

CUSTOS NO COMÉRCIO

O Sr. João da Lojinha, um comerciante muito experiente, tem uma pequena loja de diversos artigos, localizada no centro comercial da sua cidade. Dia desses, preocupou-se com a situação das empresas em função de tantas coisas que andam falando em jornais, rádio, televisão, no salão do seu Tomé - o barbeiro, no clube, enfim, em quase todos os lugares. Em resumo, essas conversas estão relacionadas com as dificuldades de se ter um negócio nos dias de hoje, pois é um tal de aparecer mais concorrentes, das empresas terem que ser mais competitivas, das dificuldades para as empresas pequenas obterem empréstimos. Isso sem falar dos juros altíssimos. Ah! E os clientes cada vez mais sem dinheiro para gastar; e se ainda não bastasse isso tudo os fornecedores têm aumentado os preços e reduzido prazos de pagamentos, por causa de suas próprias dificuldades.

Só de lembrar disso tudo, quase que o Sr. João teve um ataque. Respirou fundo e disse:

- Não é mole não, mas também não posso deixar a peteca cair, afinal minha lojinha existe porque acreditei ser uma oportunidade de fazer bons negócios e prosperar. Sendo assim, com todas essas dificuldades, terei mesmo que fazer o que o pessoal do SEBRAE sempre nos alerta: termos sempre domínio sobre o negócio, e vou começar isso revendo com cuidado os Custos da minha empresa, afinal nem sei se estou ganhando com as vendas que faço. Fico sempre em dúvida!



A situação do Sr. João é muito parecida com a de muitos outros empresários do comércio. Por essa razão, trataremos aqui especificamente sobre a Gestão dos Custos no Comércio.

Um comércio é essencialmente retratado nas atividades de Compra, Estoque e Venda de mercadorias. Parece simples, mas tem muitas outras pequenas ações que precisam ser feitas para que isto aconteça minimamente bem e com certa rentabilidade, ou seja, lucro.

Destas pequenas ações, destacamos os controles e, inicialmente, vamos considerá-los como sendo o registro das anotações necessárias para se saber sobre os gastos que acontecem nas empresas.

O que temos percebido é que os empresários possuem habilidades para as negociações de venda e de compra e acabam valorizando muito mais isso do que os controles. Isso porque consideram que dá um trabalho danado, que é difícil, que não sabem como fazer ou não dispõem de ferramentas apropriadas, e ainda, que quase nunca isso faz com que ganhem mais dinheiro. Isso é preocupante, pois faz com que deixem de ter mais conhecimento sobre a própria empresa.

Para mudar este quadro, primeiro é preciso entender que só dependerá do próprio empresário a compreensão e o domínio dos custos em sua empresa. Outro entendimento necessário é de que ter esse domínio é vital para o negócio. E por fim, buscar orientações para colocar tudo isso em prática e assim vencer as dificuldades do dia-a-dia.

Mas se a questão dos custos é tão importante, por que não é praticada no dia-a-dia? Muitos empresários alegam que não praticam o controle de custos porque:

- **dá um trabalho danado:** Pode dar, mas ao conhecer algumas formas de controlar e depois de tornar isso uma rotina, é possível reduzir a trabalhadeira e ainda gostar do que está sendo feito, afinal o conhecimento sobre a empresa estará aumentando.



O dia-a-dia dos empresários dos pequenos negócios é repleto de muitas atividades. É aí que se encaixa a famosa frase popular do futebol que esclarece bem a ilustração: O empresário tem que cobrar o escanteio, correr para cabecear e marcar o gol.

• **é difícil:** Pode ser, mas apenas no começo, pois será uma novidade para quem nunca fez. Sempre que mudamos algo em nossas vidas precisamos ter persistência para que isso seja incorporado em nossas ações do dia-a-dia.

• **não sabe como fazer:** Em parte isto é verdade, mas até o momento em que descobrir uma maneira de fazer. Para isso, é preciso buscar informações, aprender e aplicar na empresa.

• **isso nunca faz com que se ganhe mais dinheiro:** Mas ajuda a não perder dinheiro. É preciso saber usar os controles para ganhar mais dinheiro, ou não permitir a sua perda. Os controles na empresa servem justamente para que se saiba mais a respeito do que vem acontecendo e com isso resolver problemas ou melhorar ainda mais se estiver tudo bem - isso é domínio.

Afinal, porque estamos insistindo tanto na importância de conhecer os custos da empresa?

Para deixar você mais confortável, disposto e interessado em ler o que apresentaremos sobre como controlar e ter domínio em custos. Vamos nessa?

Pois bem, quando falamos em Custos, o que é que vem primeiramente em nossa mente? Pensamos imediatamente que se trata do total de gastos que acontece na empresa, certo?

Isso mesmo! Todos os gastos podem ser entendidos como custos. Então concluímos que para se ter domínio dos custos é preciso apenas saber com precisão quanto foi gasto e em que foi gasto. E para isso, o que é necessário?



1º) Consciência e Disciplina: Consciência de que é preciso saber certinho quanto se gasta e em que se gasta, e disciplina de sempre querer saber. Parece desnecessário dizer isso? Mas não é! Muitos empresários só pensam em saber dos gastos nos momentos de extrema dificuldade financeira. Quando as coisas estão indo bem, não fazem muita questão de ter essa consciência e disciplina.

2º) Um lugar para anotar: Aonde anotar os valores gastos para fazer o controle é muito relativo a cada tipo de comércio e deve ser determinado de acordo com suas atividades e com o volume de informações que é necessário registrar. Para algumas empresas, o velho e bom caderno ainda é uma boa ferramenta para controles, para outras, o computador é imprescindível. Mas em qualquer caso é preciso sempre registrar tudo.

3º) Usar as informações: Esta é uma ação que percebemos não ser feita por muitos empresários, principalmente aqueles que dizem não saber sobre seus custos. Pois é, demonstram consciência e disciplina, anotam tudo, mas não usam as informações que têm em mãos para saber o que de fato aconteceu e o que isso representa para a empresa.

Parece incrível! Como anotam tudo e não sabem o que aconteceu? Pois é, não sabem. Não sabem porque não usam as informações que têm sobre suas empresas, não usam os registros para entender o que acontece com os gastos, não pensam em saber com o que gastaram e mais ainda, o que é possível fazer para gastar menos.

Enfim, utilizar as informações para saber sobre os custos é mais importante do que simplesmente registrar os valores gastos. Entender essas informações obtidas nos controles é tudo que é preciso para tomar decisões e ter domínio dos custos, e com isso, proporcionar ao negócio condições de enfrentar situações desfavoráveis ou tirar mais proveito das situações favoráveis.

Entendido mais sobre o comportamento ideal do empresário quanto a controlar e avaliar os gastos que acontecem na empresa, explicaremos como chegar ao valor do custo total das atividades em uma pequena empresa comercial.

Já dissemos que no comércio, comprar, estocar e vender são as principais atividades, e que os gastos que ocorrem são entendidos como sendo os custos totais da empresa. Muito bem, agora para obter o valor de custo total das mercadorias, é preciso separar os gastos totais em três situações, as quais propomos chamar de:

- Custos das mercadorias
- Despesas fixas e
- Despesas variáveis

Mas por que esta separação é necessária, se todos os gastos são custos?

Porque proporcionará melhores condições para administrar os custos das mercadorias e assim definir preços de venda adequados e competitivos.

Bom, vamos agora entender os custos!

Custos das Mercadorias: são os valores gastos com as compras de mercadorias. Para chegar ao valor do custo da mercadoria o pensamento tem que ser assim: quanto a empresa paga para ter as mercadorias que serão vendidas? Note que esse valor varia mês-a-mês em função do volume que é comprado e de alterações nos valores de compras negociados com os fornecedores. Por isso, anote e avalie sempre o valor total gasto com as compras todos os meses.

Vamos exemplificar o cálculo do custo das mercadorias considerando, além do valor de compra das mercadorias, outros valores relativos ao ICMS (Impostos sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços), ao IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) e ao frete. Explicaremos esses valores considerando empresas enquadradas como:

• **Optante pelo SIMPLES Paulista: benefícios de impostos para micro e pequenas empresas no Estado de São Paulo.**

• **Contribuinte do ICMS.**

Portanto, ao fazer a leitura, avalie e selecione, entre as situações e condições apresentadas, a mais apropriada para a sua empresa. As empresas comerciais, no momento da compra, podem estar sujeitas ao:

Pagamento da Diferença do ICMS: quando a empresa é optante pelo SIMPLES Paulista e compra mercadorias de outros Estados, cuja alíquota do ICMS é menor que a alíquota do

1 Sendo possível encontrar as mesmas mercadorias de outros Estados em São Paulo, é preciso avaliar as condições oferecidas em função dessa diferença de ICMS.

ICMS em São Paulo, paga sobre o valor da compra, o valor correspondente a essa diferença das alíquotas. Ex.: Se no Estado em que as mercadorias foram compradas a alíquota do ICMS é de 12% e em São Paulo essa alíquota é de 18%, a empresa tem que pagar mais 6% sobre o valor da compra, como diferença dessas alíquotas de ICMS. Essa diferença deve ser considerada integralmente como custo da mercadoria comprada.

Aproveitamento do ICMS da compra: somente quando a empresa está enquadrada como contribuinte do ICMS ela pode utilizar o valor do ICMS das compras para deduzir o valor do ICMS que tem a pagar sobre as vendas. É o que se chama aproveitamento do crédito de ICMS. Essa empresa, para definir o custo das mercadorias, deve retirar do valor das mercadorias adquiridas, o valor do ICMS da compra.

Nota: As alíquotas de ICMS podem ser diferentes em função do tipo de mercadoria ou do Estado em que são compradas (consulte também seu contador).

Acréscimo do IPI: algumas mercadorias podem estar sujeitas ao pagamento deste imposto. Tanto a empresa optante do SIMPLES Paulista, quanto a empresa Contribuinte do ICMS, devem considerar o valor do IPI de cada mercadoria como um dos custos das mercadorias.

Pagamento de Frete: quando ocorrer o pagamento de Frete sobre alguma compra, esse valor deve ser somado ao valor de compra das mercadorias para o cálculo do custo.

2 Saiba mais também sobre os Impostos de sua empresa conversando com seu contador. Veja com ele enquadramentos que permitam uma melhor condição para o pagamento dos impostos.

Neste caso, seguem as regras anteriores relativas ao ICMS. Se a empresa for optante do SIMPLES Paulista, deve considerar o valor total do frete, que também é tributado pelo ICMS, como componente de custo da mercadoria. Mas se a empresa é contribuinte do ICMS, então deverá considerar o valor do frete sem o valor respectivo de ICMS, pois este será compensado no valor do ICMS da venda da mercadoria.

Agora vamos exemplificar tudo o que foi explicado para ter o valor de Custos das Mercadorias, entretanto:

Se sua empresa é optante do SIMPLES Paulista, sugerimos que você aprecie o exemplo dos cálculos para chegar ao custo das mercadorias na **situação 1**, e depois continue a leitura a partir da indicação  na **página 10**.

Se sua empresa é Contribuinte do ICMS, sugerimos que você aprecie o exemplo dos cálculos para chegar ao custo das mercadorias na **situação 2** e depois continue a leitura a partir da indicação  na **página 10**.

Situação 1: Empresa Optante do SIMPLES Paulista

Vamos considerar a situação mais completa, isto é, a empresa compra mercadoria em outro Estado com alíquota de ICMS menor que a do Estado de São Paulo, com IPI e Frete. Como achar o custo da mercadoria?

Então, supondo:

- que o valor das mercadorias compradas tenha sido de R\$ 1.500,00 e que tenham sido compradas:

10 unidades da Mercadoria A por R\$ 630,00
10 unidades da Mercadoria B por R\$ 870,00
R\$ 1.500,00

- que o valor do IPI de cada mercadoria, conforme destacado na Nota Fiscal, seja:

Valor do IPI da mercadoria A = R\$ 31,50
Valor do IPI da mercadoria B = R\$ 43,50

Portanto, o valor da compra de cada mercadoria com IPI é de:

Valor total da compra da mercadoria A = R\$ 661,50, ou seja, (R\$ 630,00 + R\$ 31,50)
Valor total da compra da mercadoria B = R\$ 913,50, ou seja, (R\$ 870,00 + R\$ 43,50)

- que esta compra tenha sido realizada em um Estado onde a alíquota do ICMS seja de 12% e que em São Paulo a alíquota do ICMS destas mercadorias é de 18%, a diferença do ICMS é de 6%, ou seja (18% - 12%), e o valor dessa diferença sobre o valor da compra é:

Diferença do ICMS na mercadoria A = R\$ 39,69, ou seja, (R\$ 661,50 x 6%)
Diferença do ICMS na mercadoria B = R\$ 54,81, ou seja, (R\$ 913,50 x 6%)

- que o valor do frete desta compra tenha sido de R\$ 45,00

O valor do frete deve ser somado ao custo da mercadoria. Primeiro é preciso saber o percentual que o valor do frete representa do valor da compra e depois distribuir o valor do frete no valor de custo de cada mercadoria.

O Valor da Compra = R\$ 1.500,00
O Valor Total do Frete = R\$ 45,00

% do Frete sobre a Compra = 3%, resultado da conta (R\$ 45,00 ÷ R\$ 1.500,00 x 100).

Então o frete, nesse exemplo é de 3% do valor da compra. Como foram compradas duas mercadorias, usamos esse percentual para achar o valor de frete de cada uma delas.

Exemplo do cálculo do valor do frete distribuído proporcionalmente para cada mercadoria:

Frete para Mercadoria A = R\$ 18,90, resultado da conta (R\$ 630,00 x 3%)
Frete para Mercadoria B = R\$ 26,10, resultado da conta (R\$ 870,00 x 3%)
Total do Frete distribuído = R\$ 45,00, ou seja, (R\$ 18,90 + R\$ 26,10)

Agora, para saber o valor total do custo das mercadorias, temos que somar ao valor da mercadoria o valor da diferença do ICMS mais o valor do frete, ou seja, (valor da mercadoria + valor da diferença do ICMS + valor do frete):

Custo Total da Mercadoria A = R\$ 720,09, ou seja, (R\$ 661,50 + R\$ 39,69 + R\$ 18,90)
Custo Total da Mercadoria B = R\$ 994,41, ou seja, (R\$ 913,50 + R\$ 54,81 + R\$ 26,10)

Assim o valor unitário de Custos das Mercadorias é de:

Custo Unitário da Mercadoria A = R\$ 72,01, resultado da conta (R\$ 720,09 ÷ 10 unidades)
Custo Unitário da Mercadoria B = R\$ 99,44, resultado da conta (R\$ 994,41 ÷ 10 unidades)

Situação 2: Empresa Contribuinte do ICMS

Vamos considerar a situação mais completa. A empresa compra mercadoria com tributação do ICMS, com IPI e Frete. Como achar o custo da mercadoria?

Então, supondo:

- que o valor das mercadorias compradas tenha sido de R\$ 1.500,00 e que tenham sido compradas:

10 unidades da Mercadoria A por	R\$ 630,00
10 unidades da Mercadoria B por	<u>R\$ 870,00</u>
	R\$ 1.500,00

- que a alíquota do ICMS das mercadorias seja de 18%.

O valor do crédito do ICMS dessa compra em cada mercadoria é apurado através da aplicação da alíquota do ICMS sobre o valor de compra da mercadoria, ou seja:

Crédito do ICMS (compra) da Mercadoria A = R\$ 113,40, ou seja, (R\$ 630,00 x 18%)
Crédito do ICMS (compra) da Mercadoria B = R\$ 156,60, ou seja, (R\$ 870,00 x 18%)

- que o valor do frete desta compra tenha sido de R\$ 45,00.

O valor do frete deve ser somado ao custo da mercadoria. Primeiro é preciso saber o percentual que o valor do frete representa do valor da compra e depois distribuir o valor do frete no valor de custos de cada mercadoria.

O valor da Compra = R\$ 1.500,00
O valor total do Frete = R\$ 45,00

% do Frete sobre a Compra = 3%, resultado da conta (R\$ 45,00 ÷ R\$ 1.500,00 x 100).

Então o frete, nesse exemplo, é de 3% do valor da compra. Como foram compradas duas mercadorias, usamos esse percentual para achar o valor de frete de cada uma delas.

Exemplo do cálculo do valor do frete distribuído proporcionalmente para cada mercadoria:

Frete para Mercadoria A = R\$ 18,90, resultado da conta (R\$ 630,00 x 3%)

Frete para Mercadoria B = R\$ 26,10, resultado da conta (R\$ 870,00 x 3%)

Total do Frete distribuído = R\$ 45,00, ou seja, (R\$ 18,90 + R\$ 26,10)

- que a alíquota do ICMS do Frete seja de 12%

O valor do crédito do ICMS relativo ao Frete em cada mercadoria é apurado através da aplicação da alíquota do ICMS sobre o valor do Frete da mercadoria:

Crédito do ICMS (frete) da Mercadoria A = R\$ 2,27, ou seja, (R\$ 18,90 x 12 %)

Crédito do ICMS (frete) da Mercadoria B = R\$ 3,13, ou seja, (R\$ 26,10 x 12 %)

- que o valor do IPI de cada mercadoria, conforme destacado na Nota Fiscal, seja:

Valor do IPI da mercadoria A = R\$ 31,50

Valor do IPI da mercadoria B = R\$ 43,50

Agora, para chegar ao valor total de custo de cada mercadoria, temos que somar ao valor da mercadoria o valor do frete mais o valor do IPI e subtrair os valores de crédito do ICMS da compra e do Frete, ou seja, (valor da mercadoria + valor do frete + valor do IPI - valor do crédito de ICMS da compra - valor do crédito de ICMS do Frete):

Custo Total da Mercadoria A = R\$ 564,73, ou seja, (R\$ 630,00 + R\$ 18,90 + R\$ 31,50 - R\$ 113,40 - R\$ 2,27)

Custo Total da Mercadoria B = R\$ 779,87, ou seja, (R\$ 870,00 + R\$ 26,10 + R\$ 43,50 - R\$ 156,60 - R\$ 3,13)

Assim, o valor unitário de Custos das Mercadorias é de:

Custo Unitário da Mercadoria A = R\$ 56,47, resultado da conta (R\$ 564,73 ÷ 10 unidades)

Custo Unitário da Mercadoria B = R\$ 77,99, resultado da conta (R\$ 779,87 ÷ 10 unidades)

Ao comprar, verifique e negocie sempre o melhor preço de compra em função dos impostos e da incidência ou não do Frete. Fazendo assim você estará cuidando muito bem dos custos das mercadorias que são vendidas em sua empresa e certamente isso já contribuirá muito para que você tenha domínio sobre os custos.



Cuide com bastante atenção da apuração destes valores de custo em sua empresa, pois eles serão utilizados para:

- registrar as mercadorias no controle de estoque, quer seja manualmente, quer seja informatizado. Aliás, se a empresa já estiver informatizada, estas contas todas serão realizadas com maior agilidade;
- calcular o Preço de Venda das Mercadorias. Sendo que para isso também deverão ser considerados outros gastos que ocorrem, como impostos sobre a venda, comissões de vendedores e as despesas fixas, sobre os quais falaremos a seguir.

- avaliar os resultados das vendas: se o volume que a empresa vende tem gerado lucro ou não;
- avaliar o ganho bruto em cada mercadoria que é comercializada e decidir pelas promoções especiais de venda.

Procure também, se precisar, mais informações sobre Controle de Estoque, Cálculo do Preço de Venda, Apuração do Lucro e da Margem de Contribuição.

Ah! E acompanhe sempre os volumes de mercadorias no estoque. Será que não estão demorando muito para serem vendidas? Isso costuma gerar outros gastos como juros de empréstimos para bancar os estoques. Já pensou nisso?



Bom, vamos continuar encontrando os demais custos, pois não são somente gastos com compras que acontecem na empresa.

Lembra-se da separação proposta para os gastos? Então, falamos até aqui dos Custos das Mercadorias, agora vamos tratar das Despesas Fixas e Variáveis e como podem ser consideradas no custo total.

Despesas Fixas: são assim tratados todos os gastos que acontecem independentemente de ocorrer ou não vendas na empresa. São valores gastos com o funcionamento da empresa, ou seja, a estrutura montada para comprar, estocar e vender.

Os gastos mais comuns neste caso são:

- aluguel;
- IPTU;
- salários fixos;
- encargos sobre salários (férias, 13º salário, FGTS, INSS - parte do empregador, rescisões contratuais e outros que sua empresa tenha);
- contas de telefone, água, gás e energia elétrica;
- contador (inclusive 13º, se estiver acertado assim);
- material de escritório (notas fiscais, impressos etc.);
- embalagens;
- manutenções: do prédio, de vitrines, de equipamentos e veículos etc.;
- propaganda (ainda que feita só de vez em quando);
- consumo de combustível e pedágios;
- despesas bancárias;
- serviços de apoio e proteção ao crédito;
- Associação Comercial e sindicatos;
- treinamento dos funcionários e do empresário etc.

3 Negocie bem sempre que estiver comprando, tenha mais de um fornecedor para negociar, saiba sempre qual é o volume ideal a ser comprado por sua empresa, tanto para repor os estoques quanto para incluir novas mercadorias. Hoje, os ganhos nas compras são muito importantes para o sucesso da empresa, pois permitem custos e preços mais competitivos.

Ah! Faltou falar da remuneração do dono da empresa. Quando ele trabalha na empresa, ela é chamada de pró-labore. Deixamos à parte esse gasto, pois precisa não só ser considerado como despesa fixa, mas ter seu valor definido em função da possibilidade da empresa pagar, e não em função das necessidades pessoais do dono. É preciso estabelecer esse valor e respeitá-lo no caixa. Tenha muito cuidado com essa questão do pró-labore em sua empresa!

Com tantos tipos de gastos que são considerados como despesas fixas (e olha que os valores desses gastos a cada mês podem ser diferentes - a conta do telefone, de energia etc.), é melhor que se apure o montante anual desses gastos para, a partir daí, poder achar com maior precisão o valor médio mensal de despesas fixas.

Para isso, se não tiver controles já informatizados, crie uma folha, um caderno, uma planilha, nos quais estes gastos sejam anotados sempre, todos os meses, e assim você encontrará facilmente o valor total dessas despesas no ano.

É importante ter isso anotado, pois assim você terá condições de visualizar o comportamento desses gastos na sua empresa: se estão aumentando, diminuindo ou o que mais está acontecendo, e aí tomar decisões que melhorem as situações percebidas. Estabeleça um propósito: fazer o que é preciso na empresa, mas sempre que possível, gastando menos em despesas fixas.

Vimos então que o controle e o conhecimento do valor das despesas fixas da empresa permite o domínio quanto a:

- apurar quanto esses gastos representam do valor das vendas;
- definir quanto será preciso vender ao menos para pagar as despesas fixas. Isso também é conhecido como ponto de equilíbrio;
- rever sempre qual é a melhor condição para a empresa, relativa aos valores totais de despesas fixas;
- saber exatamente quanto o volume total vendido no mês apresentou de resultado e se isso foi lucro ou prejuízo;
- considerar no preço de venda, juntamente com os custos das mercadorias, um valor que contribua para pagar as despesas fixas. Como? Vamos esclarecer isso.

Uma das grandes dificuldades que os empresários do comércio costumam alegar quanto às despesas fixas, é como podem aplicar uma parte do valor total de despesas fixas em cada mercadoria que vendem.

De fato, fica uma conta sem sentido se pensarmos que as despesas fixas existem independentemente das vendas. Mas também é preciso pensar que a empresa paga despesas fixas com vendas, e por isso, é necessário considerar no custo total das mercadorias, as despesas fixas, e ainda ter preços competitivos frente aos concorrentes.

Para tanto, indicamos dois caminhos que acreditamos serem apropriados aos pequenos comércios:

1º) Distribuir (rateio) as despesas fixas no custo, utilizando como base o volume de vendas. Portanto, é preciso apurar quanto as despesas fixas representam das vendas. Isso é feito assim:

Total Anual de Despesas Fixas ÷ Total Anual de Vendas x 100.

Essa conta indica o % que as despesas fixas representam das vendas. Quando aplicado sobre o preço de venda, encontra-se o valor em R\$ que poderá ser somado aos demais custos e despesas para se chegar ao custo total das mercadorias.

Você também poderá decidir ainda se aplicará em todas as mercadorias esse mesmo percentual ou se irá aplicar percentuais diferentes para determinadas mercadorias. Isso depende das estratégias de preços ou de vendas que a empresa irá adotar.

Vamos ver um exemplo:

Valor total das Despesas Fixas (anual) = R\$ 36.000,00

Valor total das Vendas (anual) = R\$ 240.000,00

Despesas Fixas sobre as Vendas = (R\$ 36.000,00 ÷ R\$ 240.000,00) x 100

Despesas Fixas sobre as Vendas = 15 %

Esse percentual encontrado indica quanto deverá ser considerado no Preço de Venda da Mercadoria para ajudar a pagar as Despesas Fixas. Porém, por questões de concorrência de preços, pode ser que se tenha que aplicar mais em algumas mercadorias e menos em outras.

2º) Distribuir (rateio) as despesas fixas no custo, utilizando como base o valor dos Custos das Mercadorias. Primeiro, é preciso determinar quanto as despesas fixas representam do valor total estocado e depois atribuir isso ao valor de custo unitário das mercadorias. Portanto, a conta fica assim:

Total Anual de Despesas Fixas ÷ Valor Total Anual de Estoques x 100.

Por exemplo:

Valor Médio em Estoque (anual) = R\$ 200.000,00

Valor Médio das Despesas Fixas (anual) = R\$ 36.000,00

Despesas Fixas sobre o Valor de Estoque = (R\$ 36.000,00 ÷ R\$ 200.000,00) x 100

Despesas Fixas sobre o Valor de Estoque = 18 %

Nota: Valor do Estoque é igual à quantidade de mercadorias estocadas multiplicada pelo valor de custo de cada uma delas. Caso necessário, procure mais informações sobre como administrar estoques.

Essa conta indica o % que as despesas fixas representam dos valores em estoque. Após encontrar esse % das Despesas Fixas sobre os Estoques, adicione-o ao valor de custo das mercadorias.

Assim:

Valor de Custo da Mercadoria + % das Despesas Fixas sobre Valor de Custo (valor em estoque).

Para exemplificar esse cálculo, vamos usar os valores de custos das mercadorias A e B no exemplo da **situação 1**:

Mercadorias	Valor do Custo Unitário	Valor das Despesas Fixas	Cálculo	Valor do Custo + Despesa Fixas	Cálculo
A	R\$ 72,01	R\$ 12,96	18% de R\$ 72,01	R\$ 84,97	R\$ 72,01 + R\$ 12,96
B	R\$ 99,44	R\$ 17,89	18% de R\$ 99,44	R\$ 117,33	R\$ 99,44 + R\$ 17,89

Fique atento, pois em qualquer um desses caminhos que demonstramos para distribuir o valor das despesas fixas aos preços das mercadorias, tanto o valor de estoque quanto o valor das despesas fixas têm de estar muito bem administrados pelo empresário. Se isso não ocorrer, podem ficar comprometidos os valores de custos das mercadorias e por conseqüência, os respectivos preços de venda.

Observação: As empresas que estão iniciando ou que ainda não têm como apurar o total anual dos valores de despesas fixas e dos estoques, precisam se utilizar de projeções de vendas, compras e volume de estoques para chegar ao valor, e também prever em orçamento o valor total das despesas fixas. Procure maiores informações a respeito dessas projeções.

Outra questão importante além das Despesas Fixas, é pensar nos investimentos realizados na aquisição de equipamentos, móveis, veículos, computadores, instalações do prédio e vitrines etc. Coisas que a empresa não fica comprando todos os meses e que na verdade usa por vários anos.

Do valor total desses investimentos, já pagos ou ainda a serem pagos, também é necessário apurar o valor mensal, que será considerado como a Depreciação, o valor relativo ao desgaste pelo uso. O valor da Depreciação mensal deve ser somado com o total das Despesas Fixas para ser aplicado ao custo total das mercadorias.

Mas por que isso é preciso? Para ter nos preços de vendas um valor que possibilite a reposição desse investimento quando já estiver sem condições de uso. Uma forma de encontrar o valor da depreciação é levar em consideração três informações, que veremos a seguir. Vamos também, a partir de agora, chamar o investimento de Bem, pois trata-se de uma propriedade da empresa, um bem que ela possui.

4 Lembre-se dos momentos de quedas das vendas, os períodos em que o volume de vendas da empresa fica abaixo do normal. Esteja atento para isto, pois nos meses em que as vendas são normais em quantidade e valor, devem contribuir para pagar todas os custos do mês e ainda proporcionar sobra suficiente de recursos financeiros para ajudar a pagar os custos dos meses em que as vendas diminuem.

As três informações necessárias para saber a Depreciação são:

- **Valor de Aquisição do Bem** - é o valor efetivamente pago por ele.
- **Valor Residual** - é o valor que alguém está disposto a pagar (no caso de ser vendido mesmo estando usado).
- **Tempo de Vida Útil do Bem** - é o tempo estimado, em meses, de duração do bem.

Tendo essas três informações o valor da depreciação pode ser encontrado pela conta:

(Valor do Bem - Valor Residual) ÷ Tempo de Vida útil em meses.

- primeiro subtraia do Valor do Bem o Valor residual, depois divida o resultado encontrado pelo tempo de vida útil em meses e obtenha o valor da depreciação.

Exemplo:

Valor de Compra de um veículo novo = R\$ 16.000,00

Tempo de Vida Útil = 60 meses (5 anos)

Valor de Mercado para esse mesmo Veículo quando com 5 anos de uso = R\$ 5.000,00

Valor da Depreciação Mensal = (16.000,00 - R\$ 5.000,00) ÷ 60 meses

Valor da Depreciação Mensal = R\$ 11.000,00 ÷ 60 meses

Valor da Depreciação Mensal = R\$ 183,33

Esse é o valor que as vendas tem que ajudar a fazer sobrar no caixa da empresa para que seja possível trocar o veículo ao final dos 60 meses. Portanto, deve ser somado ao total das despesas fixas mensais para ser aplicado aos custos.

Despesas Variáveis: são os valores gastos quando se realiza vendas. Normalmente são considerados como despesas variáveis os impostos sobre a venda e a comissão de vendedores. Porém, em cada empresa comercial, é preciso avaliar, dos valores gastos, aqueles que são pagos em função do valor da venda e considerá-los despesas variáveis. Por exemplo: Taxa de administração sobre as vendas realizadas através de cartões de crédito, de tickets etc.

Outra situação que pode ser entendida como variável, dependendo do caso, é a da CPMF (Contribuição Provisória sobre Movimentações Financeiras), pois, se todo o recebimento das vendas for depositado em conta corrente, no momento dos pagamentos, ocorrerá a cobrança do percentual da CPMF. Daí pode-se até admitir que esse % da CPMF está incidindo sobre o valor das vendas e que é variável.

5 As despesas variáveis também têm que ser anotadas todos os meses em seus controles.

6 Impostos sobre Venda: avalie se a carga tributária sobre as vendas da empresa está adequada para os tipos de negócios realizados, ou se ainda é possível algum enquadramento que reduza o valor dessa despesa.

7 Comissão sobre Vendas: considere um percentual que realmente contemple o esforço para venda.

8 Taxa das administradoras de cartões de créditos e ou de tickets - negocie sempre que possível melhores taxas.

Controlar e saber o valor e as condições das Despesas Variáveis permitem ao empresário:

- estabelecer melhor os preços de vendas das mercadorias;
- completar o entendimento e o conhecimento sobre o valor total de custo de suas mercadorias.
- apurar melhor o ganho bruto que está tendo na venda de cada mercadoria;
- apurar com maior precisão os resultados obtidos das vendas totais, se lucro ou prejuízo;
- negociar com maior segurança possíveis descontos nos preços em determinadas situações especiais de vendas.

Como colocar as Despesas Variáveis nos custos das mercadorias?

Para saber o valor das Despesas Variáveis e considerá-lo no custo total das mercadorias, é preciso antes saber o preço de venda da mercadoria ou o valor das vendas realizadas. Isso porque as Despesas Variáveis, conforme explicado, normalmente representam um % do valor de venda.

Exemplificando:

Para sabermos o valor das Despesas Variáveis das mercadorias A e B, adotaremos um valor de Preço de Venda das mercadorias. Reforçamos que só é possível encontrar o valor em R\$ das Despesas Variáveis após saber os Preços de Vendas das Mercadorias.

Mercadoria A: Preço de Venda = R\$ 103,00

Mercadoria B: Preço de Venda = R\$ 142,00

Supondo que sobre o preço de venda dessas mercadorias tenha que ser pago:

- Impostos sobre venda: (Federal e Estadual) = 7%:

A alíquota dos impostos sobre a venda é também proporcional ao enquadramento da empresa nos seguintes regimes de tributação:

Governo Federal: SIMPLES Federal, Lucro Presumido e Lucro Real.

Governo Estadual: SIMPLES Paulista ou Contribuinte do ICMS.

Nota: Converse também com seu contador para saber mais sobre regimes de tributação das vendas.

- Comissão de Vendedores: 3 %

Temos um total de 10% de Despesas Variáveis, que são pagas quando a venda é realizada. E isso, nas mercadorias A e B, proporciona um valor de:

Mercadoria A = R\$ 10,30, ou seja, (10 % de R\$ 103,00)

Mercadoria B = R\$ 14,20, ou seja, (10 % de R\$ 142,00)

Pronto, temos um valor do gasto em cada mercadoria, conforme separação que propusemos para o gasto total, ou seja, valores de:

- Custos das Mercadorias.

- Despesas Fixas.

- Despesas Variáveis.

Valores esses que apuramos anteriormente e que para cada mercadoria é de:

Mercadorias	Custos das Mercadorias	(*)Despesas Fixas		Despesas Variáveis
	Situação 1	1º Caminho	2º Caminho	
A	R\$ 72,01	R\$ 15,45	R\$ 12,96	R\$ 10,30
B	R\$ 99,44	R\$ 21,30	R\$ 17,89	R\$ 14,20

(*) A - R\$ 15,45 (15% de R\$ 103,00)

B - R\$ 21,30 (15% de R\$ 142,00)

Considerando para as mercadorias A e B esses valores de Custo da Mercadoria mais os valores de Despesas Fixas e mais os valores de Despesas Variáveis de cada uma delas, podemos encontrar o valor do Custo Total da Mercadoria.

O cálculo total unitário de cada mercadoria é encontrado através da conta:

Custo Total Unitário da Mercadoria = (custo da mercadoria + despesa fixa + despesa variável).

Como apresentamos dois caminhos para achar o valor da despesa fixa da empresa em cada mercadoria, vamos mostrar quanto fica o custo total unitário de cada mercadoria considerando esses diferentes valores:

- quando as Despesas Fixas foram consideradas como um % sobre as vendas (veja 1º caminho), o custo total unitário foi de:

Custo total Unitário da Mercadoria A = R\$ 97,76, ou seja, (R\$ 72,01 + R\$ 15,75 + R\$ 10,50)

Custo total Unitário da Mercadoria B = R\$ 134,94, ou seja, (R\$ 99,44 + R\$ 21,30 + R\$ 14,20)

- quando as Despesas Fixas foram consideradas como um % sobre o Valor de Custo do Estoque (veja 2º caminho) , o custo total unitário foi de:

Custo total Unitário da Mercadoria A = R\$ 95,27, ou seja, (R\$ 72,01 + R\$ 12,96 + R\$ 10,30)

Custo total Unitário da Mercadoria B = R\$ 131,53, ou seja, (R\$ 99,44 + R\$ 17,89 + R\$ 14,20)

Temos assim o custo unitário total das mercadorias A e B, respectivamente de:

- R\$ 97,76 e R\$ 134,94, quando o % das despesas fixas for sobre o preço de venda, e
- R\$ 95,27 e R\$ 131,53, quando o % das despesas fixas for sobre o valor de custo da mercadoria.

Como podem mercadorias de uma mesma empresa, compradas pelo mesmo valor, terem custos totalmente diferentes?

Neste caso do exemplo, ficou diferente porque utilizamos os valores dos caminhos para aplicação das Despesas Fixas nas mercadorias. Fizemos isso para chamar sua atenção e refletir o quanto é importante a forma como são tratadas essas despesas nos custos.

É isso mesmo, conforme comentamos anteriormente, este costuma ser um dos dilemas na vida do empresário, quanto colocar do valor das despesas fixas em cada mercadoria da loja.

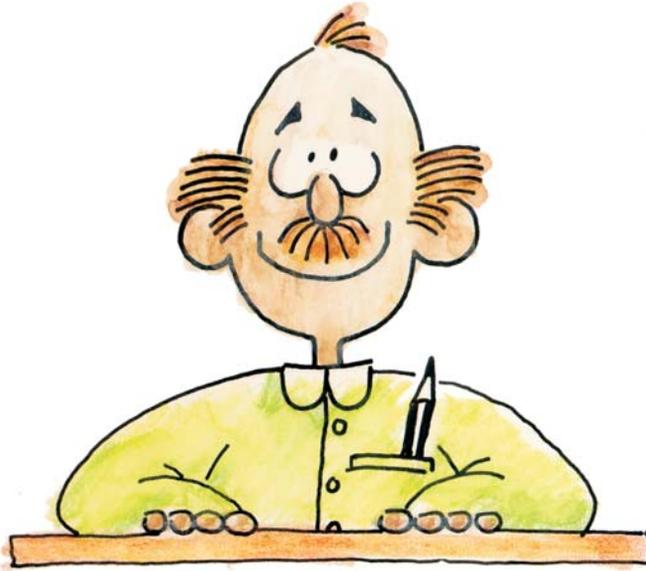
A decisão que o empresário tomar nesta questão é também crucial na competitividade dos preços de suas mercadorias. Mas, o que mais importa nesta questão, apesar de ser fundamental ter domínio sobre o valor total de custo unitário de suas mercadorias, é ter domínio também sobre as Vendas. O volume vendido a cada dia é que vai de fato ajudar qualquer empresa a cobrir todos os seus custos e despesas.

Pronto, ponha tudo isso em prática em sua empresa e terá os custos da empresa e com isso os custos das mercadoria vendidas, que podem ser assim resumidos:

- + Valor de Custos das Mercadorias
- + Proporcional do Valor das Despesas Fixas (% sobre as vendas ou % sobre custos - estoques)
- + Despesas Variáveis da Venda (% dos impostos, % das comissões etc.)
- = Custo Total da Mercadoria

9 Tendo esses valores, os empresários do comércio, quando calcularem o Preço de Venda a ser praticado em cada mercadoria, terão no mínimo um pouco mais de segurança. Sendo ainda preciso muita atenção quanto aos preços dos concorrentes para mesmas mercadorias.

Reveja isso em sua empresa, ponha em prática nossas orientações e seja mais aplicado e dedicado aos controles (anotar, avaliar e decidir) dos valores gastos, pois eles indicam os custos em sua empresa. Assim, você estará desenvolvendo o domínio em custos e poderá realizar também melhores negócios, tornando sua empresa mais rentável.



Então o Sr. João da Lojinha, atento a todas essas orientações passadas, começou a praticar em sua empresa e pode rapidamente ter maior conhecimento sobre os custos da sua lojinha, avaliando se o que está tendo de gastos é adequado. E mais, agora ele está preocupado em verificar se o que havia planejado de custos vem ocorrendo, e entender porque pode não estar acontecendo o que havia pensado. Assim, ele pode colocar as coisas no devido lugar, de forma a sentir que realmente está dominando os custos da Lojinha.

DÚVIDAS OU SUGESTÕES, CONSULTE UMA DAS UNIDADES DO SEBRAE

ACRE

(68) 223.2100

ALAGOAS

(82) 216.1600

AMAPÁ

(96) 214.1404

AMAZONAS

(92) 622.1918

BAHIA

(71) 320.4300

CEARA

(85) 255.6600

DISTRITO FEDERAL

(61) 362.1600

ESPÍRITO SANTO

(27) 331.5500

GOIÁS

(62) 250.2000

MARANHÃO

(98) 216.6166

MATO GROSSO

(65) 648.1222

MATO GROSSO DO SUL

(67) 789.5555

MINAS GERAIS

(31) 3262.2306

PARÁ

(91) 242.2000

PARAÍBA

(83) 218.1000

PARANÁ

(41) 330.5757

PERNAMBUCO

(81) 3227.8400

PIAUI

(86) 216.1300

RIO DE JANEIRO

(21) 2215.9200

RIO GRANDE DO NORTE

(84) 215.4900

RIO GRANDE DO SUL

(51) 3216.5000

RONDÔNIA

(69) 224.1380

RORAIMA

(95) 623.1700

SANTA CATARINA

(48) 221.0800

SÃO PAULO

(11) 3177.4500

SERGIPE

(79) 216.7700

TOCANTINS

(63) 223.3300

SEBRAE NACIONAL

(61) 348.7100

Presidente do Conselho Deliberativo do SEBRAE-SP
Alencar Burti

Diretor Superintendente
José Luiz Ricca

Diretores Operacionais
Carlos Eduardo Uchôa Fagundes
Carlos Roberto Pinto Monteiro

Desenvolvimento: U. O. Orientação Empresarial do Sebrae-SP
Gerência: Antonio Carlos De Matos

Apoio:  U. Orientação Empresarial do Sebrae Nacional

Autor: Luis Alberto Fernandes Lobrigatti - Consultor de Finanças da U. O. O. E. do Sebrae-SP

Responsáveis pela atualização:
Consultores de Finanças da
U. O. O. E. do Sebrae-SP
Luis Alberto Fernandes Lobrigatti
José Carlos Cavalcante
José Eduardo Ferreira Lopes
Ricardo Simões Curado
Roberto Lessa

Assessoria de Redação:
Antonio Carlos De Matos
Boris Hermanson
Francisco Ferreira
José Carmo Vieira de Oliveira
Manfredo Arkchimor Paes
Reinaldo M Messias
Renato Fonseca de Andrade
U. O. O. E. do Sebrae-SP

Editoração do Sebrae-SP / U. O. O. E.
Projeto Gráfico - Francisco Ferreira
Marcelo Costa Barros
Ilustração - Francisco Ferreira
Diagramação - Marcelo Costa Barros
Assessoria
Administrativa - Patrícia de Mattos Marcelino
Distribuição - Alaide Silva Pinheiro
Revisão - Daniela Paula Bertolino Pita

Modelos da capa - Armindo Aparecido Evangelista
Elcinéia França
Hao Min Huai
Luiz Álvaro S. Bastos
Marcos Augusto Pires Silva
Marisa Nascimento Janeiro

Foto - Studio M31
Fotolito e Impressão -

