
Simples nacional - 2		2		Lucro Presumido 3 e 4	2
Lucro Presumido - 1		3		L. Real, Licitações e SPE	4
Lucro Presumido - 2		4			
Lucro Real - 1		5			
Lucro Real - 2		6			

Fonte: Elaborado pelos autores

No setor Contábil a base de cálculo utilizada foi a quantidade de lançamentos mensais realizados em cada empresa, incluindo toda movimentação, como o movimento bancário, as notas fiscais, os lançamentos dos impostos e etc. Com a

evolução tecnológica, existem sistemas que auxiliam a importação do movimento financeiro, demandando menos tempo para a conclusão dessa etapa, mas o número se torna relevante quando são consideradas as etapas de conferências e conciliações. Para o setor fiscal, a métrica utilizada foi o enquadramento tributário, além do porte das empresas, definido conforme Lei Complementar nº 139 de novembro de 2011 e Medida Provisória nº 2.190-34 de 23 de agosto de 2001. No setor Trabalhista, foi considerada a quantidade de funcionários. E para o setor Societário, a tratativa utilizada foi uma combinação de fatores, sendo eles a tributação da empresa, o ramo de atuação e se a empresa participa de licitação.

A formação de preço apresentada na tabela 6, teve como base o modelo de formação de preço de venda utilizado por Bruni e Famá (2012), aplicando o mark-up divisor, dessa forma, definindo o custo variável unitário com relação ao preço de venda. O modelo foi aplicado nas 111 empresas e para efeito de demonstração dos dados, foi utilizada uma amostra de cinco empresas, detalhadas na tabela 6.

Tabela 6

Formação do preço de venda com base no mark-up do escritório contábil Mavain

APURAÇÃO DO PREÇO DE VENDA (PVu)										
Indicadores	Empresa 1		Empresa 2		Empresa 3		Empresa 4		Empresa 5	
	Em %	Em R\$	Em %	Em R\$	Em %	Em R\$	Em %	Em R\$	Em %	Em R\$
PVu	100%	690,30	100%	2738,57	100%	1503,82	100%	2929,79	100%	5675,97
(-) Cvu Imp	13,76%	95,00	13,76%	376,91	13,76%	206,97	13,76%	403,22	13,76%	781,18
(-) Cvu Fis	9,52%	65,72	4,80%	131,44	8,74%	131,44	4,49%	131,44	4,63%	262,88
(-) Cvu Cont	7,91%	54,61	1,99%	54,61	7,26%	109,22	20,50%	600,69	17,32%	982,95
(-) Cvu Trab	11,59%	80,03	26,30%	720,27	15,97%	240,09	8,19%	240,09	9,87%	560,21
(-) Cvu Societ	5,44%	37,56	1,37%	37,56	2,50%	37,56	1,28%	37,56	2,65%	150,24
Mcu	34,47%	357,38	34,47%	1417,79	34,47%	778,54	34,47%	1516,78	34,47%	2938,51
(-) CFu	21,77%	150,28	21,77%	596,19	21,77%	327,38	21,77%	637,82	21,77%	1235,66
(=) Lucro	30,00%	207,10	30%	821,60	30%	451,16	30%	878,97	30%	1702,85
MKPD	34,47%		34,47%		34,47%		34,47%		34,47%	

Fonte: Dados da pesquisa

Seguindo o modelo proposto para a formação do preço de venda com base no mark up, em primeiro momento foi identificado o regime de tributação, no caso em questão, o escritório Contábil Mavain é optante do simples nacional, dessa forma a alíquota efetiva aplicada para o custo variável unitário dos impostos (CVu Imp) foi de 13.7629%, conforme demonstrado anteriormente. Os custos variáveis, identificados por departamento, foram calculados com base nas despesas com empregados, e distribuídos percentualmente conforme análise apresentada nas tabelas 3 e 4, dessa forma, foi atribuído a cada setor o seguinte percentual: CVu Fisc 31%, CVu Cont 27%, CVu Trab 26%, CVu Societ 15%.

O percentual atribuído ao custo fixo foi apurado de acordo com as demonstrações contábeis, para o cálculo foram utilizados os dados demonstrados na tabela 2, aplicando a proporção equivalente ao faturamento do escritório, obteve o percentual de 21,77%. Com a definição dos custos fixos, somado ao lucro projetado definido em 30%, foi possível o cálculo da margem de contribuição unitária.

4.4 Comparação entre o mix preço real apurado da empresa e o mix preço projetado com base na teoria

Para a demonstração e a análise do mix para gestão de escritório contábil, no que tange os custos e preço de venda, foi utilizada a modelagem proposta por Vallim (2005), adaptada, conforme detalhamento apresentado na tabela 1. Desse modo, é apresentado de forma sucinta e clara a relação entre custo-volume-lucro em um mix de serviço, dessa forma possibilitando uma análise detalhada dos custos variáveis que envolvem o processo da prestação do serviço.

A modelagem proposta para a precificação dos honorários contábeis, foi aplicada em todos os clientes do escritório contábil Mavain, que totalizam 111 clientes, no entanto para exemplificar, segue abaixo 13 empresas selecionadas por amostragem.

Tabela 7

Modelagem de Mix com base no preço de venda praticado pelo escritório contábil Mavain

MODELAGEM DE MIX COM BASE NO PREÇO DE VENDA PRATICADO PELA EMPRESA									
Empresa	Q	Pvumkpd	mkpd	Cvu imp	Cvu csp	Mcu	IMC	FAT	FAT X IMC
Emp. 5	1	490	0,646008	67,43811	R\$ 237,92	R\$ 184,64	0,376823367	R\$ 490,00	R\$ 184,64
Emp. 18	1	998	0,646008	137,3535	R\$ 943,88	-R\$ 83,23	-0,083398026	R\$ 998,00	-R\$ 83,23
Emp. 26	1	1045	0,646008	143,8221	R\$ 518,31	R\$ 382,87	0,366383244	R\$ 1.045,00	R\$ 382,87
Emp. 33	1	2090	0,646008	287,6442	R\$ 450,42	R\$ 1.351,94	0,646861322	R\$ 2.090,00	R\$ 1.351,94
Emp. 42	1	400	0,646008	55,05152	R\$ 481,77	-R\$ 136,83	-0,342063727	R\$ 400,00	-R\$ 136,83
Emp. 49	1	1095	0,646008	150,7035	R\$ 1.009,78	-R\$ 65,49	-0,059806507	R\$ 1.095,00	-R\$ 65,49
Emp. 51	1	1360	0,646008	187,1752	R\$ 1.282,83	-R\$ 110,00	-0,080884288	R\$ 1.360,00	-R\$ 110,00
Emp. 63	1	1000	0,646008	137,6288	R\$ 392,61	R\$ 469,76	0,469760945	R\$ 1.000,00	R\$ 469,76
Emp. 80	1	995	0,646008	136,9407	R\$ 472,64	R\$ 385,42	0,387356061	R\$ 995,00	R\$ 385,42
Emp. 85	1	1500	0,646008	206,4432	R\$ 867,88	R\$ 425,68	0,283785976	R\$ 1.500,00	R\$ 425,68
Emp. 92	1	1000	0,646008	137,6288	R\$ 656,98	R\$ 205,40	0,205395447	R\$ 1.000,00	R\$ 205,40
Emp. 98	1	3500	0,646008	481,7008	R\$ 1.436,76	R\$ 1.581,54	0,451867237	R\$ 3.500,00	R\$ 1.581,54
Emp. 104	1	2800	0,646008	385,3606	R\$ 1.956,28	R\$ 458,36	0,163698619	R\$ 2.800,00	R\$ 458,36
		CF			PE mix	Resultado	IMC p	Soma Fat	Σ Fat x IMC
		R\$						R\$	
		26.218,00			R\$ 76.409,14	R\$ 15.360,69	0,343126464	121.176,00	R\$ 41.578,69

Fonte: Dados da pesquisa

Na tabela 7, é demonstrado o mix de serviço praticado pela empresa, os valores dos serviços foram identificados conforme os preços utilizados pela empresa, a mesma não possui nenhum mecanismo de precificação, tendo como base apenas média praticada pelo mercado. Os custos variáveis utilizados, foram os detalhados na tabela 4, e mantendo sua alíquota efetiva de 13,7629%, conforme apresentado na análise dos dados. Os custos fixos apresentados foram aplicados conforme tabela 3.

A Margem de Contribuição Unitária (MCu), é um indicador que representa o valor disponível para o pagamento dos custos fixos e para a constituição do lucro, sendo apurada pela diferença entre o preço de venda unitário e o custo variável unitário. A maior MCu apresentada foi a empresa 98, no valor de R\$ 1.581,54. Também sendo apurado o Índice da Margem de Contribuição Unitário (IMC), que é a razão da MCu e PVu, dessa forma calculando a porcentagem do ganho em cima do preço de venda, observa-se que a empresa 33 obteve o maior IMC, com 64,68%, e a empresa 42 obteve índice negativo de - 34,20%, dessa forma demonstrando prejuízo nessa prestação de serviço.

Outro indicador relevante para análise é o ponto de equilíbrio, esse indicador demonstra o momento que a empresa começa a dar lucro, dessa forma, os gestores conseguem definir mensalmente o momento que a empresa começa a ter lucro. O cálculo realizado, é a razão entre os custos fixos (CF) e o IMCp, obtendo no presente Mix o valor de R\$ 76.409,14.

Também em análise o índice de margem de contribuição ponderado (IMCp), para o seu cálculo é realizado $\sum \text{FAT} \times \text{IMC} / \sum \text{FAT}$, dessa forma obtendo o indicador que se refere o ganho proporcional do escritório sobre o faturamento. O Mix obteve nesse indicador 34,31%. Em síntese, o resultado apurado pelo escritório foi de R\$ 15.360,69.

Na tabela 8, o mix apresentado está demonstrando o resultado da proposta de precificação dos honorários contábeis, tendo como base o método mark-up para a formação do preço. Sendo aplicado em 13 empresas selecionadas por amostragem. Os componentes da planilha, como custos e suas divisões, foram detalhados nas tabelas 3, 4 e 5.

Tabela 8

Modelagem de Mix com base no preço de venda praticado pelo mark-up no Mavain

MODELAGEM DE MIX COM BASE NO PREÇO CALCULADO PELO MARK-UP									
Empresa	Q	Pvumkpd	mkpd	Cvu imp	Cvu csp	McU	IMC	FAT	FAT X IMC
Emp. 5	1	687,61	0,346	94,6348	R\$ 237,92	R\$ 355,06	0,516363	R\$ 687,61	R\$ 355,06
Emp. 18	1	2.727,91	0,346	375,4383	R\$ 943,88	R\$ 1.408,59	0,516363	R\$ 2.727,91	R\$ 1.408,59
Emp. 26	1	1.497,96	0,346	206,1628	R\$ 518,31	R\$ 773,49	0,516363	R\$ 1.497,96	R\$ 773,49
Emp. 33	1	1.301,75	0,346	179,1581	R\$ 450,42	R\$ 672,17	0,516363	R\$ 1.301,75	R\$ 672,17
Emp. 42	1	1.392,38	0,346	191,6312	R\$ 481,77	R\$ 718,97	0,516363	R\$ 1.392,38	R\$ 718,97
Emp. 49	1	2.918,38	0,346	401,6536	R\$ 1.009,78	R\$ 1.506,94	0,516363	R\$ 2.918,38	R\$ 1.506,94
Emp. 51	1	3.707,51	0,346	510,2595	R\$ 1.282,83	R\$ 1.914,42	0,516363	R\$ 3.707,51	R\$ 1.914,42
Emp. 63	1	1.134,68	0,346	156,1653	R\$ 392,61	R\$ 585,91	0,516363	R\$ 1.134,68	R\$ 585,91
Emp. 80	1	1.365,98	0,346	187,9981	R\$ 472,64	R\$ 705,34	0,516363	R\$ 1.365,98	R\$ 705,34
Emp. 85	1	2.508,26	0,346	345,2085	R\$ 867,88	R\$ 1.295,17	0,516363	R\$ 2.508,26	R\$ 1.295,17
Emp. 92	1	1.898,73	0,346	261,3197	R\$ 656,98	R\$ 980,43	0,516363	R\$ 1.898,73	R\$ 980,43
Emp. 98	1	4.152,40	0,346	571,4895	R\$ 1.436,76	R\$ 2.144,14	0,516363	R\$ 4.152,40	R\$ 2.144,14
Emp. 104	1	5.653,86	0,346	778,1344	R\$ 1.956,28	R\$ 2.919,45	0,516363	R\$ 5.653,86	R\$ 2.919,45
		CF		PE mix		Resultado	IMC p	Soma Fat	Soma Fat x IMC
		R\$ 26.218,00		R\$ 50.774,36		R\$ 67.680,22	0,51636296	R\$ 181.845,38	R\$ 93.898,22

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que a maior MC, é da empresa 104, com o índice no valor de R\$ 2.919,45. O resultado do IMC se manteve constante, em todas as prestações de serviço, dessa forma obtendo uma proporção de ganho de 51,63%. Podendo também ser observado que a empresa 33 teve uma diminuição no preço de venda em 37,51%, com relação ao preço praticado pela empresa. Nessa modelagem o ponto de equilíbrio foi de R\$ 50.774,36, que foi obtido pela razão entre os custos fixos (CF) e o IMCp. Diante disso, o resultado da empresa, com base na proposta apresentada, foi de R\$ 67.680,22.

A tabela 9 foi criada para uma melhor visualização e análise dos dados apresentados, comparando os resultados dos indicadores, de acordo com os preços praticados pela empresa e os preços formados utilizando o mark-up.

Tabela 9

Análise dos indicadores do escritório contábil Mavain

Cenário	IMCp	Σ FAT	CF	LUCRO	ML	PER\$
PVu praticado pela empresa	0,3431	R\$ 121.176,00	R\$ 26.218,00	R\$ 15.360,69	13%	R\$ 76.409,14
PVu formado pela modelagem	0,5163	R\$ 181.845,38	R\$ 26.218,00	R\$ 67.680,22	37%	R\$ 50.774,36

Fonte: Dados da pesquisa

Ao analisar os indicadores apresentados é possível observar que os resultados obtidos a partir dos preços formados pelo mark-up foram melhores em relação aos resultados dos preços praticados pela empresa. No faturamento houve um aumento de 50,07% quando comparado ao preço praticado atualmente. Também é possível observar um aumento de 50,48% no índice de margem de contribuição ponderado (IMCp) ao aplicar o mark-up. O lucro obtido a partir do preço praticado pela empresa foi de R\$ 15.360,69, enquanto a partir do preço formado pelo mark-up foi de R\$ 67.680,22, ou seja, um aumento relevante de 340,61%. O ponto de equilíbrio teve uma redução de 33,55%, essa redução representa um resultado positivo, visto que quanto menor o ponto de equilíbrio, espera-se um aumento no lucro gerado pelos serviços prestados.

Entretanto, para aplicação da modelagem proposta se faz necessário um estudo mais aprofundado do mercado para verificar se os preços são de fato aplicáveis. Caso contrário, o aumento dos preços pode impactar na perda de clientes e até mesmo na captação de novos clientes, levando à queda do faturamento. Mas vale destacar que houve situações em que o valor gerado ficou menor que o valor praticado pela empresa, por exemplo a empresa 33.

5 CONCLUSÃO

A proposta da pesquisa foi aplicar em um escritório de contabilidade uma modelagem de mix de serviços, com base no custeio variável alinhado à formação do preço de venda. Sendo sua finalidade avaliar e demonstrar as contribuições que os gestores podem obter para a tomada de decisão.

Nesse sentido, o estudo de caso, com abordagem qualitativa e quantitativa, com natureza exploratória e descritiva, documental, explorou a aplicação da modelagem apresentada do mix de serviço em um único escritório de contabilidade, juntamente com o método do mark-up na formação de preço, sendo possível, dessa forma identificar as contribuições geradas.

Em conformidade com as ideias de Bruni e Famá (2011), onde destacam sobre custo e valor, os dados fornecidos com a aplicação do mark-up para a formação do preço de venda, juntamente com mix de serviço, agregam valor ao custo pois permitem um detalhamento sobre a composição do preço, fornecendo informações importantes no processo de decisão, sendo possível identificar o setor com maior ou menor custo, que tem maiores demandas de acordo com os clientes entre outras informações relevantes. Na análise dos resultados, foi evidenciado que o preço praticado pela empresa com relação ao preço gerado conforme o mix, demonstra diferenças consideráveis, havendo casos em que o preço praticado pela empresa não supre os custos gerados pela prestação do serviço, de outro lado, há casos em que o valor cobrado supera o lucro planejado.

Dessa forma, a aplicação do custeio variável, identificado para cada setor da empresa, sendo alocada na modelagem proposta apresentou ser uma ferramenta relevante, assim como a utilização do mark-up, que possibilita uma precificação que atribui os custos de forma adequada e clara aos serviços prestados e à margem de lucro desejada. Dessa forma, gerando dados que auxiliam os gestores na tomada de decisão. Por outro lado, os preços formados através da aplicação da modelagem devem ser analisados para verificar se são aplicáveis no cenário de mercado.

Cabe ressaltar que este estudo possui limitações por ser realizado em apenas um escritório de contabilidade, desse modo os resultados gerados não podem ser generalizados, mas estão dispostos para contribuir em outras pesquisas. Para futuras pesquisas, recomenda-se ampliar o número de empresas do ramo de

contabilidade, aplicar em outros setores e fazer em conjunto uma pesquisa de mercado para avaliar a aplicabilidade dos preços na prática.

REFERÊNCIAS

- Bruni, A. L., & Famá, R. (2012). *Gestão de custos e formação de preços: com aplicação na calculadora HP 12C e Excel*.
- Bruni, A. L., & Famá, R. (2012). Eficiência, previsibilidade dos preços e anomalias em mercados de capitais: teoria e evidência. *Revista de Gestão*, 6(2).
- Beulke, R. (2006). Bertó, Dalvio J. *Gestão de custos*. São Paulo: Saraiva.
- Castro, L. Y., Borgert, A., & de Souza, F. R. (2015). Definição do mix de produção em uma indústria de lácteos com uso da programação linear: um estudo de caso. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Conselho Federal de Contabilidade. Disponível em <https://cfc.org.br/registro/quantos-somos-2/>, Acesso em: 02 de março de 2022.
- Correia, T. A., & Vallim, C. R. (2019). Mix e Preço na Tomada de Decisão: Um estudo de caso em uma empresa de pequeno porte de tintas imobiliárias. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- De Oliveira Casara, T., & Pistore, G. C. IMPLANTAÇÃO DE UM MÉTODO DE CUSTEIO PARA DEFINIÇÃO DE PREÇO DE VENDA DE UMA TRANSPORTADORA DE CAXIAS DO SUL.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2013). *Contabilidade gerencial*. AMGH Editora.
- Gomes, R. C. (2019). Apuração dos custos de produção da cultura da soja na região noroeste do paraná pela aplicação do custeio variável. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Gonçalves, M. N., de Oliveira, N. C., Baqueta, A. C. C., Ribeiro, R. R. M., & Mattiello, K. (2013). Aplicação do custeio variável para o processo de tomada de decisão na produção agrícola: o caso da Fazenda Surinan. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de marketing*. Pearson educación.
- LEONE, G. S. (2000). *Planejamento, implantação e controle*. São Paulo, 2.
- MARTINS, E. (2010). *Contabilidade de Custos*. 10  edic  o. São Paulo, Atlas.
- N lo, A. M. (2008). *Decisão de mix de produtos: comparando a teoria das restrições, o custeio baseado em atividades e o modelo geral com a utilização de custos discricionários*. São Paulo, USP.

- Salvalaio, C. A. C., & Vallim, C. R. (2020). Formação do preço de venda na prestação de serviços contábeis: Estudo de caso com base no método de custeio por atividades (ABC). In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Sansão, T., Eyerkauf, M. L., & Marian, S. (2016). Mix de serviços otimizado pela lucratividade para empresas de pet shop. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Santos, C. M. S., Bornia, A. C., & Leite, M. S. A. (2010). Sistema de Gestão de Custos Associado à Cadeia de Valor. *ABCustos*, 5(1), 1-33.
- VALLIM, C. R. (2012). Formação do Preço de Venda. *Apostila da disciplina Contabilidade de Custos II–Curso de Ciências Contábeis*. Vitória, UFES.
- Vallim, C. R., Lima, L. T., Vallim, M. D. P. B. L., & Fiorio, G. G. T. (2017, November). Formação do preço alinhado à mix de produtos: o caso da arte reborn. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Vallim, C. R., Vallim, M. D. P. B. L., & MARTINS, R. R. A. (2018, November). Gestão de custos: Um estudo de caso em uma fábrica de sorvetes. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Vallim, C. R., Castao, J. V., Vallim, M. D. P. B. L., & Fiorezi, N. (2018, November). Processo decisório utilizando CVL em mix de produtos: Um estudo de caso em um frigorífico. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Vergara, S. C. (2006). *Projetos e relatórios de pesquisa*. São Paulo, Atlas.
- Wernke, R., dos Santos Faccenda, L., & Junges, I. (2017, November). Análise custo/volume/lucro aplicada em escola de idiomas. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: planejamento e método*. 4ª edição Bookman, Porto Alegre.