



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CAMPUS ANTÔNIO MARIZ – CAMPUS VII
COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO

MARIA DE FATIMA DE MEDEIROS GOMES

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO DOS CUSTOS PARA MELHORIAS DO
RESULTADO – UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE
RODOVIÁRIO DE CARGAS**

PATOS – PB

2014

MARIA DE FATIMA DE MEDEIROS GOMES

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO DOS CUSTOS PARA MELHORIAS DO
RESULTADO – UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE
RODOVIÁRIO DE CARGAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Érika Marinho Pires

PATOS – PB

2014

UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

G633i Gomes, Maria de Fatima de Medeiros.

A importância do planejamento dos custos para melhorias do resultado: um estudo de caso em uma empresa de transporte rodoviário de cargas [manuscrito] / Maria de Fatima de Medeiros Gomes. – 2014.

21 p. : il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, Universidade Estadual da Paraíba, 2014.

“Orientação: Profa. Msc. Erika Campos Marinho de Goes Pires, Coordenação de Administração”.

1. Serviços. 2. Custos. 3. Planejamento. I. Título.

21. ed. CDD 658.15

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO DOS CUSTOS PARA MELHORIAS DO RESULTADO – UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS

GOMES, Maria de Fatima de Medeiros.

Email: ftm-eiros@hotmail.com

RESUMO

As mudanças no ambiente mercadológico têm levado a algumas empresas a pensarem acerca de sua participação e desenvolvimento no mesmo. Neste sentido, este artigo aborda o setor de serviços que prospera consideravelmente, sendo um fator determinante para as escolhas dos consumidores, enfatizando a relevância do planejamento e do conhecimento de custos, como meios de alcançar coordenação dos recursos para melhores decisões organizacionais. Em um cenário onde crescem as oportunidades de qualificação, avaliar o desempenho auxilia as organizações a atingirem suas metas e a superarem obstáculos. Para tanto, a pesquisa se caracteriza como qualitativa, de ordem descritiva, em que se realizou um estudo de caso, verificando a existência do planejamento voltado para custos em uma empresa de serviços, visto que estes se encontram cada vez mais precisos no mercado competitivo.

PALAVRAS-CHAVE: Serviços, Custos, Planejamento.

ABSTRACT

The changes in market environment have taken some companies to think about their participation and development in it. Thus, this article approaches the service sector that thrives considerably, being a determinant factor of consumer choices, emphasizing the importance of planning and knowledge of costs, as ways of coordinating resources for achieve better organizational decisions. In a scenario which grows the opportunities of qualifying, evaluating the performance helps organizations achieve their goals and overcome obstacles. Therefore, the research is characterized as qualitative, descriptive order, in that was done a case study, verifying the relationship of planning facing costs on a service business, as these are more precise in a competitive market.

KEYWORDS: Services, Costs, Planning.

1 INTRODUÇÃO

Durante o ciclo de um empreendimento existe a necessidade de aplicação de recursos que acarretarão em custos, esse processo atua constantemente em nossas relações econômicas desde muito tempo. Bem como o planejamento que dá suporte a decisão organizacional, compondo para o crescimento do negócio.

Com o aumento significativo dos mercados, exigiram-se novas práticas de gestão que trouxessem mais eficiência. No que se refere à gestão financeira esta se tornou mais formal quanto ao direcionamento de seus gastos, devendo a empresa assumir obrigações para sobreviver e competir no mercado, além de manifestar suas competências organizacionais para ganhar espaço.

As decisões em custos mostraram maior significância a partir do capitalismo, quando os comerciantes descobriram a necessidade do controle para apuração dos custos, com a finalidade de obter respostas corretas em relação às despesas e receitas. Posteriormente, segundo Santos (2009, p.9) com “a evolução da atividade econômica” estabeleceu-se meios mais sofisticados de apuração de custos que pudessem os assessorar.

Nos diversos segmentos de negócios, como industriais, comerciais e de serviços, analisar o processo de custos tornou-se importante ferramenta de gestão para melhor direcionar os passos da empresa. E o setor de serviços vem observando determinados procedimentos de alocação do mesmo, levando em consideração que este setor aperfeiçoa-se cada vez mais, com intenção de garantir e prestar serviços bem mais seguros.

De acordo com Fitzsimmons, J; Fitzsimmons, M (2004) o setor de serviços tem superado ao longo dos anos o setor industrial, o que mostra sua importância para a atividade econômica. Atrelado a isto o desafio de estabelecer os custos direcionados com o setor, que teve início com a nova forma de usar a contabilidade de custos, proporcionando controle e tomada de decisão dos mesmos (MARTINS, 2003).

Uma das formas de minimizar e controlar os custos é através do planejamento financeiro, que contribui para que a empresa siga um roteiro das atividades que serão desenvolvidas, orientando-a nas tomadas de decisões, atuando de forma flexível para o alcance dos objetivos esperados. Esse procedimento pode acontecer a longo e curto prazo, iniciando com planos financeiros ou estratégicos e logo depois com a formulação destes planos e orçamento de curto prazo, ditos operacionais (GITMAN, 2004).

Diante disso, torna-se necessário este estudo pelo fato de surgirem cada vez mais empresas no mercado e conseqüentemente a competitividade entre as mesmas, dessa forma aquelas que se diferenciam possuem maiores chances de permanecerem ativas, e a área financeira requer bastante dedicação quanto a este aspecto. E pela oportunidade destas poderem gerar emprego e renda, contribuindo para o desenvolvimento econômico.

Nesta pesquisa pretendeu observar os custos incididos nas empresas, relacionando sua importância, o planejamento e seus resultados, pelo acompanhamento desse recurso. Igualmente demonstrar a atuação do setor de serviços frente ao seu crescimento, os tipos de custeio adotados como alternativa de apuração dos custos e a colocação da avaliação de desempenho. Como também um estudo de caso abordando uma empresa de serviços.

Perante o exposto, surge o seguinte problema: Qual a contribuição que o planejamento de custos gera no direcionamento dos recursos?

A justificativa dessa pesquisa dá-se nos aspectos teórico e prático. No primeiro, por ser visível a expansão do setor de serviços (FITZSIMMONS, J; FITZSIMMONS, M, 2004), e investigar o mesmo, na tentativa de sustentá-lo com medidas de melhoria contínua ver-se cada vez mais indispensável, como também os custos nestas empresas. No que, é essencial a prática do conhecimento e apuração dos mesmos, do qual sustentam muitas vezes sua sobrevivência no mercado. Contribuindo para os estudos que vierem a ser efetuados nesta área.

Ao aspecto prático, procurou colaborar para que a organização desempenhe mais eficazmente suas atividades, de modo que motive conhecimento ao propiciar o desenvolvimento de pessoas, para que possivelmente seja modelo de excelência no segmento. Trabalhando alternativas de aprimoramento dos sistemas de custos.

Com isto, verificar os custos, na avaliação das condições que possam gerar eficiência no processo de serviços, foi o objetivo geral desta pesquisa, tendo como objetivos específicos observar práticas que reduzem custos e geram investimento, analisar as condições empresariais para tais medidas e identificar os custos dos serviços.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS

O setor de serviços como grande propulsor de empreendimentos, foi se tornando cada

vez mais significativo nas atividades econômicas, pela crescente demanda e posteriormente por maiores exigências dos consumidores, além do grande número de mulheres que foram sendo inseridas no mercado de trabalho. Para isto, foi necessário aperfeiçoar recursos e treinar pessoas para que pudesse atender da melhor forma possível esta procura.

Conforme apresentam Fitzsimmons, J; Fitzsimmons, M (2004, pág.27):

O foco no cliente e o atendimento de suas necessidades sempre foram às preocupações cotidianas mais importantes dos fornecedores de serviços. Em um ambiente em que as barreiras são relativamente baixas para a entrada no mercado, a aplicação de uma estratégia competitiva eficaz é decisiva para tais empresas operarem com sucesso.

A atenção voltada para os clientes deveria ser uma das metas para aprimorar os serviços, no entanto muitas ainda não correspondem às expectativas dos clientes, preocupam-se mais em ganhar mercado, lucro e crescer do que propriamente atender bem o cliente. E é realmente o que toda empresa almeja, mas esquece dos caminhos e esforços que a fazem alcançarem seus desejos, e em parte isso depende daqueles que aprovam seus serviços, e acabam perdendo espaço por não realizarem na prática melhores resultados.

Segundo a Pesquisa Anual de Serviços (PAS) realizada em 2011 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) o setor de serviços apresenta-se bastante promissor em seus diversos segmentos. Este concentra um significativo número de mão-de-obra empregada, o que colabora para sua participação econômica no país.

Entre as características dos serviços podem ser consideradas a forte presença do cliente nesse processo, tendo em vista que ele participa ativamente, a intangibilidade, a heterogeneidade que por mais que os serviços sejam semelhantes nos diferentes estabelecimentos há diferenciação de atendimento, qualidade que aproxima prestadores de consumidores, por cada serviço ser diferenciado. Customização e arbítrio, pois como os serviços acontecem em virtude da presença do cliente, a empresa pode também oferecer custos e estratégias diferenciados. O rápido término quando o utiliza é outro atributo, no qual não se pode estocá-lo (FITZSIMMONS, J; FITZSIMMONS, M, 2004).

2.1.1 Custos nas empresas de serviços

Para James Fitzsimmons (2004, p.30) “serviço é uma experiência precíval, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de co-produtor”. Já para Kotler

(1996, apud PAMPLONA; MAUAD, 2002) citados por Morgan; Rosa (2006, p.103) serviço “é alguma atividade ou benefício que se pode oferecer de forma essencialmente intangível”. Diante disso, pode-se considerar serviço como uma experiência imediata, que é julgado diretamente na sua utilização.

Os serviços se mostram como grande instrumento de apoio nas organizações, devido ao fato de trabalhar simultaneamente com o cliente final, lhe determina também maiores cuidados para que se realizem menos erros. Podendo esta apresentar características que a identifique como sendo a melhor escolha, e faça conquistar a permanência dos clientes do mesmo modo que persistam as melhorias dos serviços prestados. Considerando-se que estes podem mais rapidamente aderir a outras maneiras de praticar os serviços, notadamente em situações que lhes couberem mais agilidade em atender aos clientes.

Sabe-se que os custos dos produtos fabricados diferem dos custos nas empresas prestadoras de serviços, isto por que os valores, na grande parte deste último setor estão relacionados ao custo da mão-de-obra e não do produto em si. Desse modo, o custo da prestação de um serviço pode ser estimado pelo gasto com salários e encargos por quem realizou determinada tarefa (RIBEIRO, 2009). Todavia, este setor é considerado fundamental subsídio em muitas empresas industriais.

Haja vista que os custos obtidos nas empresas de serviços são geralmente com pessoal, materiais, equipamentos, transportes, reforma do estabelecimento, os quais variam de acordo com o segmento do serviço. Ribeiro (2009, p.40) afirma que ao realizar o serviço, a empresa deverá conter nos seus gastos “o custo necessário para que a tarefa seja realizada e mais uma margem de lucro”, além da mão-de-obra, valor este que estará embutido no preço que o cliente pagará.

2.2 CUSTOS E DESPESAS – CONCEITOS E CLASSIFICAÇÕES

Para Martins (2003, pág.17) “os custos são considerados gastos para aquisição de bens ou serviços que serão usados na transformação de outros bens ou serviços”. Estes se classificam quanto aos custos dos produtos fabricados, como custos diretos e custos indiretos de fabricação, e quanto aos custos ligados ao volume de produção, que são os custos fixos e variáveis, do mesmo modo o custo total e custos mistos (DUBOIS; KULPA; SOUZA, 2008). Os quais serão definidos no decorrer do trabalho.

Já Crepaldi (2010, p.7) conceitua custos como sendo “gastos relativos a bens ou

serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços”. É reconhecido como custo apenas no momento em que o gasto é transformado em um bem ou serviço. Ainda segundo Dubois; Kulpa; Souza (2008, p.16) “custo significa o valor monetário de recursos utilizados no processo de obtenção ou elaboração de determinado bem ou serviço”.

Quase não se observa a diferença entre custos e despesas, muitas vezes são interpretados como sinônimos. O custo definido anteriormente difere da despesa segundo Dubois; Kulpa; Souza (2008, p.16) por que esta “incorre para manter a sua estrutura organizacional” e não exatamente na transformação dos produtos, como está no custo. São exemplos de despesas, comissão de vendedores, salários e encargos do pessoal administrativo.

Considerando os custos pode-se classificá-los em relação aos produtos fabricados, conforme dizem os autores anteriormente citados (2008, p.26), nestes os custos podem ser estimados “em função de certas medidas de consumo ou de maneira arbitrária, como rateios ou estimativas”. São divididos em custos diretos e indiretos. Os custos diretos estão diretamente relacionados aos produtos elaborados, a quantidade gasta por produto, a exemplo das matérias-primas. Já os custos indiretos de fabricação (CIF) são de difícil identificação para com os produtos fabricados, precisando de cálculos para definir o valor do custo ao produto, como a depreciação de máquinas utilizadas na fabricação ou aluguel da fábrica, (DUBOIS; KULPA; SOUZA, 2008).

Os mesmos autores acima (pág.28) explicam que os custos em relação ao volume de produção, leva em consideração a quantidade produzida de cada produto. Classificam-se em custos fixos e variáveis, os custos fixos são aqueles que não se modificam independentemente do volume produzido, é o caso do aluguel da fábrica e seguros da mesma. Em contra partida os custos variáveis, como o próprio nome diz variam conforme a quantidade produzida, tais como a matéria-prima e horas extras.

Na obra anteriormente citada (p.30-31), existem o custo total e os custos mistos, o primeiro é o resultado do custo fixo mais o custo variável da organização ou dos custos diretos mais os indiretos de fabricação. E o segundo custo é aquele que há uma parcela de custos fixos e outra parcela de custos variáveis, apresentando mudanças no nível de produção, este último é considerado como semifixo ou semivariável visto que existem críticas de alguns autores quanto a este, pois nem para toda organização irá revelar cálculos corretos ou justos.

Para os quais, são exemplos de custos semifixos como explica Santos (2009, p.28) “gastos com salários de pessoal ou depreciação com a compra de máquinas”. No tocante aos

semivariáveis contabilizam-se a energia elétrica, água e telefone. Mencionando-se as despesas Crepaldi (2010, p.7) relata-nos que “são gastos com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas e consumidos direta ou indiretamente para obtenção de receitas”.

2.2.1 Tipos de custeio

CrepalDI (2010, p.228) afirma que “custeio ou custeamento são métodos de apuração de custos, maneiras segundo as quais procederemos à acumulação e apuração dos custos”. Entre os tipos de custeio utilizados estão o Custeio Baseado em Atividades (Activity Based Costing - ABC), o Custeio Variável e o Custeio por Absorção. O custeio ABC surgiu por volta da década de 80, quando dois estudiosos desenvolveram uma ferramenta através da qual pudessem melhorar as atividades empresariais, reduzindo desperdícios, melhorando os serviços e avaliando iniciativas de qualidade, e esse processo seria contínuo (CREPALDI, 2010).

Este mesmo autor (p.321) o define “como sendo um método que identifica um conjunto de custos para cada transação ou evento na organização e este age como um direcionador de custos”. E conhecer quanto se gasta para produzir um serviço ou produto, se mostra oportuno para identificar quanto consomem e os custos de cada atividade (CREPALDI, 2010). O custeio ABC age como importante ferramenta de decisão, lembrando que quanto mais detalhada for à empresa, maiores serão os benefícios do custeio, esta facilitará a contagem das atividades direcionadas para a formação do custo (MARTINS, 2010).

Santos (2009, p.210) ressalta que este custeio tem como objetivos “apropriar os ‘custos indiretos’ aos produtos através de cada ‘atividade’ envolvida no processo do negócio”, então os custos antes apurados sob rateio, passariam a ser determinados pelas atividades derivadas no seu processo, e essa mudança proporcionaria mais veracidade para apuração dos custos envolvidos. Não se direcionando para os custos diretos, por que é facilmente identificado na sua atividade. Além disso, Santos (2009, p.211) diz que “a idéia básica do ABC se baseava em que os produtos não consomem recursos, mas sim atividades”.

Pelo método tradicional, os recursos são alocados aos serviços que integram os insumos gastos no processo, sendo os demais custos calculados separadamente, muitas vezes gerando erros. Oposto a este, no custeio ABC cada atividade demanda um custo diferente, podendo assim especificar mais exatamente o real custo de determinado produto/serviço.

Este sistema expõe algumas vantagens quanto a sua implementação, entre as quais fornece informações seguras e precisas, principalmente voltada para as empresas prestadoras de serviços, por encontrarem dificuldades para alocarem seus custos, ao mesmo que geram condições para eliminar atividades improdutivas e melhora consideravelmente as informações para que se determinem decisões mais sensatas (CREPALDI, 2010).

No entanto, apesar das vantagens persistem também as desvantagens, à medida que não se torna tão fácil realizá-lo na prática, tendo em vista o alto custo de implementação, o rigoroso processo de investigação interna, que exige dos funcionários maior comprometimento para fiscalizar, e antes de aplicá-lo estabelece que a empresa seja muito bem organizada, e por isso dificulta o trabalho de aproveitamento na mesma (CREPALDI, 2010).

Ao iniciá-lo em uma empresa, o planejamento deve ser um de seus aliados, ao passo que o apóia com etapas elaboradas. Neste custeio apresenta Crepaldi (2010, p.325-326) consideraram-se os recursos disponíveis, as atividades realizadas, o objeto de custo que “é tudo o que se deseja avaliar e medir”, ou seja, controlar, os direcionadores de custo, que “são os parâmetros através dos quais são identificados e medidos os recursos necessários a execução de uma atividade e na elaboração de um bem físico ou prestação de serviço”.

Já no custeio variável, avaliam-se como gastos do período somente os custos variáveis, desconsiderando os custos fixos, uma vez que são calculados separadamente. Esse método requer organização detalhada de ambos os custos. Este custeio se destaca em relação ao custo fixo por três razões: primeiro por que nos custos fixos permanecem os custos independentemente que haja alteração na quantidade produzida, o que gera mais custos. Depois, pelo fato de sempre levarem em consideração o rateio para base de cálculo, que quase sempre ocorre distorções. E por último, a questão do volume de produção, no que se refere a qualquer decisão em custo deve-se observar seu volume de produção (CREPALDI, 2010).

Conforme afirma Martins (2003, pág.141), “existe grande utilidade do conhecimento do custeio variável e da margem de contribuição”, já que esta participa da formação do lucro. O mesmo autor (p.142) relata que neste apenas são compostos os custos variáveis, ficando os custos fixos separados como forma de despesas do período, indo diretamente para o resultado final.

Este método se favorece, pois “destaca os custos fixos, não pratica o rateio, evita manipulação e fornece o ponto de equilíbrio” Crepaldi (2010, p.236), mas infelizmente “não é

aceito na elaboração dos relatórios contábeis”, por ferir princípios da contabilidade, como também pelo valor do estoque não ser incluso no custo total. Segundo Martins (2010, p.203) o custeio variável embora não aceito pelos princípios contábeis, não impede de ser praticado internamente na organização, basta que se façam os reajustes cabíveis.

A razão do não uso deste método se dá segundo Martins (2010, p.202-203) por que “fere os Princípios Contábeis, principalmente o Regime de Competência e a Confrontação. Segundo estes, devem-se apropriar as receitas e delas deduzir todos os sacrifícios envolvidos para sua obtenção”. Neste procedimento os custos fixos também incorrem como receitas únicas, sem considerar que virão outras após as vendas dos produtos, no qual ao produzi-los em um dia, não se deve alocar todos os custos no mesmo dia (MARTINS, 2010).

Outro método seria o custeio por absorção, que bem ao contrário do custeio variável é aceito pelos princípios fundamentais da contabilidade. Nesse, de acordo com Crepaldi (2010, p.229) “todos os custos de produção são incluídos a produção do período”. Descartando-se os custos não relativos à produção, todos os custos sejam fixos ou variáveis incluem-se nos custos dos produtos.

Custeio por absorção para Martins (2010, p.37) “consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos”. Este custeio segundo afirma o mesmo autor é necessário para fins do balanço patrimonial e na demonstração de resultados, mesmo que às vezes ocasione distorções pelo uso do rateio, é essencial para apuração dos estoques.

2.3 OTIMIZAÇÃO FINANCEIRA QUANTO AO PLANEJAMENTO E DEFINIÇÃO DE CUSTOS

O planejamento costuma ser um importante suporte nas organizações, conforme conceituam Horngren; Foster; Datar (2000, p.3) o planejamento é “a escolha de metas, a previsão de resultados sobre vários caminhos de obtenção dessas metas e, por conseguinte, a decisão de como atingir as metas desejadas”. E deixar de realizá-lo pode trazer maiores preocupações futuras, já que se propõe organização, flexibilidade quando viável, controle, enfim a informação prevista para realizar aquilo que se espera ou se aproxima alcançar.

Incluso neste está o planejamento financeiro, que de acordo com Vasconcelos (2008, p.45) “compreende a estruturação de ações e dimensionamento de recursos financeiros com

vistas à operacionalização de projetos gerenciais, sendo condição essencial à conquista do sucesso empresarial”. Para isto, o mesmo geralmente ocorre a longo e curto prazo, no primeiro caso são projetados orçamentos e planos mais longos, principalmente em negócios que estão mais seguros e bem estabilizados financeiramente, no que tendem a riscos, devido a serem geralmente praticados entre dois a dez anos. Tais planos envolvem iniciativas de marketing, desenvolvimento de projetos, vendas, registros financeiros, caixa e demais responsabilidades e metas empresariais (GITMAN, 2004).

Enquanto nos planos de curto prazo, segundo afirma o mesmo autor citado (2004, p. 93) “determinam as providências financeiras de curto prazo e o impacto previsto dessas providências”. Traçam estratégias mais precisamente possíveis de serem concretizadas, já que na grande parte realizam-se de um a dois anos, o que não necessariamente venha ser uma certeza, mas pode-se ter menos retrabalho. Esses se vinculam: a previsão de vendas, compras de matérias-primas, despesas operacionais e gastos com mão-de-obra (GITMAN, 2004).

De acordo com Groppelli; Nikbakht (2006, p.319) o “planejamento financeiro é o processo por meio do qual se calcula quanto de financiamento é necessário para se dar continuidade às operações de uma companhia e se decide quando e como a necessidade de fundos será financiada”. Procedimento este, permite que a empresa faça investimentos ao mesmo que cumpra com suas obrigações, tornando-a mais eficiente.

Sabe-se que, mesmo muitas empresas não empregando o planejamento de maneira formal, de algum modo decidem-se por algo, sejam essas as melhores ou não para a empresa. O que há longo prazo pode trazer prejuízos, tendo em vista o grande número de estabelecimentos que surgem a cada dia. Não sendo suficiente apenas planejar, mas também controlar o mesmo. O controle é conceituado por Horngren; Foster; Datar (2000, p.3) como “à ação que implementa as decisões planejadas e à avaliação de desempenho do pessoal e das operações”.

Os quais fornecem informações precisas e antecipadas acerca de problemas futuros para a empresa, (BOAS; JONES, 2005). Levando em consideração que este precisa ser conduzido de maneira constante conforme as mudanças vão ocorrendo, como também a comunicação entre os membros da empresa.

Boas; Jones (2005, p.26) destacam acerca das informações financeiras nas empresas:

É bastante comum a utilização das informações orçamentárias para o processo de tomada de decisão, considerando-se que elas servem de parâmetro para a futura

situação financeira e econômica da empresa. Daí, a importância do trabalho com a disponibilidade de informações seguras e que efetivamente retratem a real situação da empresa.

Determinar qual o custo cabe a empresa, se torna relevante pelo fato de estabelecer identificação entre os custos e como aplicá-los nas atividades da empresa, visto que esta saberá qual melhor se apropria a ela, pois os custos diferem de organização para organização dependendo do porte de cada uma. Segundo explica Marques (2013, pág.25), “as informações e o conhecimento de custo possibilitam aumentar a rentabilidade da empresa, na medida em que tomam decisões mais acertadas”. Além de terem os custos e desperdícios reduzidos.

Neste contexto, o custo e seu planejamento se baseiam no que possa transformar seus respectivos gastos em ativos para a empresa e estes em lucro. Dessa forma, avaliá-los corretamente no intuito de aplicá-los na prática é considerado de extrema importância para resultados significativos, igualmente poder aplicar ações que o torne menos oneroso.

2.4 MÉTODOS PARA CÁLCULO DE CUSTOS DOS SERVIÇOS

Conforme explanado relativo aos custos, foi verificado que as empresas com intenção de chegar aos valores exatos dos gastos produzidos na organização durante seu exercício utilizam cálculos como forma de análise para avaliar de maneira ágil seus ganhos ou perdas. Por isso, a importância de se conhecer tudo o que a envolve e todos seus propósitos de negócio.

Para calcular os custos se torna necessário envolver todas as despesas geradas durante a fabricação dos produtos, incluir os custos diretamente envolvidos no produto e os custos de funcionamento das empresas (BOSSARDI et al., 2012). No que se refere às empresas prestadoras de serviços, abrangem os gastos durante suas atividades por estas dependem exclusivamente dos pedidos dos clientes, principalmente no que tange aos custos variáveis.

Como forma de facilitar o cálculo dos custos em empresas prestadoras de serviço é indicado obter um banco de dados, tipo uma planilha eletrônica, em que se encontram todas as informações pertinentes a empresa, conforme (LEÃO, 2006) destaca sua importância. Nesta, é possível fazer a separação dos diferentes custos e determinar o preço dos serviços, considerando o tempo de serviço, a mão de obra e o preço por atividade.

Este mesmo autor (p.17) considera-o relevante por que facilita o processo e define o preço por atividade trabalhada, ou seja, por unidade com base na equipe que realiza o serviço

e as horas trabalhadas por essa equipe, formando assim o cálculo do preço final. Para formar o preço do serviço Leão (2006, pág.23) considera-se o “custo direto, o custo indireto, o lucro e o custo tributário. O preço de um serviço é o resultado da soma do custo direto e do BDI”, que são os três últimos gastos - Benefício e Despesas Indiretas.

2.5 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

No que tange a gestão de custos de uma empresa, desempenhar ações que a façam reduzir custos e desenvolver de modo eficiente as atividades, já é algo a considerar como um bom desempenho e identificar os motivos que levam a atingirem seus objetivos e de que maneira, fazem parte da avaliação do desempenho da organização. Tendo em vista que são avaliados termos qualitativos e quantitativos (BOOG, G et al., 2002). Esta mede em qual situação se encontra a empresa, relacionando seu passado e o que se deseja realizar.

Na mesma obra antes mencionada (2002, p.66), “avaliação de desempenho é a observação e a análise dos resultados alcançados por um indivíduo no passado recente, circunscrita a um período específico e considerada como tarefa ou missão clara”. O que é bastante útil nas organizações ao esperarem maior produtividade com menos custos, e ao avaliar o desempenho pode-se corrigir irregularidades e propor soluções, identificando as causas que geram ineficiências em áreas particulares ou no todo. E isso, muitas vezes exigirá maior controle e planejamento para que não suceda erros comuns.

Referindo-se aos recursos financeiros essas avaliações podem ser consideradas financeiras e não-financeiras, dentre os desempenhos financeiros observa-se fatores internos e contábeis, a exemplo do resultado operacional. Já os desempenhos não-financeiros preocupam-se com questões internas e externas, como tempo de produção e satisfação do cliente, respectivamente (HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000).

Tais medidas de desempenho na maioria das vezes acontecem interferindo quanto ao tempo de atendimento, a satisfação do cliente, se a empresa está inovando, percebendo a eficiência em que a empresa está realizando suas tarefas, e obviamente avaliando os resultados contábeis (HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000). Nesses aspectos, avaliar o desempenho implica observar se todos os membros estão comprometidos com a atividade fim da empresa ou até se a realizam de modo superior a esperada.

Tomando por base a avaliação de desempenho, reduzir custos nas empresas tornou-se cada vez mais desafiador, tanto por questões de oferta de preço quanto pela sobrevivência no

mercado. Nas empresas prestadoras de serviços, sendo as pessoas que a integram responsáveis de propiciar lucro, são necessários investimentos no desenvolvimento das mesmas no intuito de darem respostas satisfatórias quando solicitados pelos consumidores, pois à medida que existem profissionais mais capacitados, há maior probabilidade de reter clientes, e conseqüentemente mais capital para a mesma. De modo que avalie o desempenho e procure mudanças a partir da avaliação.

3 METODOLOGIA

O presente estudo e as literaturas encontradas fornecem informações precisas para o aumento do conhecimento e permite comparar as mesmas na formação de um posicionamento (MINAYO, 2007). Segundo esta (2007, pág. 46) “a definição da metodologia requer dedicação e cuidado do pesquisador”, a pesquisa deverá concordar com tudo o que foi delimitado no trabalho seguindo todo o roteiro estabelecido. Relacionam-se os métodos e técnicas escolhidos com a especificidade da pesquisa, em que se expõe a realidade apresentada pela empresa da qual faz parte do estudo (MINAYO, 2007).

A metodologia refere-se ao “processo utilizado para a execução da pesquisa” Dias; Silva (2010, p.44). Entre os métodos empregados pode-se dar ênfase aos quantitativos e qualitativos e quanto aos procedimentos podem ser considerados: o estudo de caso, levantamento, bibliográfica, documental, participante e experimental. E ainda no que tange aos objetivos da pesquisa podem ser os de ordem exploratória, descritiva e explicativa.

Este estudo baseia-se na pesquisa descritiva, visto que dá ênfase a observação dos fatos que acontecem na organização, buscando-os interpretar e analisá-los, assim como suas características. Quanto aos procedimentos técnicos, se caracteriza como estudo de caso, tendo em vista que se necessitou das informações da empresa para relacioná-las com a pesquisa em questão.

A abordagem escolhida caracteriza-se por qualitativa, de análise de conteúdo já que visa entender o tema pesquisado com as teorias existentes sobre o assunto. Essa abordagem como afirmam Dias; Silva (2010, p.46), “envolve o uso de dados qualitativos obtidos em entrevistas, documentos e observações para a compreensão e explicação dos fenômenos”.

O local de realização da pesquisa foi uma empresa prestadora de serviços do ramo de transporte rodoviário de cargas, uma filial localizada na cidade de Patos - PB. Na qual foi efetuada uma entrevista com a secretária administrativa da empresa, visto que a mesma possui

conhecimento acerca das informações operacionais da empresa, necessários para a pesquisa.

Para o estudo de caso, optou-se pela técnica de entrevista como forma de obter informações, em que se utilizou um roteiro de entrevista composto por quinze questões abertas. Este instrumento foi obtido com base no estudo das teorias, relacionando-as à prática na empresa. Visto que a coleta de dados foi possível perante a permissão de realizá-la na empresa.

A técnica de entrevista exige do pesquisador regras para que a pesquisa seja realizada de forma verídica, descrevendo o que de fato se encontra na organização, não sendo recomendado fazer alterações equivocadas ou induções. Ao contrário, o mesmo deve proporcionar entendimento e clareza no momento deste processo (ROESCH, 2007).

Os dados obtidos no estudo de caso foram organizados e analisados comparando-os com o estudo em questão, sendo oportuno fazer sugestões de melhoria para a mesma, a fim de relacioná-la com as teorias encontradas.

Nesta etapa podem ocorrer dificuldades para o pesquisador, conforme decorre a transparência na coleta de dados que possa modificar o conteúdo da pesquisa, isto relacionada à pesquisa qualitativa, como destacam Dias; Silva (2010, p.65):

(as perguntas feitas aos informantes podem determinar, muitas vezes, o que eles responderão). Assim, a análise pode ser afetada pelo processo de obter dados/informações dos respondentes, e isso pode comprometer a análise de maneira significativa.

Fazendo ressalva ao primeiro parágrafo desta seção, o pesquisador precisa levar em consideração detalhadamente o que se está pesquisando com a realidade da empresa, e até mesmo com o sujeito que irá ser responsável pelo repasse de dados. Com o intuito de trazer concordância entre a pesquisa e os resultados encontrados.

4 DADOS E ANÁLISE DA PESQUISA

Devido à área financeira conter informações sigilosas e, portanto de pouco acesso a pessoas distantes da organização, muitas vezes se torna difícil adquirir dados mais completos, já que na grande maioria das empresas se avalia recursos para decidir e definir estratégias organizacionais por meio desse campo. Mesmo assim, a empresa demonstrou interesse em contribuir com os resultados pesquisa.

A empresa concedente presta serviços de transporte rodoviário de cargas, conduzindo

entre produtos eletrodomésticos, eletroeletrônicos, brinquedos, materiais de expediente, plásticos em geral, que procedem de São Paulo – SP a Patos – PB e são distribuídos num raio de cem quilômetros dessa cidade, tendo principais clientes, empresas que vendem tais mercadorias.

Realizou-se a entrevista na empresa pesquisada através da secretária, a qual dispôs de informações acerca dos assuntos abordados. Entre os quais, cada item abaixo indicará o conteúdo da entrevista.

4.1 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Ao mencionar a respeito do planejamento financeiro, voltado para custos, verificou-se que a prestadora de serviços realiza-o mensalmente, visto que a mesma desempenha planejamento de curto prazo. Que para Gitman (2004) é precisamente mais fácil de ser concretizado, por depender de recursos e ações internas. No qual, ajuda a tomar decisões fundamentadas em algo que já foi diagnosticado, não apenas os de maiores custos, como também atividades que não somam para o benefício organizacional.

Um das medidas para reajustes de preço é feita anualmente, sobretudo em decorrência do aumento do combustível, componente imprescindível para sua atividade, por meio deste modificam-se simultaneamente os demais custos na empresa, causando decisões mais equilibradas diante de tal planejamento. É evidente que mercados em constantes mudanças, o período dos planos estabelecidos pelo autor antes citado pode facilmente ser alterado.

Cabe ressaltar a importância das informações orçamentárias propostas por Boas; Jones (2005) nas quais estas são bastante úteis no tocante as decisões e quanto à situação econômica da empresa, direcionadas para que os custos sejam minimizados. Ao relacionar com a mesma, percebe-se que estas informações complementam o planejamento, modificando-se ações ou recursos geradores de custos, adotando-se estratégias de redução, a exemplo da diminuição nos gastos com linha telefônica, a qual se optou por receber chamadas mais que realizar ligações, chegando a atingir 75% de redução na conta. Além de optaram pela internet e outros meios de comunicação com os clientes. Verificaram-se ainda menos gastos com inadimplências, a partir da disposição de boletos bancários para efetuarem o pagamento, que permitiu menos prejuízos financeiros.

4.2 CUSTOS INCORRIDOS

Os custos encontrados na empresa destacam-se entre fixos e variáveis, no primeiro estão atrelados ao pessoal empregado, água, luz, aluguel, telefones, os quais segundo Dubois; Kulpa; Souza, (2008) permanecem independentemente que haja prestação do serviço. E os custos variáveis consideram-se a publicidade, manutenção de equipamentos e veículos, pneus, combustível e estacionamento, para os quais os valores são alterados conforme sua frequência de realização das tarefas. Estando os mesmos identificados conforme foram inerentes as demais modalidades e tipos de custos citados no referencial.

Para dar o resultado do custo do serviço, a empresa leva em consideração peso, volume, valor da nota fiscal e cubagem, desta última se avaliam altura, comprimento e largura da mercadoria. No cálculo do custo do serviço utiliza-se a seguinte fórmula:

Preço por kg x peso + 1% (valor da nota) + 7% média do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS)

Obtendo assim, o custo do serviço. O mesmo dependerá do tipo de mercadoria conduzida, já que estas diferem sobre muitos aspectos, como peso, tamanho, facilidade de danificar, variando entre suas particularidades.

Quando ocorrem perdas ou defeitos nas mercadorias durante a transição, a prestadora de serviços busca dentro das possibilidades de reaproveitamento do produto reparo do mesmo, se não houver solução a mesma arca com a perda total do produto. Ou ainda, quando se sabe que o produto é de fácil dano entra em acordo com o cliente e a empresa determina um valor para o qual a mercadoria que danificar não recaia sobre os custos da empresa contratada.

Percebeu-se que os maiores custos na organização acontecem, por tombamentos nos carros, que em parte o seguro cobre este custo, e ainda quando há falecimento de algum funcionário durante o percurso da prestação do serviço, visto que esses das muitas vezes são imprevisíveis e com pouca frequência.

O setor de serviços comentado na revisão literária por Fitzsimmons, J; Fitzsimmons, M (2004) é cada vez mais solicitado a prestar serviços ágeis e de qualidade, mais ainda pela proporção de competidores atuando no segmento, aquelas que conseguem cumprir com os prazos estabelecidos ou antecipadamente, provavelmente serão solicitadas a prestar seus serviços novamente, ressaltando que a demanda está diretamente envolvida. Em relação aos

serviços ofertados pela empresa há maior preocupação em atender a demanda mais rapidamente, e esta deixou nítido de como é imprescindível a rapidez na entrega para agradar os clientes, um de seus principais requisitos para bem prestar suas atividades com eficiência.

Perguntou-se se na empresa havia a separação entre custos e despesas, e foi citado que sim, os quais se concentram em uma planilha eletrônica, em que separa-se os tipos de custos, como despesas diversas, custos fixos, folha de pagamento, e cada custo possui um código que o identifica. Igualmente Leão (2006) frisou a utilização desta ferramenta como meio de organizar e promover determinação do preço do serviço. Facilitando desse modo, a contagem dos mesmos, tanto para fins contábeis como gerenciais, enfatizando que cada empresa define sua metodologia para cálculo de custo dos serviços, escolhendo a que melhor lhe acomodar.

Apresentados os tipos de custeio adotados, constatou-se que a empresa pesquisada não faz uso para apuração de seus custos de nenhum tipo de custeio. Somente calcula-se o custo do serviço seguindo a fórmula apresentada. Dando ênfase ao custeio ABC, que se adéqua as empresas de serviços, Crepaldi (2010) reconhece que este age como um importante meio para tomar melhores decisões, bem como para conhecer quanto os mesmos consomem e os custos de cada atividade, por que sem o devido conhecimento, a mesma pode perde-se, e acompanhar novas formas de apuração de custos agrega vantagem competitiva.

4.3 MELHORIAS ORGANIZACIONAIS

No que diz respeito à avaliação de desempenho, segundo dito na entrevista são observados os horários de saída e chegada do trajeto, identificando eficiência na realização do serviço, do mesmo modo é percebido quando há reclamações de clientes quanto a falhas no serviço prestado, fazendo-se por estas medidas, estimar se a avaliação está indo positiva ou não.

Horngren; Foster; Datar (2000) comenta que em relação aos recursos financeiros para estas avaliações, podem ser financeiras e não-financeiras, estando à mesma mais voltada para o uso de desempenhos não-financeiros, decorrentes de fatores internos e externos, pois se analisa o período do trajeto e o contentamento do cliente. Para tornar-se eficiente, aproveita-se também o percurso para fazer nova coleta de mercadorias que possam surgir durante o percurso, a qual se destina no caminho do pedido antes requerido.

Com tantos custos presentes nas empresas, sejam estes para aquisição de recursos, pagamento de suas obrigações ou manutenção de equipamentos, os mesmos precisam ser

transformados em investimentos, no que diz respeito à diminuição dos gastos e aumento do lucro. Ver-se que na empresa pesquisada, por intermédio do planejamento e das informações que são conhecidas pelos envolvidos, é possível a redução dos custos a sua atividade, mesmo quanto aos maiores custos se faça ainda um desafio, principalmente quanto a perdas de mercadorias. Apesar disto, realizam-se investimentos em sua estrutura organizacional.

Em relação às condições financeiras da mesma, analisa-se mensalmente se o faturamento está atuando acima de trezentos mil reais, caso esteja significa bom êxito financeiro, igualmente identifica-se pela satisfação do cliente, visto que satisfeitos significa bons resultados. Embora que, para reduzir os custos não se precisou de consideráveis investimentos, os quais trouxeram retorno.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Deste modo, as informações registradas nos fazem entender o quão importante é para as empresas analisarem suas operações de custos, antes, planejá-las, com isto cabe envolver todas as áreas para reconhecer suas lacunas e promover maior dinamismo para identificar e solucionar problemas. Posto que, constantemente aparecem novas práticas de gestão, e com estas, novos desafios, não só para atender os interesses empresariais, mas também para corresponder aos requisitos dos consumidores.

Sabe-se que, cada organização dirige seus planos conforme os recursos e pretensões definidas, selecionar algum método de custeio fica a critério da mesma, como também avaliar e preparar pessoas para que desempenhem mais satisfatoriamente aqueles que a vierem os prestigiar. Constata-se então, que planejar os custos, ou melhor, saber administrá-lo é um importante instrumento de vantagem competitiva para as empresas. Visto que, sem direção a seguir, podem até obterem lucro, mas dificilmente haverá identificação e organização dos verdadeiros valores que está gerando retorno ou prejuízos, e os motivos que levaram a tais conseqüências. Os quais são imprescindíveis para os propósitos de crescimento.

Assim, são notórias as mudanças nos sistemas de custos das empresas, e estas precisam acompanhar novos métodos que visem facilitar os processos e gerar lucros, e por muitas vezes sofrerem influências externas, requerem ainda mais atenção. Posto que, quando se avalia sua capacidade de investimentos facilita-se a aquisição de bens que aumentam o patrimônio da empresa.

Considerando que os serviços estão cada vez mais dinâmicos, é perceptível sua oferta

para com diferentes demandas, buscando lhes proporcionar maior comodidade e rapidez. Quando se fala de relações entre empresas, dentre prestação e recebimento de serviços, não se torna diferente, mesmo com intenções distintas, ambos esperam resultados cada vez melhores.

Apesar da prestadora de serviços pesquisada não dispor de nenhum dos métodos citados, específico para apuração dos custos, esta contempla dois imprescindíveis mecanismos apreciados para uma boa gestão, como o planejamento e as informações. Por meio destes, a mesma consegue reduzir custos e aderir a novas ações, contribuindo para os trabalhos e facilitando para os clientes que terão suas encomendas entregues mais rapidamente.

Como sugestões dessa pesquisa, ao analisar que surgem constantemente empresas prestadoras de serviços, e muitas vezes seu declínio, decorrentes de diversos fatores, sejam pequenas ou grandes empresas, é recomendado que estas procurem continuamente aperfeiçoamento da mão-de-obra, realizem estudos que identifiquem opções mais sustentáveis de realização das tarefas, em meio de poucos recursos que exigem mais resultados. Atentando-se para medidas inteligentes e de baixo custo.

Em mercados continuamente acirrados, deixar de planejar os recursos financeiros da empresa, com intensivos mecanismos de controle e informação, podem acarretar sérios prejuízos, não só internamente, como também para pessoas, regiões, que com estas contavam. E cada vez mais a demanda por este exige mais qualidade, e as empresas necessitam acompanhar o desenvolvimento de novos recursos que surgem como forma de ganhar vantagem, e não apenas pelo fato de estar atuando, sem nenhuma perspectiva.

Entre os objetivos específicos estabelecidos da pesquisa. No primeiro objetivo proposto, ao observar práticas que reduzem custos e geram investimento, apenas não foi admitido se os possíveis investimentos eram decorrentes do valor dos custos reduzidos ou próprios do seu lucro, ou ainda se havia a necessidade de cortar gastos. Quanto ao segundo objetivo, respectivo às condições empresariais para estas medidas notaram-se motivação no que diz respeito ao interesse na diminuição de custos, mesmo que voltado mais à parte administrativa do que propriamente para os maiores custos. E o último alcançou-se pela identificação dos custos no setor escolhido, conforme apresentado.

É válido dizer que diante das necessidades empresariais as decisões em custos direcionam as empresas a buscarem cada vez mais eficiência em suas atividades, visto que, tanto empresário como consumidor esperam resultados, ou respostas de acordo com seu objetivo almejado.

REFERÊNCIAS

BOAS, A. A. V; JONES, G. D. C. **Planejamento financeiro e controle orçamentário:** um estudo de caso em uma empresa industrial. Contextus Revista Contemporânea de Economia e Gestão, Fortaleza-CE, FEAAC/UFC, vol.3, n. 1, p.25-34, jan/jun/2005. Disponível em: < <http://www.contextus.ufc.br/index.php/contextus/article/view/44/12>> acesso em: 24/07/2013.

BOOG, Gustavo G; BOOG, Magdalena (Coord.) et al. **Manual de gestão de pessoas e equipes:** operações. 5. ed. São Paulo: editora Gente, 2002, 688 p.

BOSSARDI, Grieco Rodrigo et al. **Gestão Financeira:** Uma abordagem conceitual voltada a indústria. IMED, Mostra de iniciação científica. [S.l.]. 24 a 26 de outubro/ 2012. 8 p. Disponível em:< <http://mic.imed.edu.br/submissao/do.php?action=generatePDF&id=204>> acesso em: 21/07/13.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade de Custos.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010, 364 p.

DIAS, Donaldo de Souza; SILVA, Mônica Ferreira da. **Como Escrever uma Monografia:** Manual de elaboração com exemplos e exercícios. São Paulo: Atlas, 2010, 152 p.

DUBOIS, Alexy; KULPA, Luciana; SOUZA, Luiz Eurico de. **Gestão de custos e formação de preços:** conceitos, modelos e instrumentos: abordagem do capital de giro e da margem de competitividade. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FITZSIMMONS, James A; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços:** operações, estratégia e tecnologia da informação. 4. ed. São Paulo: Bookman, 2004. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=zJ_zE4I38CMC&printsec=frontcover&dq=livros+que+falam+de+custos+nos+servi%C3%A7os&hl=pt-BR&sa=X&ei=owf7UeigMJL09gTq5YDwDA&ved=0CDYQ6AEwAQ#v=onepage&q=livros%20que%20falam%20de%20custos%20nos%20servi%C3%A7os&f=true> acesso em: 01/08/13.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da administração financeira.** 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004, 745 p.

GROPPELLI, A. A; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006, 496 p.

HORNGREN, C. T; FOSTER, G; DATAR, S. M. **Contabilidade de Custos.** 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000, 717 p.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Anual de Serviços.** Rio de Janeiro: IBGE, 2011. Disponível em:< http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/150/pas_2011_v13.pdf> acesso em: 01/02/2014.

LEÃO, Nildo Silva. **Custos e orçamentos na prestação de serviços:** como calcular custos e

definir preços de serviços, aprenda a formar e avaliar preços unitários de diferentes itens, tudo sobre encargos sociais, exercícios práticos. – Ed. renovada – São Paulo: Nobel, 2004, 137 p.

Disponível em:<

<http://books.google.com.br/books?id=n3oCXaUTqBoC&printsec=frontcover&dq=gestao+de+custos+e+forma%C3%A7ao+de+pre%C3%A7os&hl=pt-BR&sa=X&ei=e8EPUu2aEajK2gWOr4HwBg&ved=0CGAQ6AEwCA#v=onepage&q&f=true>> acessado em 17/08/13.

MARQUES, Wagner Luiz. **Varejo**. Paraná, 2010, 26 p. Disponível em:<

<http://books.google.com.br/books?id=at8mcW7lqVcC&pg=PA24&dq=livros+que+falem+de+custos,+autor:+silvio+crepaldi&hl=pt-BR&sa=X&ei=NGINUsntHuTB2QWppoHQAg&ved=0CFYQ6AEwBQ#v=onepage&q=livros%20que%20falem%20de%20custos%2C%20autor%3A%20silvio%20crepaldi&f=true>> acesso em: 15/08/13.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003, 261 p.

Disponível em: <

http://professorc24.dominiotemporario.com/doc/contabilidade_de_custos.pdf > acessado em: 24/07/13.

_____. **Contabilidade de Custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010, 370 p.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.) **Pesquisa Social: Teoria, métodos e criatividade**. 26ª edição, Petrópolis. RJ: vozes, 2007, 108p.

MORGAN, B. Fátima; ROSA, M. de Sousa. **Custos em Empresas Prestadoras de Serviços: o conceito de objeto de custo e a realidade das empresas**. Contab. vista e rev., v.17, n.4, p.97-111, out./dez. 2006, [S.l.]. Disponível em:<

<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos32006/384.pdf>> acesso em: 24/07/2013.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos fácil**. 7. ed. Ampl. Atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de pesquisa em Administração: Guia para Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012, 308 p.

SANTOS, Joel José. **Contabilidade e análise de custos: modelo contábil, Métodos de depreciação, ABC – Custeio Baseado em Atividades, análise atualizada de encargos sociais sobre salários**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009, 245p.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia. **Planejamento Financeiro**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008. 336 p. Disponível em:<

<http://books.google.com.br/books?id=Gc8N5ubSh54C&pg=PA13&dq=CONCEITO+DE+PLANEJAMENTO&hl=pt-BR&sa=X&ei=7ZiJUrfUKMvrkAfroICIDA&ved=0CEwQ6wEwBQ#v=onepage&q=CONCEITO%20DE%20PLANEJAMENTO&f=true>> acesso em: 18/11/13.