

BRUNO DA SILVA SALDANHA

*Universidade de Santa Cruz do Sul, UNISC,
Santa Cruz do Sul, RS, Brasil.*

FLÁVIO RÉGIO BRAMBILLA

*Universidade de Santa Cruz do Sul, UNISC,
Santa Cruz do Sul, RS, Brasil.*

*Recebido em fevereiro de 2020.
Aprovado em agosto de 2020.*

IMPACTOS DA GESTÃO DE CUSTOS NOS RESULTADOS DE UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇO

RESUMO

O presente estudo parte da importância da gestão dos custos em relação aos resultados de uma organização. O objeto de estudo é uma Clínica que presta serviços na área de psicologia e fonoaudiologia, denominada neste estudo como Clínica Alfa. Neste contexto, este trabalho tem como objetivo geral analisar como são considerados os custos fixos e variáveis na formação do preço de venda dos atendimentos clínicos de psicologia e fonoaudiologia. Justifica-se este trabalho pela possibilidade de identificar um impacto significativo nos resultados da organização, e espera-se que através de sugestões estratégicas voltadas à precificação mais eficiente para este tipo de nicho, seja possível que maximize a margem de contribuição impactando assim, de uma forma significativa, em todo o mercado. O método de custeio utilizado no trabalho foi o método de custeio por absorção e a metodologia de formação de preço Mark-up. Quanto aos resultados obtidos, em relação ao método de custeio por absorção iria sobrecarregar o setor (A) em detrimento dos demais, o que não é aconselhado. No que diz respeito aos preços, verificou-se que o setor (B) e (C) devem aumentar o número de atendimentos clínicos mensais, para que assim reduzam-se os custos e despesas unitárias, conseqüentemente aumentando a margem de contribuição dos mesmos.

Palavras-Chave: custos; margem de contribuição; precificação.

IMPACTS OF COST MANAGEMENT ON THE RESULTS OF A SERVICE PROVIDER FIRM

ABSTRACT

This study is about the importance of cost management in relation to the results of an organization. The context of study is a Clinic that provides services in the area of psychology and speech therapy, referred to in this study as Alpha Clinic. In this context, this work has the general objective of analyzing how fixed and variable costs are considered in the formation of the selling price of clinical psychology and speech therapy services. This work is justified by the possibility of identifying a significant impact on the results of the organization, and it is hoped that through strategic suggestions aimed at more efficient pricing for this type of niche, it will be possible to maximize the contribution margin thus impacting, in a significantly across the market. The costing method used in the work was the absorption costing method and the Mark-up price formation methodology. As for the results obtained, in relation to the absorption costing method, it would overburden sector (A) to the detriment of the others, which is not advised. With regard to prices, it was found that sector (B) and (C) should increase the number of monthly clinical visits, so that unit costs and expenses are reduced, consequently increasing their contribution margin.

Keywords: costs; contribution margin; pricing.

INTRODUÇÃO

O presente estudo trata sobre uma análise dos custos e despesas envolvidos na prestação de um serviço e como estes podem ser rateados em relação ao preço dos atendimentos clínicos prestados por uma clínica de psicologia e fonoaudiologia. Para discutir o tema mencionado, é necessário aprofundar o conhecimento sobre custos, despesas e precificação. A gestão de custos, além de ser uma ferramenta utilizada em empresas industriais, comerciais e financeiras, também é fundamental para as empresas prestadoras de serviços, por seu importante papel de controle e auxílio na tomada de decisões. Com isso, o estudo de custos atualmente, é imprescindível pela sua relevância nas várias etapas do processo decisório.

De acordo com Megliorini (2007), os custos referem-se a produtos, mercadorias ou serviços que foram entregues ou prestados aos clientes, gerando as respectivas receitas. Já para Tommasi (2000), os custos são genericamente, gastos que uma empresa efetua para a operacionalização de suas atividades, ou seja, gastos realizados na produção de bens ou serviços. Os custos podem ser classificados em custos diretos ou indiretos e ainda em custos fixos, variáveis e semi-variáveis. Custos diretos são os custos que são apropriados aos produtos conforme o consumo e, custos indiretos são apropriados aos produtos em função de uma base de rateio ou outro critério de apropriação (MEGLIORINI, 2007).

Para Tommasi (2000) os custos fixos são aqueles gastos que não estão relacionados com a oscilação do volume de vendas do negócio. Custo variável é o montante de gastos de um período que está diretamente relacionado com o volume das vendas sendo assim, estes sofrerão alterações em seu montante sempre que houver mudança no volume de vendas.

Apesar das modalidades de custos possuírem conceitos claramente definidos, existe gastos que apresentam um comportamento com características das duas modalidades: fixos e variáveis. Estes gastos são denominados semivariáveis. De um modo geral apresentam-se fixos em determinadas faixas de volume de vendas, e elevam-se a níveis mais altos a partir dos limites desta faixa de vendas (TOMMASI, 2000).

É importante saber as classificações dos custos para que se tenha uma eficiente gestão da formação de preço, uma vez que a formação do preço é responsável pela saúde financeira de qualquer organização. Para que a mesma se torne competitiva no mercado, e também ampliar sua margem de contribuição possibilitando assim, a melhoria na prestação do serviço. E desta forma se diferenciando competitivamente, para assim perpetuar pelo tempo. A margem de contribuição é parte do preço que irá compor o lucro e ou reinvestimento no negócio.

Segundo Hoji (2010), a determinação do preço de venda é uma questão fundamental para qualquer empresa. Se esta praticar um preço muito alto inibirá a venda e, se o preço for muito baixo, poderá não gerar retorno esperado. Os resultados financeiros adequados dependem de uma eficaz estratégia de preços. No mercado globalizado, em muitos ramos de negócios, os preços são impostos pelo mercado, e as empresas precisam se ajustar para acompanhar os preços dos concorrentes.

Neste contexto, o presente estudo será realizado em uma clínica prestadora de serviços na área de psicologia e fonoaudiologia, situada na cidade de Santa Maria-RS, com ênfase no estudo da gestão de custos e estratégias para estimar a formação de preço dos atendimentos clínicos prestados. Atualmente, a estrutura organizacional da clínica é formada por um quadro que contempla quatro colaboradores, destes uma psicóloga, duas fonoaudiólogas e uma secretária.

Tendo em vista o tema relacionado à gestão de custos e formação de preço, a presente pesquisa tem como problemática responder a seguinte questão: Como considerar os custos fixos e variáveis na formação do preço de venda dos atendimentos clínicos de psicologia e fonoaudiologia?

Visando responder a problemática levantada, a presente pesquisa tem com o objetivo geral: Analisar como são considerados os custos fixos e variáveis na formação do preço de venda dos atendimentos clínicos de psicologia e fonoaudiologia? Com o intuito de atingir o objetivo geral e a sua complementação de acordo com as etapas consecutivas, os objetivos específicos deste estudo são:

- a) Realizar um levantamento dos custos fixos e variáveis que são considerados em um atendimento clínico.
- b) Verificar a viabilidade dos planos de saúde, ou seja, se eles estão trazendo um retorno significativo para clínica.
- c) Realizar uma comparação entre os preços cobrados pelos atendimentos clínicos correlacionando com as metodologias de formação de preço de venda existentes na teoria.
- d) Mensurar a margem de contribuição dos tipos de atendimentos clínicos prestados pela organização.

A proposta da pesquisa é relevante para a comunidade acadêmica uma vez que o tema relaciona-se com a saúde financeira de uma empresa, fator esse que é muito significativo para a sustentabilidade das mesmas no mercado. Portanto, os resultados do presente estudo podem contribuir com novas informações que atribuirão valor a este tema.

Segundo Leone (2000) a visão gerencial dos custos completa-se no momento em que visualiza-se custos na instituição como um centro processador de informações, que recebe dados acumulados de forma organizada, analisa-os, interpreta-os, produzindo informações de custos para diversos níveis gerenciais. Desta forma a gestão de custos torna-se muito importante para a gestão de qualquer organização.

Outro ponto de destaque relaciona-se à contribuição deste estudo às instituições concorrentes diretas e indiretas da instituição estudada, em vista que poderá possibilitar informações para que as instituições analisem suas respectivas realidades, com vistas a desenvolver melhorias nos seus resultados.

Partindo do princípio que a pesquisa parte da análise realizada através de um estudo de caso referente a uma clínica que presta serviço na área de fonoaudiologia e psicologia, almeja-se compreender um pouco mais sobre a prática administrativa relacionada à gestão financeira e como ela repercute nos resultados da referente organização. Ainda, pela possibilidade de identificar um impacto significativo nos resultados da organização, espera-se que através de sugestões estratégicas voltadas à precificação mais eficiente para este tipo de nicho, seja possível que maximize a margem de contribuição impactando assim, de uma forma significativa, em todo o mercado.

A escolha pelo objeto de estudo dá-se em função dos seguintes motivos: relevância do tema para instituição estudada, a fim de aumentar a margem de contribuição, colaborando assim para o crescimento da organização bem como de seus profissionais; colaborar para com esse nicho de negócio evidenciando qual é o melhor critério para formação de preço e a melhor forma de rateio dos custos; primar pelo desenvolvimento de uma política mais justa em relação preço/ serviço/ cliente.

GESTÃO DE CUSTOS

A gestão de custos é importante no processo de tomada de decisão, é através dos dados fornecidos aos administradores que eles deverão basear suas decisões como: quanto, quando e em que setor deverá ser investido ou, sobre quanto deve custar os produtos/serviços que a organização disponibiliza.

De acordo com Bruni e Famá (2003) além do pleno conhecimento e controle dos custos de produção, é necessário identificar as possibilidades de melhorias nos processos que resultem em identificação e eliminação de desperdícios os quais oneram o custo da produção e reduzem a lucratividade e a competitividade das empresas.

Segundo Leone (1987), a gestão de custos pode ser conceituada como o ramo da função financeira que acumula, organiza, analisa e interpreta os custos dos produtos, dos estoques, dos componentes da organização, dos planos operacionais e das atividades de distribuição para determinar o lucro, para controlar as operações e para auxiliar o administrador no processo de tomada de decisão e de planejamento.

Ainda para Iudicibus (1980), dentre várias aplicações, a gestão de custos fornece informações contábeis e financeiras para decisão entre alternativas e, afirma que esse tipo de decisão requer informações contábeis que não são facilmente encontradas nos registros da contabilidade financeira. Na melhor das hipóteses, requerem um esforço extra de classificação, agregação e refinamento para poderem ser utilizadas em tais decisões.

Os custos podem ser divididos em diretos, indiretos, fixos, variáveis e semivariáveis. Além disso, existem as despesas que possuem um conceito totalmente diferente de custos. Para melhor entender esses conceitos, faz-se necessário aprofundar o conhecimento sobre eles e também é imprescindível conhecer o melhor método de formação de preço para que os custos sejam minimizados e a margem de contribuição ampliada.

Custos Diretos e Indiretos

Como foi visto anteriormente os custos podem ser divididos em algumas classificações, uma delas é em custos diretos ou indiretos. Os custos diretos devem ser diretamente identificados em cada unidade vendida. São exemplos de custos diretos, os custos relativos à aquisição da mercadoria ou relativos ao emprego de material direto no processamento industrial dos bens/ serviços (BERTÓ E BEULKE 2006).

De acordo com Crepaldi (1998) os custos diretos são aqueles que incidem diretamente no produto ou serviço. Estes custos surgem com o produto e não existem sem ele, ou, são aqueles que podem ser diretamente (sem rateio) apropriados, exigindo uma medida de consumo. Os custos indiretos são custos que não possuem uma medida objetiva e só podem ser alocados aos produtos mediante rateio ou outro critério que se apresente racional, neste caso cabe alguns exemplos como: aluguel, salários administrativos, entre outros (NEPOMUCENO, 2004).

Custos Fixos, Variáveis e Semivariáveis

Uma segunda classificação bastante utilizada e considerada muito importante é em relação à variação do volume de produção, levando os custos a serem divididos em três grupos: custos fixos, variáveis e semivariáveis.

Os custos variáveis referem-se aos custos como matérias-primas, materiais diretos, entre outros, os quais se alteram de acordo com o volume de produção. Em contrapartida, os custos fixos podem ser exemplificados pelo aluguel da fábrica, depreciação dos equipamentos, ou seja, custos que terão alteração em seu valor independentemente da variação da produção naquele período.

Segundo Welsch (1983) os custos fixos ou constantes são aqueles que não variam com o nível de produção ou atividade. Acumulam-se com o passar do tempo, isto é, são custos de períodos, portanto, permanecem constantes quanto a valor, por um prazo curto, independentemente do volume de atividade dentro de certo intervalo relevante.

Já para Anualpec (2005) os custos fixos são aqueles que, com a estrutura de produção constante, não variam com a quantidade produzida. Neles estão incluídos: mão de obra, encargos sociais, depreciações, administração, consultorias, impostos/taxas, entre outros menos expressivos, pois os mesmos não variam independentemente do volume de produção.

Os custos variáveis têm um conceito totalmente diferente. Para Welsch (1983), são aqueles itens de custo que variam em proporção direta com o volume de produção ou atividade de um departamento ou qualquer outra subunidade da empresa. Os custos variáveis

são custos de atividade porque se acumulam em consequência de esforços produtivos ou do volume de trabalho de um departamento.

Por fim, os custos semi-variáveis são custos que variam com o nível de produção, mas que, entretanto, têm uma parcela fixa que existe mesmo que não haja produção. É o caso, por exemplo, da conta de energia elétrica de uma fábrica, na qual a concessionária cobra uma taxa mínima mesmo que nada seja gasto no período, embora o valor da conta dependa do número de quilowatts consumidos e, portanto, do volume de produção da empresa. (LEONE, 2000).

Despesas

Despesas são gastos que não são feitos em detrimento da produção de um produto ou serviço, ou seja, não se identificam com a transformação do bem ou serviço. Como é o caso dos gastos com estrutura administrativa e comercial da empresa. É o gasto com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas e consumidos com a finalidade de obtenção de receitas, bem como a maximização das mesmas (VICECONTI e NEVES, 1998).

Bem como os custos, as despesas também possuem sua classificação, subdividindo-se em despesas fixas e variáveis. Não se classificam em direta ou indireta uma vez que devem ser calculadas diretamente quando ocorridas.

Para Oliveira (2000) despesas fixas são aquelas que permanecem constantes dentro de determinada faixa de atividades geradoras de receitas, independentemente do volume de vendas ou de prestação de serviços. E as despesas variáveis são aquelas que variam proporcionalmente às variações no volume de receitas.

As despesas ainda podem classificar-se em: administrativas, comerciais e financeiras. As despesas administrativas são aquelas essenciais para dirigir uma empresa em todos seus âmbitos empresariais. As despesas comerciais abrangem desde a promoção do produto até sua entrega ao consumidor. As despesas financeiras são as remunerações aos capitais de terceiros, tais como; juros pagos ou incorridos, comissões bancárias e outros (BERNARDI, 2010).

Métodos de Custeio

Os métodos de custeio são tipicamente usados pela contabilidade, porém são de muita importância para uma administração eficiente uma vez que são utilizados como fonte geradora de informações para a gestão da empresa. A utilização dos métodos de custeio mais adequado para o tipo de organização é importante uma vez que disponibiliza informações específicas que contribuem no controle dos custos, auxiliando na tomada de decisão.

Serão conceituados alguns métodos de custeio, tendo em vista a importância em ampliar o conhecimento neste tema, porém serão abordados os mais relevantes para este estudo, tendo em vista o tipo de serviço prestado pela organização estudada.

Custeio por Atividade

Para Bruni e Famá (2003), a justificativa teórica por trás do sistema de custeio por atividade ou custeio ABC considera que praticamente todas as atividades de uma empresa existem para apoiar a produção dos bens ou serviços e que, portanto, devem ser consideradas como integrantes dos custos plenos dos produtos. Gastos de apoio, que incluem logística, produção, marketing, vendas, distribuição, serviços, tecnologia, administração financeira, informação e administração geral, podem ser separados e associados aos produtos, em vez de serem tratados simplesmente como gastos fixos ou indiretos.

Martins (2003), explica a metodologia de cálculo do custeamento ABC por meio de quatro etapas, conforme descreve o Quadro 1.

Quadro 1: Etapas x Atividades.

Etapas	Atividades
Identificação das atividades relevantes	Nesta primeira etapa, todas as atividades da empresa devem ser levantadas e, ainda, deve ser analisada a relevância de cada uma;
Atribuição de custos às atividades	Nesta etapa deve ser feita uma identificação dos custos com as atividades relevantes. Esta atribuição dos custos às atividades pode ser feita por meio da alocação direta (quando existe uma identificação clara com as atividades, como por exemplo, a identificação da depreciação diretamente com o imobilizado a que pertence); Rastreamento (quando ocorre uma relação de causa e efeito entre os custos e as atividades, como por exemplo, o rastreamento do custo do salário do supervisor com o tempo de dedicação em cada produto); e Rateio (quando não há uma identificação direta e nem há possibilidade de estabelecer uma relação de causa e efeito para utilizar o rastreamento, como por exemplo, o rateio do aluguel para as atividades).
Identificação e seleção dos direcionadores de custos	Nesta etapa, são identificados os direcionadores que melhor estabeleçam a relação dos custos das atividades com o produto.
Atribuição dos custos das atividades aos produtos	Nesta etapa são atribuídos os custos das atividades aos produtos por meio de direcionadores de custos. Por meio dessa metodologia de cálculo percebe-se que o custeamento ABC reúne potencial apreciável de evolução, enquanto busca identificar e custear funções, processos, atividades, tarefas e operações em ordem hierárquica. Tem como premissa básica que, por meio dele, os custos indiretos são tratados como se fossem diretos, através da análise de suas atividades.

Fonte: Adaptado de Martins (2003).

Resumidamente, as etapas mencionadas no quadro 01, são: identificação das atividades sendo analisadas apenas as mais relevantes; atribuição de custos às atividades, realizada por meio do rateio dos valores de acordo com cada atividade; identificação e seleção dos direcionadores de custos com a observação dos direcionadores que melhor relacionam o custo das atividades com o produto; e, a atribuição dos custos das atividades aos produtos, nesta etapa é atribuído o custo aos produtos usando o melhor direcionador para cada tipo de atividade.

Custeio Padrão

De acordo com Bruni e Famá (2003) o custo padrão consiste na técnica de fixar previamente preços para cada produto que a empresa fabrica. O principal objetivo da utilização do sistema de custeio padrão consiste no controle dos custos, em metas prefixadas para condições normais de trabalho. Empregando custos padrão, é possível apurar os desvios do que é realizado em relação ao previsto, identificar as causas dos desvios, adotar providências corretivas e preventivas de erros, que permitam a melhoria do desempenho.

Para Martins (2003) somente são alocados aos produtos os custos variáveis, permanecendo os custos fixos separados e considerados como despesas do período, e serão registrados diretamente no resultado.

Neste sistema, utilizando a metodologia do custeio por absorção ou do custeio variável, desenvolve-se o custo dos produtos ou serviços por padrões previamente estabelecidos. Sua finalidade e utilidade é o controle, podendo também ser utilizado para a formação de preços (BERNARDI, 2010).

Custeio Variável ou Direto

Segundo Bruni e Famá (2003) algumas das principais vantagens do método de custeio direto podem ser descritas como o fato de impedir que aumentos de produção, que não correspondam a aumento de vendas, distorçam os resultados e consistam em uma melhor ferramenta para a tomada de decisões dos gestores.

Ainda de acordo com o autor, como desvantagens do custeio variável, pode-se citar os fatos de que, na existência de custos semi-variável (custos com uma parcela fixa e outra variável), nem sempre é possível separar objetivamente a parcela fixa da parcela variável. Outra desvantagem consistiria no fato do custeio variável não ser aceito pela Auditoria Externa das empresas, nem pela legislação do IR, bem como, por uma parcela significativa de contadores.

Nesse sistema, o custo de um produto ou serviço é composto somente pelos custos identificáveis, diretamente aplicados e variáveis com os volumes de produção. Todos os custos fixos e indiretos, juntamente com as despesas, são direcionados para os resultados da empresa (BERNARDI, 2010).

Custeio por Absorção

Para Wernke (2001) o custeio por absorção atribui aos produtos todos os custos da área de fabricação, sejam esses definidos como custos diretos ou indiretos, ou como custos fixos, variáveis ou semi-variáveis. Então se utiliza o procedimento de fazer com que cada produto absorva parcela dos custos diretos e indiretos relacionados à fabricação ao longo do processo.

Para Viceconti e Neves (2001) a distinção principal do custeio por absorção é entre custos e despesas. A separação é importante porque às despesas são contabilizadas imediatamente contra o resultado do período, enquanto somente os custos relativos aos produtos vendidos terão idêntico tratamento. Os custos relativos aos produtos em elaboração e aos produtos acabados, que não tenham sido vendidos, estarão ativados no estoque destes produtos.

Conforme Santos (1987) este método de custeamento em várias circunstâncias é falho, quando utilizado como instrumento gerencial de tomada de decisão, pois, ele se fundamenta no rateio dos custos fixos, que apesar de se aparentarem lógicos, levam as alocações arbitrárias e até mesmo enganosas.

Metodologias de Formação de Preço

De acordo com Megliorini (2007) tudo que constitui objeto de transação, produto, mercadoria ou serviço prestado entre uma empresa e seus consumidores necessita de um preço. No entanto, determinar esse valor em um mercado, onde ocorrem frequentes mudanças no modelo concorrencial, tem se tornado tarefa cada vez mais difícil.

Ainda de acordo com o mesmo autor embora o gestor possa calcular os custos de um produto com o máximo rigor, utilizando diferentes métodos de custeio, no momento de definir o preço, ele se depara com um problema operacional atualmente complexo. Além de proporcionar um retorno adequado ao investimento realizado, o preço está sujeito a aspectos que fogem do controle da empresa, como as regulamentações governamentais, o avanço tecnológico, a obsolescência, a mudança de gosto do consumidor, os preços da concorrência, entre outros. Assim para definir o preço o melhor é analisar os métodos para formação de preço existentes.

Formação de Preço com Base nos Custos

De acordo com Silva (2010), este método de formação é simples, basta verificar os custos de produção, somam-se a esses custos as despesas administrativas e de comercialização, os impostos, e mais o lucro que se quer. Segundo o mesmo autor, as empresas com frequência, formam seus preços com base na seguinte Equação (1):

$$\text{Preço de venda} = \text{custos} + \text{despesas} + \text{lucros} \quad (1)$$

A metodologia de formação de preço orientada pelos custos considera que o preço deve ser suficiente para cobrir todos os custos e despesas, além de proporcionar um lucro capaz de remunerar adequadamente os investimentos realizados (MEGLIORINI, 2007).

Para Bernardi (2010) Devido à relativa praticidade e simplicidade, um dos métodos mais utilizados de formação de preço é o que tem por base os custos. Entretanto, entre as várias razões de sua larga utilização, além da relativa simplicidade do método, observam-se quatro aspectos, que são: preço e sobrevivência, onde se deve estabelecer o preço de forma que se assegure o lucro; competitividade, estabelecer o preço priorizando uma vantagem competitiva; rotinização das decisões, definição de parâmetros estabelecidos previamente; e, estrutura do preço, este item é relação que se faz entre, preço, custo e o lucro.

Formação de Preço com Base no Mercado

Para Silva (2010) atualmente se vê grande competitividade, e o diferencial, sem dúvida, é o preço, pois se encontram no mercado produtos semelhantes e de qualidade. Neste tipo de método, o preço é fornecido pelo próprio mercado, e a Equação (2) é a seguinte:

$$\text{Lucro} = \text{preço de venda} - \text{custos} - \text{despesas} \quad (2.1)$$

$$\text{Preço de venda} - \text{lucro} = \text{custos e despesas} \quad (2.2)$$

De acordo com o autor é um desafio para a empresa na utilização de da equação (2.2), pois terá que controlar custos e eliminar os desperdícios de uma forma muito eficiente. Para tanto, dentro desse contexto, as empresas necessitam cortar custos e despesas, melhorando cada vez mais a qualidade dos produtos, para aumentar a sua participação no mercado.

Segundo Hoji (2010) em um mercado globalizado, existem produtos com qualidades semelhantes, e a competitividade se dá pelo preço. O enfoque moderno utiliza a equação básica do preço de venda, na ordem que lucro é resultante da subtração das receitas e os custos. A seguir são descritos alguns métodos de formação de preço, conforme o Quadro 2.

Quadro 2: Métodos de precificação x Características.

Métodos de precificação	Características
Preço concorrente	Este método é adotado para os casos de produtos vendidos a preços semelhantes por todos os concorrentes. Neste Caso, a empresa formadora de preços, isoladamente, não tem poderes para influir sobre o preço praticado.
Preço do concorrente	Quando a empresa não tem profundo conhecimento do mercado, seleciona-se um produto concorrente que tenha as características semelhantes e determina-se o preço com base nele. Esse método é utilizado também por empresas que seguem os preços praticados pela empresa- líder do setor.
Preços agressivos	Este método é utilizado por empresas que desejam aumentar sua participação no mercado, praticando preços muito abaixo do normal. Quando uma empresa adota a política de redução drástica de preços com a intenção de prejudicar seus concorrentes, o método recebe o nome de <i>dumping</i> .
Preços Promocionais	Esse método é frequentemente usado por supermercados e lojas de departamentos que praticam preços nitidamente abaixo do normal sobre alguns produtos, com a finalidade de atrair clientes que acabam adquirindo outros produtos.

Fonte: Adaptado de Hoji (2010).

Para Hoji (2010) os métodos de precificação podem ser divididos em quatro tipos de preço que se distinguem de acordo com cada realidade da empresa, por exemplo quando a empresa quer ampliar seu mercado, ela usa o método de precificação do preço

promocional; ou quando ela quer prejudicar os seus concorrentes usa os preços agressivos; Preços dos concorrentes é quando ela baseia-se nos preços da empresa líder do setor; Preço concorrente é usado um valor que se assemelha aos dos concorrentes.

Conforme Silva (2010) a formação do preço com base no mercado é muitas vezes ineficaz tendo em vista que baseia-se na concorrência e cada empresa possui gastos diferentes para prestar o mesmo serviço. As empresas precisam reduzir os custos e despesas, manter ou melhorar a qualidade dos serviços, para não comprometer a sua participação no mercado. Para isso são usadas algumas estratégias de precificação, como:

- a) Preço concorrente: método adotado para os casos de serviços vendidos a preços semelhantes aos dos concorrentes. Neste caso a empresa não tem poder para influir sobre o preço praticado pelo mercado.
- b) Preço do concorrente: é quando a empresa não tem profundo conhecimento do mercado e seleciona uma empresa concorrente que tenha serviços semelhantes e determina com base nela.
- c) Preço agressivo: usado por empresas que tem objetivo de aumentar sua participação no mercado, praticando preços muito abaixo do mesmo.
- d) Preço promocional: é utilizado na maioria das vezes por supermercados e lojas de departamentos, as quais praticam preços nitidamente abaixo do normal sobre alguns produtos, com finalidade de atrair clientes que acabam adquirindo outros produtos.

Formação de Preço com Base na Margem de Contribuição

A margem de um produto, mercadoria ou serviço é a diferença entre o valor das vendas, os custos variáveis e as despesas variáveis da venda. Isto significa que se pode avaliar o quanto cada venda contribui para pagar os custos e despesas fixas. Os custos e despesas fixas, pertencem a empresa. A análise por este método concentra-se na avaliação da capacidade de cada produto, mercadoria e serviço vendido contribuir individualmente para a cobertura dos custos e despesas fixas, através da margem de contribuição (HOJI, 2010).

No quadro 3, pode-se visualizar como é feito o cálculo da margem de contribuição.

Quadro 3: Cálculo da margem de contribuição.

Mercadoria/Produto/Serviço:	
Fatores	Valor em R\$
1. Preço de venda unitário (de mercado ou de tabela)	
2. Custo unitário de compra da mercadoria ou de matérias-primas	
(+) Custo unitário na nota fiscal da compra	
(-) Descontos incondicionais na nota fiscal da compra	
(+) Fretes, seguros, desembaraço aduaneiro e outros itens pagos na compra da mercadoria	
(-) Impostos recuperáveis vinculados à nota fiscal da compra	
(+/-) Outros fatores relacionados com a compra	
3. Despesas variáveis de venda	
(-) Tributos incidentes sobre o preço de venda (ou sobre as receitas de vendas)	
(-) Comissões sobre vendas	
(-) Outros gastos incidentes sobre vendas	
4. Mão-de-obra direta (por unidade produzida)	
(5 = 1-2-3-4) Margem de contribuição unitária (\$)	
(6 = [5/1]*100) Margem de contribuição percentual (%)	
(7) Quantidade vendida no período (unidades)	
(8 = 5*7) Margem de contribuição total do período (\$)	

Fonte: Favarin e Boligon (2010) / Wernke (2005, p.100).

No modelo de formação de preço com base na margem de contribuição, segundo Silva (2010), o lucro é resultado da receita líquida após ser deduzida de custos e despesas, conforme a equação (3):

$$RLU = CDVU + CDFU + LU \quad (3)$$

Onde:

RLU = receita líquida unitária

CDVU = custos e despesas variáveis unitários

CDFU = custos e despesas fixos unitários

LU = lucro unitário

Através da seguinte fórmula, Equação (4) calcula-se o preço de venda unitário (PVU), que representa a inclusão de impostos no que refere-se à equação (4):

$$PVU = [RLU / (1 - \% ICMS + \% PIS/COFINS)] * [1 + \% IPI] \quad (4)$$

Onde:

PVU = preço de venda unitário

ICMS = alíquota do Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços

IPI = alíquota do Imposto de Produtos Industrializados

PIS/COFINS = Alíquota dos Impostos de PIS/COFINS

Formação de Preço com uso do Mark-up

De acordo com Wernke (2001) a taxa de marcação ou mark-up é um índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação de um preço de venda. Tem como finalidade cobrir os fatores, como tributação sobre vendas (ICMS, IPI, PIS, Cofins ou Simples), percentuais incidentes sobre o preço de venda (comissões sobre vendas, franquias, comissão administrativa do cartão de crédito, entre outros), despesas administrativas fixas, despesas de vendas fixas, custos indiretos de produção fixos e margem de lucro.

Um dos pontos polêmicos é a margem de lucro que deve ser utilizada no mark-up. O percentual de margem de lucro a incluir no mark-up depende de inúmeros fatores e difere de uma empresa para outra, mesmo se atuantes no mesmo segmento mercadológico.

Já para Silva (2010) o método de precificação mark-up é representado por uma taxa prefixada que se soma sobre a base, com o propósito de estabelecer o preço de venda, no caso de a taxa de mark-up adicionada ser utilizada sobre a base de custo total, devem ser considerados todos os custos, tais como impostos, as despesas e também o lucro desejado. Se usar como base os custos de despesas variáveis, a taxa de mark-up adicionada deve ser suficiente para cobrir os impostos, os custos de despesas fixas e o lucro.

Logo, pode-se dizer que o mark-up é a margem de receita de vendas (faturamento) sobre os custos diretos de produção. Essa margem deve ser tal que permita à empresa cobrir os custos fixos, custos diretos e a parcela desejada de lucro da empresa (SILVA, 2010).

METODOLOGIA

Para Gil (2006) metodologia é a ciência que tem como objetivo fundamental chegar à veracidade dos fatos. Neste sentido não se distingue de outras formas de conhecimento. O que torna, porém, o conhecimento científico distinto dos demais é que tem como característica fundamental a sua aplicabilidade.

Inicialmente, quanto aos objetivos esta pesquisa pode ser caracterizada como exploratória e descritiva. Segundo Silva (2003) pesquisa descritiva tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno,

estabelecendo relações entre as variáveis. A coleta de dados nesse tipo de pesquisa possui técnicas padronizadas, como o questionário e a observação sistemática.

Esta pesquisa também pode ser classificada quanto aos seus objetivos como exploratória onde, segundo Rodrigues (2005), a pesquisa exploratória visa proporcionar uma maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. É usada para conhecer variáveis que são desconhecidas completamente, e cuja informação será básica para poder desenhar uma investigação mais específica e profunda que alcance o verdadeiro conhecimento da variável.

Quanto à natureza, o estudo é classificado como qualitativo, pois, de acordo com Beuren (2003), a realização deste trabalho não implicou na utilização de métodos estatísticos para o processo de análise do problema.

Para Malhotra (2006), a pesquisa qualitativa tem como objetivo alcançar a compreensão qualitativa das razões, das motivações do contexto do problema onde geralmente é utilizada para um número pequeno de amostra ou reduzida, a coleta de dados não estruturada, a análise de dados não é estatística e os resultados desenvolvem apenas uma compreensão inicial do problema em estudo.

Quanto aos procedimentos técnicos, foi realizado um estudo de caso através da aplicação de um método de custeio que viabilize o rateio de custos e despesas sobre os serviços clínicos avaliados. Também foi feita a aplicação das metodologias de formação de preço de vendas mencionadas no referencial teórico e, o cálculo da margem de contribuição sobre os preços cobrados pelos atendimentos clínicos de psicologia e fonoaudiologia. Como procedimentos técnicos deve-se considerar ainda: a realização de uma entrevista semiestruturada com as sócias proprietárias da organização em estudo, observação in loco junto a clínica e a utilização da pesquisa bibliográfica que deu base para a realização do embasamento teórico.

Como já mencionado na introdução deste trabalho, a clínica analisada será considerada como clínica alfa, para não divulgar dados da organização. A mesma atua no mercado de prestação de serviços na área de psicologia e fonoaudiologia e, está situada na cidade de Santa Maria- RS a aproximadamente 03 (três) anos, tendo como problemática conhecer os custos e despesas da clínica, para permitir que a mesma consiga cobrar um preço sobre seus serviços, condizentes com o percentual de lucro que a empresa almeja ter.

Segundo Vergana (2004) caracteriza-se uma pesquisa bibliográfica porque possui fundamentações através de livros, ainda de acordo com mesmo autor, estudo de caso porque terá levantamento de dados através da análise dos custos e despesas de uma instituição em particular.

As generalizações em estudos de caso são analíticas e não estatísticas, ou seja, o pesquisador generaliza dados específicos categorizando-os com base em teorias, que são amplas, e não considerando que o resultado encontrado estender-se-á a todo o universo (YIN, 2005).

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta sessão serão analisados os aspectos referente à empresa, bem como a descrição dos custos e despesas envolvidos no processo de prestação de serviço prestado pela clínica, a aplicação de método de custeio por absorção, o cálculo do preço dos serviços clínicos com base na metodologia precificação mark-up e a quantificação da margem de contribuição para os serviços.

Foram realizados os cálculos do método de custeio por absorção e o cálculo dos preços com base na metodologia de precificação mark-up, por esses métodos serem os mais indicados pelos profissionais contabilidade de custos, para a prestação de serviço, para que assim possa ser feito uma análise se é viável para o tipo de negócio estudado.

A Empresa

O presente estudo foi realizado na Clínica Alfa, a referida instituição surgiu quando as hoje sócias trabalhavam juntas em outra organização do mesmo segmento de atuação. Elas almejavam o aumento de seus lucros e uma série de questões das quais: liberdade nos horários dos atendimentos, participação nas decisões e entre outras.

Tendo em vista o bom relacionamento que elas mantinham e o desejo das mesmas que em abrir um empreendimento próprio em que pudessem ter flexibilidade com os horários e com o número de atendimentos, aumento de seus lucros, liberdade para expressão e o sucesso profissional, foi então inaugurada a Clínica Alfa. Para que tivessem uma noção do processo de formalização da clínica, as sócias buscaram ajuda de um contador o qual prestou uma consultoria para que fossem padronizados os procedimentos técnicos.

A clínica foi fundada em novembro de 2010, está situada na cidade de Santa Maria - RS, prestando serviços na área de psicologia, psicopedagogia e fonoaudiologia, ficando acertado que cada uma constitui pessoa física, e o preço é o mesmo para os atendimentos que elas prestam independente da área de psicologia ou fonoaudiologia, utilizando como base o mesmo preço cobrado pela clínica que trabalhavam anteriormente, e atenderiam os mesmos planos de saúde, para que os pacientes conveniados pudessem, se fosse da vontade deles, seguir o tratamento clínico necessário. Os planos conveniados com a Clínica Alfa são a Cassi e o Saúde Caixa. O Cassi -Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil - é uma empresa de autogestão em saúde, cujo objetivo é ressarcir as despesas de saúde dos funcionários do Banco do Brasil e, atualmente, tem mais de 700 (setecentos) mil conveniados. Em relação ao plano Saúde Caixa, o mesmo é uma organização, que visa à qualidade de vida dos colaboradores e aposentados da Caixa Econômica Federal.

A clínica atende em torno de 94 (noventa e quatro) clientes, sendo estes conveniados ou particulares, dividindo-se nas especialidades clínicas conforme o Quadro 04 a seguir:

Quadro 4: Especialidades x Número de clientes.

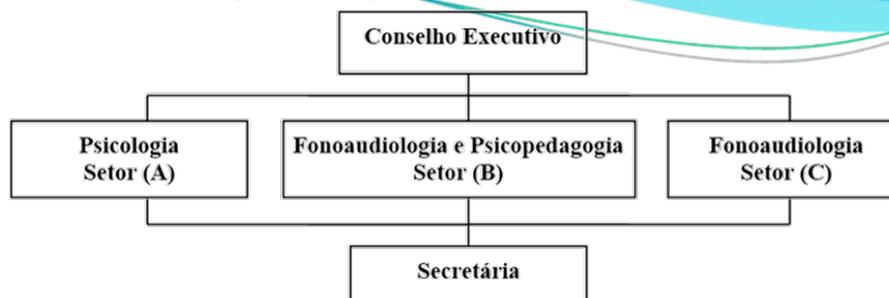
Especialidades	Numero de clientes
Psicologia	39 (trinta e nove)
Fonoaudiologia e Psicopedagogia	31 (trinta e uma)
Fonoaudiologia	24 (vinte e quatro)
Total	94 (noventa e quatro)

Fonte: pesquisa.

Existe uma estimativa com base no banco de dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) de que existem atualmente na cidade de Santa Maria- RS, 24 (vinte e quatro) clínicas que prestam serviços na área de psicologia, 14 (quatorze) na área de fonoaudiologia e 09 (nove) na área de psicopedagogia, totalizando 47 (quarenta e sete) concorrentes diretos, sem levar em consideração os concorrentes indiretos e os profissionais liberais que atendem sem formalização.

Compõe o quadro de pessoal da clínica 04 (quatro) profissionais, das quais 01 (uma) atende na área de psicologia, 01 (uma) na área de psicopedagogia e também fonoaudiologia, 01 (uma) na área de fonoaudiologia atuando mais na área de exames clínicos. E além destas existe 01 (uma) secretária a qual é responsável pelo atendimento ao público e ao telefone, agendamento das consultas, arquivo de documentos e entre outros, conforme mostra a Figura 1, a seguir:

Figura 1: Organograma da Clínica Alfa.



Fonte: pesquisa.

No organograma (Figura 1) o conselho executivo é formado pelas três sócias, ou seja, todas participam da gestão da Clínica Alfa, onde a responsável direta pela gestão do conselho é a profissional da área de psicologia, cabendo a ela principalmente a gestão financeira da organização.

No próximo item foram estudados os custos e despesas da Clínica Alfa, para que assim se possam atingir os objetivos propostos pelo presente trabalho. A classificação dos custos e das despesas é importante, pois é através desta, que se faz a apropriação dos custos aos critérios de rateios, cálculo da margem de contribuição, metodologias de precificação e entre outros.

Custos e Despesas

Foi realizada a identificação dos gastos mensais da Clínica Alfa, sendo classificados os custos e despesas. Esta divisão foi realizada pelo conselho executivo da Clínica Alfa tendo a assessoria de um profissional de contabilidade. Realizou-se a divisão das contas em: custos fixos, custos variáveis, despesas fixas e despesas variáveis, conforme expõe a Figura 2.

Figura 2: Classificação dos gastos mensais da Clínica Alfa.

Deduções da Receita (IMPOSTOS): INSS ISSQN	
Custos Fixos: Aluguel Conselho Luz Condomínio	Custos Variáveis: Materiais Gráfica
Despesas Fixas: Contadora Faxineira Publicidade Assinatura Listel Água Material de consumo (limpeza, expediente...) Telefone Alvará Sanitário Alvará de localização Secretária	Despesas Variáveis: Não há

Fonte: pesquisa.

Foram divididas as contas em deduções de receita, ou seja, os impostos que devem ser redutores da receita bruta. A partir daí se tem os custos e despesas, classificando-se como custos fixos: aluguel, conselho, luz e condomínio. Por estarem relacionados com a produção do serviço e por não variarem de acordo com o volume de

serviço prestado. Custos variáveis: materiais (espátulas) e gráfica (prontuário/receituário), são necessários para a produção e variam de acordo com o volume de atendimentos. As despesas fixas: contadora, faxineira, publicidade, assinatura do listel, água, materiais de consumo, telefone, secretária, alvará sanitário e de localização, não fazem parte do processo produtivo e, portanto, não variam em acordo com o volume de atendimentos. Despesas variáveis: nada consta.

Passado a distinção das deduções de receita e dos custos e despesas mensais, realizados para prestação dos serviços que a clínica alfa disponibiliza, e para melhor compreensão, foram identificados os serviços prestados em setores (A), (B) e (C). Dessa forma: Psicologia (A); Psicopedagogia e fonoaudiologia (B) e Fonoaudiologia (C). Tendo em vista que são três profissionais, que prestam serviços distintos, ou seja, possuem gastos e receitas diferentes, faz-se assim a necessidade da separação dos mesmos, conforme apresentado no Quadro 5.

Portanto, após a classificação dos serviços e dos gastos mensais, foi quantificando em valores as deduções da receita, os custos e despesas fixas e variáveis, conforme o Quadro 5.

Quadro 5: Gastos mensais da Clínica Alfa.

	Descrição de contas	(A)	(B)	(C)	Totais
Deduções da Receita	INSS	R\$ 135,60	R\$ 135,60	R\$ 135,60	R\$ 406,80
	ISSQN	R\$ 37,72	R\$ 37,72	R\$ 37,72	R\$ 113,16
	Total de deduções	R\$ 173,32	R\$ 173,32	R\$ 173,32	R\$ 519,96
Custos Fixos	Aluguel	R\$ 243,41	R\$ 243,41	R\$ 243,41	R\$ 730,23
	Conselho	R\$ 30,57	R\$ 29,80	R\$ 29,80	R\$ 90,17
	Luz	R\$ 15,15	R\$ 15,14	R\$ 15,15	R\$ 45,44
	Condomínio	R\$ 82,57	R\$ 82,57	R\$ 82,57	R\$ 247,71
	Total C.F.	R\$ 371,70	R\$ 370,92	R\$ 370,93	R\$ 1.113,55
Custos Variáveis	Gráfica	R\$ 9,97	R\$ 9,97	R\$ 9,97	R\$ 29,91
	Materiais		R\$ 10,00	R\$ 10,00	R\$ 20,00
	Total C.V.	R\$ 9,97	R\$ 19,97	R\$ 19,97	R\$ 49,91
Despesas fixas	Contadora	R\$ 62,00	R\$ 62,00	R\$ 62,00	R\$ 186,00
	Faxineira	R\$ 47,00	R\$ 47,00	R\$ 47,00	R\$ 141,00
	Publicidade	R\$ 32,66	R\$ 32,67	R\$ 32,67	R\$ 98,00
	Listel	R\$ 22,10	R\$ 22,09	R\$ 22,09	R\$ 66,27
	Água	R\$ 10,00	R\$ 10,00	R\$ 10,00	R\$ 30,00
	Material de consumo	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 210,00
	Telefone	R\$ 100,35	R\$ 100,35	R\$ 100,35	R\$ 301,05
	Alvará Sanitário	R\$ 10,05	R\$ 10,05	R\$ 10,05	R\$ 30,15
	Alvará de localização	R\$ 8,58	R\$ 8,58	R\$ 8,58	R\$ 25,74
	Secretária	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 1.500,00
	Total D.F.	R\$ 862,74	R\$ 862,74	R\$ 862,74	R\$ 2.588,22
Despesas Variáveis	-	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	Total D.V.	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAL DE GASTOS MENSAIS:					R\$ 4.271,64

Fonte: pesquisa.

Realizando uma análise dos gastos da clínica pode-se perceber que a mesma possui um gasto total mensal de R\$ 4.271,64 destes R\$ 519,96 em deduções de receita (impostos), R\$ 1.163,46 em custos e R\$ 2.588,22 em despesas.

Conforme disposto nos objetivos deste trabalho foi realizado o rateio utilizando o método por absorção dos custos fixos, para cada dos setores da Clínica Alfa. Conforme quadro 6:

Quadro 6: Custeio por absorção.

Setores	Nº Atendimentos	Fator de rateio	Custos Fixos				Total
			Aluguel	Conselho	Luz	Condomínio	
(A)	150	0,4167	R\$ 304,26	R\$ 37,57	R\$ 18,93	R\$ 103,21	R\$ 463,98
(B)	120	0,3333	R\$ 243,41	R\$ 30,06	R\$ 15,15	R\$ 82,57	R\$ 371,18
(C)	90	0,2500	R\$ 182,56	R\$ 22,54	R\$ 11,36	R\$ 61,93	R\$ 278,39
Total	360	1,0000	R\$ 730,23	R\$ 90,17	R\$ 45,44	R\$ 247,71	R\$ 1.113,55

Fonte: pesquisa.

Foi utilizado o método de custeio por absorção, usando como critério o número de atendimentos mensais de cada setor, onde utilizando um fator de rateio multiplicado ao valor total se tem o percentual que cada setor devera custear. Dentro deste parâmetro o setor (A) que presta o maior número de atendimentos absorverá o maior custo mensal (R\$ 463,98) R\$ e o setor (C) o menor custo (R\$ 278,39), por possuir o mais baixo número de atendimentos mensais.

Para dar prosseguimento nos próximos objetivos do presente trabalho, faz-se necessário o cálculo do custo unitário da consulta, levando em consideração os custos dos atendimentos clínicos realizados em um mês pela Clínica Alfa, conforme Quadro 7.

Quadro 7: Cálculo dos custos unitários.

Setores	(A)	(B)	(C)
Consultas mensais	150 consultas	120 consultas	90 consultas
Custos totais mensais	R\$ 381,67	R\$ 390,90	R\$ 390,90
Custo unitário da consulta	R\$ 2,54	R\$ 3,26	R\$ 4,34

Fonte: pesquisa.

Além do cálculo dos custos unitários de produção, é necessário mensurar as despesas unitárias, levando em consideração as despesas totais e o número de atendimentos clínicos prestados em um mês pela Clínica Alfa, conforme Quadro 8:

Quadro 8: Cálculo das despesas unitárias.

Setores	(A)	(B)	(C)
Consultas mensais	150 consultas	120 consultas	90 consultas
Despesas totais mensais	R\$ 862,74	R\$ 862,74	R\$ 862,74
Despesas unitária da consulta	R\$ 5,75	R\$ 7,19	R\$ 9,59

Fonte: pesquisa.

Partindo do princípio de que o setor que prestar maior número de atendimentos terá um menor custo e despesa unitária, tendo em vista que o cálculo do custo/despesa unitária definiu-se como: custo/despesa mensal total dividido pelo número de atendimentos clínicos mensais.

O setor (A) que possui o maior número de atendimentos mensais (150 atendimentos) é o que possui o menor custo unitário (R\$ 2,54) e despesa unitária (R\$ 5,75). Já o setor (C) que possui o menor número de atendimentos mensais (90 atendimentos) é o que possui o maior custo unitário (R\$ 4,34) e despesa unitária (R\$ 9,59).

Após o cálculo dos custos e despesas unitárias, faz-se necessário o cálculo dos custos e despesas variáveis unitárias e dos custos e despesas fixas unitárias, para posteriormente calcular o preço e a margem de contribuição, como pode-se observar no Quadro 9.

Quadro 9: Cálculo dos custos e despesas variáveis unitárias e custos e despesas fixas unitárias.

Setores	(A)	(B)	(C)
Consultas mensais	150 consultas	120 consultas	90 consultas
Custos e despesas Variáveis Mensais	R\$ 9,97	R\$ 19,97	R\$ 19,97
Custo e Despesa Variável Unitária	R\$ 0,07	R\$ 0,17	R\$ 0,22
Consultas mensais	150 consultas	120 consultas	90 consultas
Custos e despesas Fixas Mensais	R\$ 1.234,44	R\$ 1.233,66	R\$ 1.233,67
Custo e Despesa Fixa Unitária	R\$ 8,23	R\$ 10,28	R\$ 13,71

Fonte: pesquisa.

No Quadro 9, pode se identificar que o setor (A) possui o menor custo e despesas fixas (R\$ 8,23) e variáveis (R\$ 0,07) unitário e o setor (C) é o mais alto custo e despesas fixas (R\$ 13,71) e variáveis (R\$ 0,22) unitário.

Para se analisar a questão de faturamento e margem de contribuição faz-se necessário estudar os valores cobrados nos atendimentos prestados. Conforme objetivo proposto neste trabalho à viabilidade ou o cálculo do retorno monetário dos atendimentos conveniados é de importância para a questão financeira da organização, no item a seguir se estudará o retorno monetário das consultas conveniadas de acordo com cada plano de saúde.

Planos de Saúde

Os planos de saúde conveniados com a clínica alfa são o Cassi (Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil) e o Saúde caixa (plano de saúde da Caixa Econômica Federal), os quais foram identificados como Cassi (1) e Saúde caixa (2), no Quadro 10. No quadro abaixo pode-se verificar o retorno de cada atendimento clínico prestado por cada área da organização rende.

Quadro 10: Planos de saúde e seus rendimentos em detrimento dos custos unitários.

Setores	(A)		(B)		(C)	
Planos de saúde	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)
Valor recebido pela consulta conveniada	R\$ 24,00	R\$ 40,05	R\$ 48,00	R\$ 62,30	R\$ 48,00	R\$ 62,30
Custos unitário da consulta	R\$ 2,54	R\$ 2,54	R\$ 3,26	R\$ 3,26	R\$ 4,34	R\$ 4,34
Receita unitária da consulta conveniada	R\$ 21,46	R\$ 37,51	R\$ 44,74	R\$ 59,04	R\$ 43,66	R\$ 57,96

Fonte: pesquisa.

Para estimar o valor da receita unitária da consulta conveniada foi pegado o valor recebido pelas consultas e diminuído os custos unitários. Sendo que o setor (A) possui a menor receita unitária da consulta conveniada (R\$ 21,46) pelo convênio (1). E o setor (B) possui a maior receita unitária da consulta conveniada (R\$ 59,04) pelo convênio (2), aproximando do valor da receita unitária (R\$ 57,96) do setor (C) pelo mesmo convênio.

Para que seja realizado um comparativo é necessário o cálculo do rendimento dos atendimentos clínicos particulares, e foi feito o cálculo dos mesmos conforme o Quadro 11.

Quadro 11: Consultas particulares e seus rendimentos em detrimento dos custos unitários.

Setores	(A)	(B)	(C)
Valor recebido pela consulta	R\$ 64,00	R\$ 58,00	R\$ 65,00
Custos unitário da consulta	R\$ 2,54	R\$ 3,26	R\$ 4,34
Receita unitária da consulta particular	R\$ 61,46	R\$ 54,74	R\$ 60,66

Fonte: pesquisa.

Os atendimentos clínicos conveniados em sua maioria rendem monetariamente bem menos quando comparados com aos particulares. Realizando uma correlação entre o Quadro 10 (retorno das consultas conveniadas) e o Quadro 11 (retorno das consultas particulares), verifica-se que os valores possuem uma grande diferença no setor (A),

onde convênio (1) retorna R\$ 21,46 e o atendimento particular R\$ 61,46 diferenciando-se em um valor de R\$ 40,00 a mais que a consulta conveniada. Ainda levando em consideração as despesas unitárias do setor (A) que é de R\$ 5,75 o convênio (1) rende como receita líquida unitária o valor de R\$ 15,71 rendimento este bem abaixo dos demais.

Nos demais casos há uma diferença não tão significativa. No caso do setor (B), o convênio (2) rende R\$ 59,04 e o atendimento particular R\$ 54,74 uma diferença de R\$ 4,30 sendo o único caso onde o atendimento conveniado rende mais que o particular.

Preços

Para realizar uma análise dos preços cobrados, em relação às metodologias de precificação existentes, foi realizado o cálculo do preço através da metodologia Mark-up que mais se adequa com o tipo de negócio estudado e uma breve explanação sobre a metodologia usada pela Clínica Alfa atualmente. A Clínica estudada utilizava a metodologia de formação de preço com base no mercado, com a estratégia de preço do concorrente (definido no referencial teórico deste estudo), pois a mesma selecionou outra organização que presta serviços semelhantes para estabelecer seus próprios preços. Valor este estipulado em R\$70,00 para o atendimento clínico em qualquer setor da Clínica Alfa.

Foi realizado o cálculo do preço com base na metodologia de formação de preço mark-up, esta significa acrescentar uma porcentagem padrão aos custos e despesas fixas do serviço a fim de chegar a um preço de venda. A fórmula de precificação mark-up estipulada: $\text{mark-up} = \text{custos e despesas fixas unitárias} + (\% \text{ deduções} + \% \text{ custos variáveis} + \text{lucro}) \times \text{mark-up}$

Para realizar este cálculo é necessário mensurar os percentuais das deduções de receita e dos custos variáveis, em relação à receita mensal, para tanto foi realizado o demonstrativo de resultado do exercício. Conforme Quadro 12, a seguir:

Quadro 12: Demonstrativos de Resultado de Exercício.

DRE (A)			
		Valor	%
(+)	Receita Bruta Mensal	R\$ 7.002,80	
(-)	Deduções da Receita Bruta	173,32	3,10%
(=)	Receita Líquida	R\$ 6.829,48	
(-)	Custos Fixos	371,70	6,66%
(-)	Custos Variáveis	9,97	0,18%
(=)	Resultado Operacional Bruto	R\$ 6.447,81	
(-)	Despesas Fixas	862,74	15,45%
(=)	Lucro Bruto	R\$ 5.585,07	
DRE (B)			
		Valor	%
(+)	Receita Bruta Mensal	R\$ 7.279,60	
(-)	Deduções da Receita Bruta	173,32	2,96%
(=)	Receita Líquida	R\$ 7.106,28	
(-)	Custos Fixos	370,92	6,34%
(-)	Custos Variáveis	19,97	0,34%
(=)	Resultado Operacional Bruto	R\$ 6.715,39	
(-)	Despesas Fixas	862,74	14,74%
(=)	Lucro Bruto	R\$ 5.852,65	
DRE (C)			
		Valor	%
(+)	Receita Bruta Mensal	R\$ 6.078,00	
(-)	Deduções da Receita Bruta	173,32	3,73%
(=)	Receita Líquida	R\$ 5.904,68	
(-)	Custos Fixos	370,93	7,98%
(-)	Custos Variáveis	19,97	0,43%
(=)	Resultado Operacional Bruto	R\$ 5.513,78	
(-)	Despesas Fixas	862,74	18,55%
(=)	Lucro Bruto	R\$ 4.651,04	

Fonte: pesquisa.

Após a mensuração dos percentuais, foi estipulado o percentual de lucro estimado em 85%, para todos os setores da Clínica Alfa para que assim cada um tenha o

retorno de forma igualitária, bem como é realizado com os custos e despesas da Clínica. Conforme se segue no Quadro 13:

Quadro 13: Cálculo dos preços, metodologia mark-up.

Setor	$mark-up = \text{custos e despesas fixas unitárias} + (\%deduções + \% \text{custos variáveis} + \% \text{lucro}) \times mark-up$
(A)	$Mark-up = 8,23 + (3,10\% + 0,18\% + 85\%) \times Mark-up$ $Mark-up = 8,23 + (0,883) \times Mark-up$ $Mark-up - 0,883 Mark-up = 8,23$ $0,12 Mark-up = 8,23$ Mark-up = 70,23
(B)	$Mark-up = 10,28 + (2,96\% + 0,34\% + 85\%) \times Mark-up$ $Mark-up = 10,28 + (0,883) \times Mark-up$ $Mark-up - 0,883 Mark-up = 10,28$ $0,12 Mark-up = 10,28$ Mark-up = 87,88
(C)	$Mark-up = 13,71 + (3,73\% + 0,43\% + 85\%) \times Mark-up$ $Mark-up = 13,71 + (0,892) \times Mark-up$ $Mark-up - 0,892 Mark-up = 13,71$ $0,11 Mark-up = 13,71$ Mark-up = 126,40

Fonte: pesquisa.

Dando prosseguimento na análise dos preços pode-se perceber que para que os setores obtenham o mesmo faturamento deverão alterar os preços, no caso de (A) o valor cobrado atualmente é de R\$ 70,00 e o calculado é de 70,23 ou seja, o valor encontra-se correto, dentro do esperado lucro de (85%). Porém o setor (B) e (C) atualmente cobram R\$ 70,00 e pelo valor calculado deveriam cobrar R\$ 87,88 e R\$ 126,40 respectivamente, para atingir o lucro estimado de (85%).

Cabe salientar que o aumento do número de atendimentos mensais, seria a melhor sugestão para a redução dos custos e despesas unitárias dos setores (B) e (C) para que assim possam estipular um valor nas consultas mais condizentes com a realidade do mercado.

Margem de Contribuição

A margem de contribuição é o valor resultante das vendas líquidas, deduzidas dos custos e despesas variáveis. Após apurar a margem de contribuição unitária, que é à margem de contribuição relativa a um produto/serviço, basta multiplicá-la pela quantidade total de vendas para se conhecer a margem de contribuição total, pois varia de acordo com o volume produzido e vendido.

De acordo com o referencial teórico, a fórmula para calcular a margem de contribuição unitária é Margem de contribuição unitária = Preço de venda - (Custos variáveis unitários + Despesas variáveis unitárias). Utilizando os preços de venda cobrados pela Clínica Alfa e os custos e despesas variáveis unitários descritos no Quadro 09 do presente trabalho, o cálculo da margem de contribuição foi realizado, conforme mostra o Quadro 14.

Quadro 14: Cálculo da margem de contribuição unitária das consultas.

Setor	Tipo de consulta	Preço de venda	CDV	MC
(A)	Particular	R\$ 64,00	R\$ 0,07	R\$ 63,93
	Convênio (1)	R\$ 24,00	R\$ 0,07	R\$ 23,93
	Convênio (2)	R\$ 40,05	R\$ 0,07	R\$ 39,98
(B)	Particular	R\$ 58,00	R\$ 0,17	R\$ 57,83
	Convênio (1)	R\$ 48,00	R\$ 0,17	R\$ 47,83
	Convênio (2)	R\$ 62,35	R\$ 0,17	R\$ 62,18
(C)	Particular	R\$ 65,00	R\$ 0,22	R\$ 64,78
	Convênio (1)	R\$ 48,00	R\$ 0,22	R\$ 47,78
	Convênio (2)	R\$ 62,30	R\$ 0,22	R\$ 62,08

Fonte: pesquisa.

De acordo com o cálculo da margem de contribuição unitária, conforme Quadro 13, o setor (A) possui uma discrepância na margem de contribuição unitária, quando comparado os atendimentos conveniados e particulares, em uma diferença que chega ser mais que o dobro do valor. Os atendimentos particulares rendem R\$ 63,93, o convênio (1) o rendimento é de R\$ 23,93 (diferença de R\$ 40,00 a menos que o particular) e o no caso do convenio (2) o rendimento é de R\$ 39,98 (diferença de R\$ 23,95 a menos que o particular).

Os demais setores possuem diferenças nas margens de contribuição unitárias, no comparativo entre os atendimentos clínicos particulares e conveniados, porém essa diferença é bem menor que as encontradas no setor (A).

No caso do setor (B) o rendimento do convênio (2) é de R\$ 62,18 é maior que o rendimento da margem de contribuição do atendimento particular que é R\$ 57,83 (uma diferença de R\$ 4,35 a menos que o atendimento do convenio (2)).

CONCLUSÃO

O presente trabalho tem como foco a gestão de custos, o estudo das metodologias de precificação, a mensuração da margem de contribuição e a análise do retorno dos atendimentos clínicos particulares e conveniados. Estas questões estão ligadas a gestão financeira, e esta é considerada de extrema importância para garantir o futuro da empresa.

Neste contexto, este trabalho foi desenvolvido em uma clínica que presta serviços na área psicologia, psicopedagogia e fonoaudiologia, sendo denominada como Clínica Alfa, a referida empresa atua no mercado de trabalho desde o ano de novembro de 2010.

O objetivo geral do presente trabalho foi analisar como são considerados os custos fixos e variáveis na formação do preço de venda dos atendimentos clínicos de psicologia e fonoaudiologia, onde foi verificado que os custos não eram considerados na formação do preço de venda, somente baseavam-se no preço cobrado por um corrente que presta o mesmo tipo de serviço.

Com relação ao propósito de realizar um levantamento dos custos e despesas mensais da clínica estudada, o custo mais significativo identificado foi o aluguel das instalações, pois possui uma maior proporção em relação aos demais. E a despesa mais significativa foi a de salário da secretária, possuindo um valor cinco vezes maior que a despesa mais cara entre as demais.

Na constatação do levantamento do retorno das consultas conveniadas em relação as consultas particulares foi observação que o setor (A) da clínica possui uma discrepância muito grande entre os atendimentos particulares e conveniados, estes sendo em valores muito abaixo dos atendimentos particulares. Nos demais setores não houve uma diferença muito significativa nos valores.

Foi realizado uma comparação entre os preços cobrados pelos atendimentos clínicos correlacionando com a metodologia de formação de preço de venda existentes na teoria, e verificou-se que a estratégia de preço utilizada pela clínica alfa não é a mais correta. Para tornar mais adequado e também para aumentar os lucros, sugere-se a metodologia de preço mark-up.

Para atingir o objetivo de mensurar a margem de contribuição dos atendimentos clínicos prestados pela organização, foram realizados os cálculos subdividindo dentro de cada um dos setores em: atendimentos particulares e conveniados (1) e (2). Pode se verificar que o convênio (1) é o convênio que possui a menor margem de contribuição em contra- partida os atendimentos particulares a maior MC.

Como o presente trabalho necessita de informações financeiras da organização (ponto considerado como sigiloso, para a maioria), foram encontrados alguns problemas para a obtenção das informações. Porém após o recebimento das informações o desenvolvimento do trabalho transcorreu de forma objetiva.

O estudo foi de grande importância tendo em vista a temática abordada, uma vez que deve ser cada vez mais estudada pelas empresas para que assim possam reduzir seus custos e despesas, cobrar preços justos (para com o cliente e organização) e por consequência aumentar a receita líquida, para que assim possa haver uma alavancagem em relação ao mercado de trabalho.

O conselho executivo da clínica Alfa pode perceber que há diversos fatores a serem melhorados, como por exemplo, a formação do preço de venda dos seus serviços, sendo que há diferentes ferramentas para obtenção de um valor correto. Outro fato julgado importante é a necessidade da prospecção de novos clientes no setor (C), pois o mesmo encontra-se com um déficit de cliente o que faz o aumentar significativamente os custos e despesas unitárias, reduzindo assim o seu rendimento líquido.

Outro ponto relevante analisado é em relação aos atendimentos clínicos conveniados, sendo sugerido que seja estipulado um número máximo de atendimentos, para que assim se possa ter foco nos atendimentos particulares, pois tem uma maior margem de contribuição.

REFERÊNCIAS

- ANUALPEC. Anuário da pecuária brasileira. São Paulo: Instituto FNP, Consultoria & Atlas, 2003.
- BERNARDI, Antônio Luiz. Manual de formação de preços. São Paulo: Atlas, 2010.
- BERTÓ, D. J; BEULKE, R. Gestão de custos. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BEUREN, M. I. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade. São Paulo: Atlas, 2003.
- BRUNI, A. L; FAMÁ, R. Gestão de custos e formação de preços. São Paulo: Atlas, 2003. Comércio, 2005.
- CREPALDI, Sílvio Aparecido. Contabilidade rural: uma abordagem decisória. São Paulo: Atlas, 1998.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2006.
- HOJI, Masakazu. Administração financeira e orçamentária. São Paulo: Atlas, 2010.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 1980.
- LEONE, George Sebastião Guerra. Custos: planejamento, implantação e controle. São Paulo: Atlas, 2000.
- LEONE, George Sebastião Guerra. Custos: um enfoque administrativo. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1987.
- MALHOTRA, Naresh. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARTINS, E. Contabilidade de custos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MEGLIORINI, Evandir. Custos análise e gestão. São Paulo: Pearson, 2007.
- NEPOMUCENO, F. Contabilidade rural e seus custos de produção. São Paulo: IOB - Thomson, 2004.
- OLIVEIRA, L. M. de; PEREZ JR. J. H. Contabilidade de custos para não contadores. São Paulo: Atlas, 2000.
- SANTOS, Joel José dos. Análise de custos: um enfoque gerencial. São Paulo: Atlas, 1987.

- SILVA, Antônio Carlos Ribeiro de. Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses. São Paulo:
- TOMMASI, Marcelo. Custos ferramentas de gestão. São Paulo: Atlas, 2000.
- VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2004
- VICECONTI, P. E. NEVES, S. Contabilidade de custos, um enfoque direto e objetivo. 6ª ed. São Paulo: Editora Frase, 2001.
- VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez, Silvério das Neves. Contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 1998.
- WELSCH, Glenn. Orçamento empresarial. São Paulo: Atlas, 1983.
- WERNKE, Rodney. Análise de custos e preços de venda: ênfase em aplicações e casos nacionais. São Paulo: Saraiva, 2005.
- WERNKE, Rodney. Gestão de custos, uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2001.
- YIN, R. K. Estudo de Caso: planejamento e métodos. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.