

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIA CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**DEPARTAMENTALIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA PEQUENA
EMPRESA FAMILIAR DE CONFECÇÕES DO INTERIOR DE MINAS GERAIS**

FRANCILENE FERREIRA DOS SANTOS

JUIZ DE FORA

2017

FRANCILENE FERREIRA DOS SANTOS

DEPARTAMENTALIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA PEQUENA EMPRESA
FAMILIAR DE CONFECÇÕES DO INTERIOR DE MINAS GERAIS

Monografia apresentada ao curso de Ciências
Contábeis da Universidade Federal de Juiz de
Fora, como requisito para obtenção do título
de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Prof^ª Ma. Janayna Freire

Juiz de Fora
FACC/UFJF

2017

AGRADECIMENTOS

A toda minha família pelo apoio. Aos professores da faculdade e particularmente a minha orientadora Janayna Freire que durante esse período compartilharam seus conhecimentos e ajudaram a trilhar esse caminho. Aos amigos que deixavam as aulas mais leves e auxiliaram nos momentos mais difíceis, e ao meu namorado que sempre esteve presente nesse percurso.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, 11 de julho de 2017.

Francilene Ferreira dos Santos

¹LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

²Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.

**ATA DE DEFESA DO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Ao 11º dia do mês de julho de 2017, nas dependências da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora, reuniu-se a banca examinadora formada pelos professores abaixo assinados para examinar o Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis discente FRANCILENE FERREIRA DOS SANTOS regularmente matriculada (o) no Bacharelado em Ciências Contábeis sob o número 201278010 intitulado **DEPARTAMENTALIZAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA PEQUENA EMPRESA FAMILIAR DE CONFECÇÕES DO INTERIOR DE MINAS GERAIS**. Após a apresentação e conseqüente deliberação, a banca examinadora se reuniu em sessão fechada, considerando o (a) discente _____ (aprovado(a)/reprovado(a)). Tal conceito deverá ser lançado em seu histórico escolar quando da entrega da versão definitiva do trabalho, impressa e em meio digital.

Juiz de Fora, 11 de julho de 2017.

Profª Ma. Janayna Katyuscia Freire de Souza Ferreira
Orientadora

Profª Ma. Mariana Coelho Silva Castro

Profª Ma. Gisele de Souza Castro Vieira

LISTA DE QUADROS

Quadro 1:	Classificação das Empresas segundo o SEBRAE.....	13
Quadro 2:	Pontos fortes e fracos de empresas familiares.....	15
Quadro 3:	Modelos produzidos pela empresa.....	32
Quadro 4:	Modelo de ficha de estoque.....	48

LISTA DE TABELAS

Tabela 1:	Despesa final do setor de acabamento para o 1º trimestre de 2016 elaborado pela empresa.....	31
Tabela 2:	Descrição da matéria-prima algodão penteado e seus preços de compra.....	33
Tabela 3:	Preço final da dúzia do modelo UN-M001.....	33
Tabela 4:	Custos Diretos de Cada Departamento – Janeiro/2016.....	34
Tabela 5:	Custos Diretos de Cada Departamento – Fevereiro/2016.....	34
Tabela 6:	Custos Diretos de Cada Departamento – Março/2016.....	34
Tabela 7:	Rateio Custos Indiretos.....	35
Tabela 8:	Custos Indiretos – Janeiro/2016.....	36
Tabela 9:	Custos Indiretos – Fevereiro/2016.....	36
Tabela 10:	Custos Indiretos – Março/2016.....	36
Tabela 11:	Descrição e valores de custo médio simples das matérias-primas.....	37
Tabela 12:	Custo total da matéria-prima calculado a partir da média simples.....	38
Tabela 13:	Quantidades Produzidas em Janeiro – 2016.....	41
Tabela 14:	Cálculos Elaborados Para o custo Total da Dúzia em Janeiro – 2016.....	42
Tabela 15:	Quantidades Produzidas em Fevereiro – 2016.....	43
Tabela 16:	Cálculos Elaborados Para o custo Total da Dúzia em Fevereiro – 2016.....	44
Tabela 17:	Quantidades Produzidas em Março – 2016.....	45
Tabela 18:	Cálculos Elaborados Para o custo Total da Dúzia em Março – 2016.....	46
Tabela 19:	Resumo com o total de dúzia encontrado no primeiro trimestre de 2016.....	47

RESUMO

O presente estudo busca analisar o sistema de custeio de uma pequena empresa familiar de confecções do interior do estado de Minas Gerais. O crescimento do número de empreendimentos e consecutiva competitividade faz com que as empresas tenham que decidir melhor suas estratégias e calcular os custos de forma que tenham bons preços e lucratividade. Foi elaborado um estudo de caso em uma única empresa de confecções de roupas íntimas e meias, onde foi determinado que apenas o setor de fabricação de meias seria analisado, por se tratar de um setor com um número menor de produtos e cujo os dados encontravam-se com maior disponibilidade por parte da empresa. A empresa em questão adota, em partes, o método de custeio por departamentos. Primeiramente foi demonstrado como a empresa trata seus custos e despesas e se os mesmos se enquadram na terminologia básica de custos, em seguida, a partir das deficiências do modelo atual, foi proposto um modelo de departamentalização, onde foi possível chegar a resultados diferentes dos encontrados na empresa. Por fim foram levantadas algumas melhorias que poderiam ser adotadas pela empresa a fim de melhorar a forma como são controlados os seus estoques e seus custos.

Palavras- chaves: Pequenas empresas, Departamentalização, Análise de custos.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1 Importância das Pequenas Empresas Familiares na Economia Brasileira.....	13
2.2 Controle de Custos em Pequenas Empresas	16
2.3 Terminologia Básica da Contabilidade de Custos	19
2.4 Métodos de Custeio	20
2.4.1 Custeio por Absorção	21
2.4.2 Custeio Variável	22
2.4.3 Custeio Baseado em Atividade (ABC).....	23
2.4.4 Departamentalização	24
3. METODOLOGIA	27
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	29
4.1 Caracterização da Empresa	29
4.2 Modelo de Departamentalização Utilizado pela Empresa	29
4.3 Modelo de Departamentalização Proposto	34
4.3.1 Análise Primeiro Trimestre 2016	39
4.4 Críticas ao Modelo Anterior e Sugestões para Melhoria do Cálculo do Custo do Produto Vendido	48
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52
7. APÊNDICE.....	55

1. INTRODUÇÃO

O estudo de custos e sua aplicabilidade nas empresas tem uma importância significativa para a tomada de decisão dos seus gestores. O mercado cada vez mais competitivo faz com que os preços de vendas sejam bem analisados e empregados. Logo, o custo deve ser controlado para que a empresa não tenha prejuízos devido à má administração.

Um estudo do SEBRAE³ (2014) aponta que, anualmente, são criados no Brasil 1.200.000 novos empreendimentos e que as MPEs (Micro e Pequenas Empresas) representam 99,12% do total de empresas existentes no Brasil, o que revela sua importância para o crescimento e desenvolvimento do país, principalmente no que tange à geração de emprego. Ainda de acordo com o SEBRAE (2013), de todas as empresas registradas no Brasil, 90% são familiares, de cada 100, apenas 30 sobrevivem à segunda geração, geralmente elas morrem junto com seu fundador.

Com a grande representatividade das MPEs na economia, acredita-se que estas têm condições para dominar mercados, hoje ocupados por grandes empresas, porém é necessário ter foco, planejamento e controle, a fim de proporcionar tomadas de decisão coerentes na gestão de seus negócios, conhecimento este possibilitado por meio da contabilidade. Infelizmente, sabe-se que, nas empresas de pequeno porte, as decisões são centralizadas, por serem em sua maioria empresas familiares, onde o gestor é o próprio proprietário, e esse acaba tomando decisões por impulso, improvisação, e muitas vezes não exerce o controle dos seus custos e mais tristemente não detém controle nem da própria empresa (LIMA; SOUZA, 2013).

Martins (2010) evidencia a relevância da contabilidade de custos nas empresas, onde a mesma passou de um simples aparato de avaliação de estoques para uma grande arma de apoio ao controle e decisões gerenciais. Afirmando que uma empresa, de qualquer segmento, não pode definir seus preços apenas de acordo com os custos incorridos, mas também com base nos preços praticados no mercado que atuam. Na indústria a contabilidade de custos trata dos gastos incorridos na produção de bens industriais, controlando todos os materiais utilizados na produção como: estoque de matéria prima, embalagens, custos indiretos de fabricação, estoque de produtos em

³ SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

elaboração, de produtos acabados e os custos dos produtos vendidos. A atual contabilidade de custos não se restringe somente a essas atividades. Hoje se tornou fundamental dentro da indústria no fornecimento de informações aos administradores nas atividades relacionadas a planejamento, controle e tomada de decisão.

Diante do exposto esta pesquisa tem como Objetivo Geral: analisar o sistema de custeio utilizado por uma pequena empresa familiar de confecções do interior de Minas Gerais.

Contribuindo para o alcance do objetivo geral, destacamos os seguintes objetivos específicos citados abaixo:

- Verificar o sistema de custeio utilizado pela empresa com a metodologia de contabilidade de custos e sua terminologia conceitual básica;
- Discutir o modelo de departamentalização e premissas adotadas no cálculo do custo do produto;
- Propor melhorias no sistema de custeio atual.

Do ponto de vista acadêmico o trabalho é importante, pois a partir de um estágio realizado na empresa, foi possível elaborar a pesquisa e colocar em prática os ensinamentos obtidos durante o curso, a fim de identificar limitações no método de custeio atualmente utilizado pela empresa e sugerir melhorias no modelo.

A importância deste estudo para o mercado, é que as pesquisas de órgãos nacionais, como o SEBRAE e o IBGE⁴, demonstram a importância de empresas de pequeno porte para a economia do país, com a geração de empregos e o alto índice de participação no PIB (Produto Interno Bruto) brasileiro. A principal motivação desse trabalho é mostrar que a adoção de um sistema de custeio pode ajudar na gestão das empresas de pequeno porte, evitando uma mortalidade prematura.

Espera-se que essa pesquisa possa contribuir para a empresa em análise, ao reforçar a necessidade de se adotar um método de custeio adequado, tanto para controle dos custos quanto para a formação do preço de venda, para que a mesma possa se manter e prosperar dentro de um cenário de mercado competitivo.

A presente pesquisa está dividida em cinco capítulos. O primeiro capítulo corresponde aos aspectos introdutórios no qual engloba a contextualização do estudo, a

⁴ IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

justificativa, os objetivos gerais e específicos. Na sequência é abordado o referencial teórico que embasa as análises e discussões de resultados. O referencial está estruturado em quatro partes, são elas: importância das pequenas empresas familiares na economia brasileira, controle de custos em pequenas empresas, termos e expressões principais da contabilidade de custos e métodos de custeio. No terceiro capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos, que foram utilizados para a elaboração desse estudo. No quarto capítulo são apresentados os resultados e a análise dos resultados. E, por fim, na quinta seção, são apresentadas as considerações finais da pesquisa. Ao final do quinto capítulo são apresentados as referências bibliográficas e apêndices.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são abordados conceitos sobre a importância das pequenas empresas na economia brasileira, definição de empresa familiar, o controle de custos em pequenas empresas e, por fim, os sistemas de custeio com destaque para o método de departamentalização.

2.1 Importância das Pequenas Empresas Familiares na Economia Brasileira

Para o SEBRAE (2014) as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte vêm adquirindo ao longo dos últimos 30 anos, uma importância crescente no país, pois é inquestionável o relevante papel socioeconômico desempenhado por essas empresas. As informações a seguir corroboram tal afirmativa em diversas dimensões da realidade nacional:

- As MPE geraram, em 2011, 27,0% do valor adicionado do conjunto de atividades pesquisadas (PIB);
- Serviços e comércio representaram em 2011, 19% do valor adicionado, enquanto a indústria totalizava 7,8%;
- Em relação ao número de empresas, as MPE representaram, em 2011, nas atividades de serviço e comércio, respectivamente, 98% e 99% do total de empresas formalizadas.

O critério de classificação de Micro e Pequenas Empresas pode ser feito de duas formas alternativas segundo SEBRAE (2014), por número de pessoas ocupadas na empresa ou pela receita auferida. Para esse estudo foram classificadas como pequenas empresas industriais as que têm entre 20 e 99 pessoas ocupadas, segue o Quadro 1 com a seguinte classificação:

Quadro 1 - Classificação das Empresas segundo o SEBRAE

PORTE	ATIVIDADES ECONÔMICAS	
	SERVIÇOS E COMÉRCIO	INDÚSTRIA
Microempresa	até 9 pessoas ocupadas	até 19 pessoas ocupadas
Pequena Empresa	de 10 a 49 pessoas ocupadas	de 20 a 99 pessoas ocupadas
Média Empresa	de 50 a 99 pessoas ocupadas	de 100 a 499 pessoas ocupadas
Grande Empresa	acima de 100 pessoas ocupadas	acima de 500 pessoas ocupadas

Fonte: SEBRAE (2014)

A Lei Complementar nº 123 de 2006, em seu art. 3º, incisos I e II, conceitua as microempresas e empresas de pequeno porte como:

A sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I – no caso da microempresa aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II – no caso da empresa de pequeno porte aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) (BRASIL, 2006).

As micro e pequenas empresas são de extrema relevância na estrutura econômica brasileira e para o emprego. Em 2013, o segmento representava no Brasil – segundo os dados da Relação Anual de Informações Sociais (Rais), registro administrativo do Ministério do Trabalho e Emprego – cerca de 6,6 milhões de estabelecimentos, que eram responsáveis por 17,1 milhões de empregos formais privados (SEBRAE 2013).

Segundo o SEBRAE (2014), entre 2003 e 2013, as MPEs criaram 7,3 milhões de postos com carteira assinada, elevando o total de empregos nessas empresas de 9,8 milhões, em 2003, para 17,1 milhões, em 2013. Em todo o período, o crescimento médio do número de empregados nas MPEs foi de 5,7 % ao ano.

São características das micro e pequenas empresas:

- Baixa intensidade de capital;
- Altas taxas de natalidade e de mortalidade: demografia elevada;
- Forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios;
- Poder decisório centralizado;
- Estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica;
- Registros contábeis pouco adequados;
- Contratação direta de mão-de-obra;
- Utilização de mão-de-obra não qualificada ou semiquificada;

- Baixo investimento em inovação tecnológica;
- Maior dificuldade de acesso ao financiamento de capital de giro; e
- Relação de complementaridade e subordinação com as empresas de grande porte (IBGE, 2001).

Para Silva e Michel (2012), a nova realidade da economia brasileira, após a abertura de mercado e a globalização, tem fortemente impactado nas empresas do país. Neste cenário, o grande desafio das organizações é sobreviver ao ambiente de elevada competição, se adequando às rápidas mudanças mercadológicas. Este contexto também não é diferente para a empresa familiar que, como qualquer outra empresa, sofre grandes transformações em seus negócios.

No Quadro 2, de acordo com o SEBRAE (2016) são listados alguns pontos fortes e fracos de empresas familiares:

Quadro 2 - Pontos fortes e fracos de empresas familiares

Pontos fortes
<ul style="list-style-type: none"> • Comando único e centralizado, permitindo reações rápidas em situações de emergência; • Estrutura administrativa e operacional "enxuta"; • Disponibilidade de recursos financeiros e administrativos para autofinanciamento obtido de poupança compulsória feita pela família; • Importantes relações comunitárias e comerciais decorrentes de um nome respeitado; • Organização interna leal e dedicada; • Forte valorização da confiança mútua, independentemente de vínculo familiares. A formação de laços entre empregados antigos e os proprietários exerce papel importante no desempenho da empresa; • Grupo interessado e unido em torno do fundador; • Sensibilidade em relação ao bem-estar dos empregados e da comunidade onde atua; • Continuidade e integridade de diretrizes administrativas e de focos de atenção da empresa.
Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Primeira geração (fundador vivo) • Dificuldades na separação entre o que é intuitivo/emocional e racional, tendendo mais para o primeiro; • A postura de autoritarismo e austeridade do fundador, na forma de vestir ou na administração dos gastos, se alterna com atitudes de paternalismo, que acabam sendo usadas como forma de manipulação; • Exigência de dedicação exclusiva dos familiares, priorizando os interesses da empresa; • Laços afetivos extremamente fortes, influenciando os comportamentos, relacionamentos e decisões da empresa; • Valorização da antiguidade como um atributo que supera a exigência de eficácia ou competência; • Expectativa de alta fidelidade dos empregados. Isto pode gerar um comportamento de submissão, sufocando a criatividade; • Jogos de poder, nos quais muitas vezes vale mais a habilidade política do que a característica ou competência administrativa.

Fonte: SEBRAE (2016)

Nos dias atuais, a sobrevivência de MPEs constitui um desafio constante em face da existência de diversas barreiras, como a necessidade de auto preservação, de manter-

se atualizada num mercado em contínua mudança, em que a velocidade das informações atinge à do tempo real, a competitividade com as grandes corporações, as *holdings* e os conglomerados de organizações que operam dominando o mercado a nível internacional (SANTOS et al, 2013).

Santini (2013 *apud* Mahamid 2012)⁵ identificou os cinco principais fatores potenciais da falência de MPE, tais como instabilidade no custo de matérias-primas dos produtos fabricados ou de serviços prestados; falta de controle na gestão de clientes, que incorre no crescimento do atraso em recebimentos de vendas a prazo; falta de critério na concessão de descontos; falta de experiência administrativa, ou seja, pouco conhecimento nas áreas de gestão, economia, contabilidade e marketing; baixo poder de competição das empresas e limitações ou carência no crédito para suprimento e manutenção das atividades da empresa.

Conforme Motta (2000), as peculiaridades das pequenas empresas lhe conferem algumas vantagens, dentre as citadas estão a flexibilidade de atender as demandas de mercado, mediante adaptação de seus produtos às mudanças empreendidas por seus clientes. A estrutura menos complexa dessas empresas permite que essas realizem trabalhos mais personalizados e isso é uma grande vantagem em um mercado que busca produtos cada vez mais específicos.

2.2 Controle de Custos em Pequenas Empresas

Para Martins (2010) a Contabilidade de Custos tem duas funções relevantes: o auxílio ao Controle e a ajuda à tomada de decisão. A importante missão é fornecer dados para o estabelecimento de padrões, orçamentos e outras formas de previsão e, num estágio imediatamente seguinte, acompanhar o efetivamente acontecido para comparação com os valores anteriormente definidos.

No setor de produção, onde produtos são montados ou serviços são prestados, há necessidade de informações para controlar e melhorar as operações. Essa informação é fornecida frequentemente e utilizada para acompanhar a eficiência das atividades que estão sendo realizadas (MAHER, 2001). Segundo Leone (2010), os objetivos da

⁵ MAHAMID, I. Factors affecting contractor's business failure: contractors' perspective. Engineering, Construction and Architectural Management, v. 19 n. 3, p. 269-285, 2012.

Contabilidade de Custos serão fixados de acordo com as necessidades apresentadas pelos diversos níveis gerenciais.

Gonçalves e Leal (2015 *apud* Teodoro e Pozo, 2012)⁶, a redução dos custos é um dos principais mecanismos para que as empresas consigam obter melhores resultados. Existem várias formas que podem ser utilizadas para realizar uma gestão de custos eficaz, como o uso de tecnologias adequadas, métodos de custeio e ferramentas de análise. Assim, quando feito de maneira correta, o controle dos custos trará diversos benefícios para a organização.

Em relação às micro e pequenas empresas, um dos problemas enfrentados é a ausência de estruturação de uma gestão de custos, e conseqüentemente formação de preços. Com as constantes mudanças do mercado, percebe-se que a formação de preços não é feita apenas com base nos custos, existindo inúmeros fatores, que podem contribuir e/ou influenciarem tal formação. Contudo, em razão desses fatores, a análise dos custos para formação do preço de venda tem-se tornado um fator preponderante (RAUPP; BACH, 2015).

Para Donadon (2004, p. 24):

Normalmente, a gestão das PMEs é bastante simples, centralizada principalmente na figura do proprietário que, não raro, assume o papel de principal executivo da organização. Não é comum encontrarmos uma administração profissional como em grandes corporações. As empresas de pequeno porte trabalham em sua maioria em uma estrutura familiar, onde vários membros da família convivem para chegar a interesses comuns.

Segundo Silva et al (2014), atualmente, há uma forte imposição do mercado comprador em estabelecer os preços das mercadorias. Entretanto, essa regra é de difícil aplicação para as pequenas empresas, uma vez que elas quase sempre se encontram no “meio do sanduíche” sendo pressionadas especialmente por duas das cinco forças de Porter: poder de barganha dos fornecedores e dos clientes. Assim, empresas desse porte, para terem competitividade com lucratividade, necessitam garantir eficiência principalmente pelo controle de custos.

Conforme Donadon (2004), as pequenas e médias empresas têm como característica a administração familiar e centralizada. Esta característica dificulta a utilização de mão-de-obra altamente especializada nas diversas áreas de uma empresa,

⁶ TEIXEIRA, A. P. P.; LEAL, E. A.; MIRANDA, G. J. Controle de custos: ferramentas para gestão das micro e pequenas empresas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 15.,2008, Curitiba, PR. Anais... Curitiba: CBC, 2008.

visto que sempre haverá lugar para um parente ou amigo no organograma da empresa. No caso da implantação de uma metodologia de custos, o fator humano é um diferencial para as grandes empresas, visto que dispõe de um grande número de pessoas qualificadas assessorando estes projetos, o que os torna mais propensos ao sucesso, o que não ocorre, na maioria das vezes, com as pequenas empresas.

De acordo com a pesquisa de Raupp; Beuren (2011) as empresas estão se dedicando à melhoria de alguns aspectos críticos da gestão dos custos, tais como: melhorar o desempenho de produtos e processos, atribuir maior atenção às exigências do mercado, promover uma melhor gestão estratégica e operacional de suas áreas de responsabilidade, fazer parcerias com fornecedores e acompanhar seu desempenho, negociar alíquotas tributárias com governos, entre outros aspectos. Denota-se que a gestão de custos implica gerenciar fatores internos e externos das empresas.

Para Callado; Almeida; Callado (2013), a ausência da contabilidade de custos não é apenas um problema contábil, e sim um problema administrativo, pois, sem este controle adequado, não se consegue compreender a empresa, e os resultados podem ser desastrosos, tais como: iniciar projetos que não agregam contribuição para o resultado operacional; adotar políticas comerciais agressivas para produtos que possuem baixa margem de lucro.

De acordo com Donadon (2004 apud TURNEY, 1991)⁷ a deficiência nas informações de custos pode ser a causa de sete problemas estratégicos:

- 1) Enfoque em mercados pouco lucrativos.** Sem o conhecimento dos custos reais de seus produtos, a direção de uma empresa pode focar suas ações em mercados pouco lucrativos.
- 2) Priorização errada dos clientes.** Um bom sistema de custo gerencial deve determinar a lucratividade de cada pedido dos seus clientes; dessa forma, podem-se identificar os clientes bons e ruins com relação à rentabilidade, priorizando os bons.
- 3) Desenvolvimento de produtos sem otimização dos custos.** A etapa de planejamento e desenvolvimento do produto é muito importante, tem uma influência forte na determinação dos custos dos produtos; logo, o sistema de custo gerencial não deve negligenciar essa fase de vida do produto.

⁷ TURNEY, P.B.B. (1991). Common cents: the ABC performance breakthrough (how to succeed with activity-based costing). Hillsboro/OR- USA, Cost Technology.

4) Desenvolvimento dos processos sem otimização dos custos. O sistema de custo gerencial deve analisar os processos da empresa. Através do melhoramento dos processos, podem-se diminuir os custos e melhorar a qualidade dos produtos e serviços.

5) Altos custos administrativos. Nos últimos anos, as estruturas administrativas estão passando por grandes mudanças que têm forte impacto na estrutura de custos da empresa. A flexibilidade das estruturas administrativas é essencial para a sobrevivência e o desenvolvimento das empresas em mercado competitivo e instável.

6) Crescimento dos custos mesmo com programas de redução. Durante difíceis períodos, diversas empresas criam programas de redução de custos, como a demissão de funcionários. Esses métodos funcionam no curto prazo, porém no longo prazo não garantem a sobrevivência e o desenvolvimento da empresa.

7) Decisões incorretas de suprimentos. Custo é um fator muito importante nas decisões estratégicas de comprar, fazer ou terceirizar e determinar o melhor fornecedor. Para apoiar essas decisões, o sistema de custo deve determinar corretamente os custos de fabricação dos componentes dos produtos para comparar com alternativas disponíveis.

Um sistema de controle e análise de custos bem organizado, apropriado aos objetivos da empresa, preciso e atualizado, mostra à empresa o que está acontecendo, servindo de base para a administração tomar decisões como melhor alocar os custos disponíveis, com o objetivo de otimizar os resultados (MOTTA, 2000).

2.3 Terminologia Básica da Contabilidade de Custos

O nascimento da contabilidade de custos decorreu da necessidade de maiores e mais precisas informações, que permitissem uma tomada de decisão correta após o advento da Revolução Industrial. Anteriormente a Revolução Industrial, a contabilidade de custos praticamente não existia, já que as operações resumiam-se basicamente em comercialização de mercadorias. Nessa época, os estoques eram registrados e avaliados por seu custo real de aquisição. (BRUNI; FAMÁ, 2011).

De acordo com Foster; Datar; Horngren (2004) a contabilidade de custos fornece informações tanto para a contabilidade gerencial quanto para a financeira. Mede e relata informações financeiras e não financeiras relacionadas ao custo de aquisição ou a

utilização de recursos em uma organização, a moderna contabilidade de custos fornece aos administradores as informações de que necessitam ao tomar decisões.

Na contabilidade de custos existe uma discussão permanente em relação à conceituação das terminologias de custo (MOTTA, 2000). Segundo Martins (2010), algumas terminologias em custos industriais são o gasto que diz respeito a compra de um produto ou serviço qualquer, que gera sacrifício financeiro para entidade, sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos. Também é comum o desembolso, pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço. O investimento, que se trata do gasto ativado em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuro período, e por fim, temos o custo e a despesa, o custo é o gasto relativo à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços. E a despesa, bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas.

Para Bruni e Famá (2011), em relação à forma de associação dos custos com os produtos fabricados, os custos podem ser classificados de diferentes formas quanto a aplicabilidade em Custos Diretos quando são diretamente incluídos no cálculo dos produtos, consistem nos materiais diretos usados na fabricação do produto e Custos Indiretos quando necessitam de algum critério de rateio para serem atribuídos aos produtos.

Segundo Martins (2010) além de seu agrupamento em diretos e indiretos, os custos podem ser classificados de outras formas diferentes, outra classificação usual é a que leva em consideração a relação entre o valor total de custo e o volume de atividade numa unidade de tempo. Divide basicamente os custos em fixos e variáveis.

Custos que se alteram na proporção direta da alteração do volume, dentro de um intervalo relevante de atividade são os chamados custos variáveis, enquanto os custos fixos são os que não se alteram na proporção direta da alteração do volume dentro de um intervalo relevante de atividade (MAHER, 2001).

2.4 Métodos de Custeio

Esse tópico não tem o propósito de detalhar pormenorizadamente os métodos de custeio, é desenvolvido apenas com o objetivo de permitir identificar o método de custeio utilizado pela empresa pesquisada. Existem diversos métodos de custeio, mas a presente pesquisa se limitará a apresentar quatro métodos, o método de custeio por

absorção, o método de custeio variável, o método do custeio ABC e o método de custeio por departamentalização.

2.4.1 Custeio por Absorção

Este método engloba custos diretos e indiretos, o produto absorve todos os custos incorridos pela empresa, já as despesas entram apenas no Demonstrativo do Resultado. (MOTTA, 2000).

No Brasil o Custeio por Absorção está contemplado no Pronunciamento CPC⁸ 16 que trata da valoração de estoques, como segue abaixo:

12. Os custos de transformação de estoques incluem os custos diretamente relacionados com as unidades produzidas ou com as linhas de produção, como pode ser o caso da mão-de-obra direta. Também incluem a alocação sistemática de custos indiretos de produção, fixos e variáveis, que sejam incorridos para transformar os materiais em produtos acabados.

13. A alocação de custos fixos indiretos de fabricação às unidades produzidas deve ser baseada na capacidade normal de produção. Os custos fixos não alocados aos produtos devem ser reconhecidos diretamente como despesa no período em que são incorridos. Os custos indiretos de produção variáveis devem ser alocados a cada unidade produzida com base no uso real dos insumos variáveis de produção, ou seja, na capacidade real utilizada.

14. Um processo de produção pode resultar em mais de um produto fabricado simultaneamente. Este é, por exemplo, o caso quando se fabricam produtos em conjunto ou quando há um produto principal e um ou mais subprodutos. Quando os custos de transformação de cada produto não são separadamente identificáveis, eles devem ser atribuídos aos produtos em base racional e consistente.

Segundo Martins (2010) a Auditoria externa tem-no como básico. Apesar de não ser totalmente lógico quando realiza rateios arbitrários e de muitas vezes falhar como instrumento gerencial é obrigatório para fins de avaliação de estoques, para a apuração do resultado e para o próprio balanço. Também o imposto de Renda costumeiramente o usa, no Brasil é utilizado obrigatoriamente, com pequenas exceções.

⁸ CPC: Comitê de Pronunciamentos Contábeis

Para Motta (2000, p.52) a desvantagem de se adotar o método de Custeio por Absorção é o que se segue:

A grande falha do método de custeio por absorção é com relação à alocação dos custos indiretos fixos. Os custos indiretos fixos que são distribuídos com base em critérios de rateio que contém arbitrariedades podem alocar mais custos a um produto que a outros, e caso o critério seja modificado, a situação pode inverte-se. O custo do produto também fica dependente do volume de produção, pois alterações no volume afetam com o que o montante de custos indiretos alocados aos produtos varie, assim quando o volume aumenta o custo unitário diminui e quando o volume diminui o custo unitário aumenta.

2.4.2 Custeio Variável

No custeio variável, apenas os custos variáveis de produção são atribuídos às unidades produzidas, os custos fixos de produção são considerados despesas do período. (MAHER, 2001).

Segundo Leone (2010, p.324):

De acordo com o conceito de custeio variável, somente os custos e despesas variáveis (em relação a alguma base que represente o esforço produtivo ou de vendas) devem ser debitados aos custos dos produtos. As despesas e os custos considerados fixos (quando comparados com a variação da base selecionada) deverão ser debitados contra o lucro do período.

Ainda de acordo com Leone (2010) a finalidade principal do emprego do conceito do custeio variável na execução dos procedimentos da Contabilidade de Custos parece ser a revelação da margem de contribuição, ou contribuição marginal. A contribuição marginal é a diferença entre a receita de vendas e o custo variável de produção. A receita pode ser tanto dos produtos como dos serviços ou de qualquer outro objeto. O custeio variável é muito empregado nos casos em que a grande variedade de produtos diferentes. Uma vez que o conceito determina que cada produto tenha seus próprios custos diretos e variáveis, surge imediatamente a margem de contribuição total ou unitária por produto. A administração, através dos relatórios contábeis, fica sabendo qual o produto tem maior margem, assim poderá determinar que produtos deverão cobrir melhor os custos periódicos.

Segundo Maher (2001) a maioria dos administradores tem consciência da diferença entre os custos variáveis e custos por absorção, quando aplicados no processo decisório. Os administradores precisam conhecer todos os custos de operação de um negócio, fixos e variáveis para que possam estabelecer preços de venda e estimar custos que se alteram com a produção. Relatórios financeiros obtidos com custeio variável fornecem essa informação.

Para Leone (2010), algumas desvantagens do custeio variável, são que seus resultados não devem substituir, em algumas decisões, as informações decorrentes de outros critérios. As informações do custeio variável são bem aplicadas em problemas cujas soluções são de curto alcance de tempo. Para obter soluções de longo prazo, normalmente as informações do custeio variável não são recomendadas. O trabalho de análise das despesas e custos em fixos e variáveis é dispendioso e demorado. Os resultados do custeio variável não são aceitos para a preparação de demonstrações contábeis de uso externo.

2.4.3 Custeio Baseado em Atividade (ABC)

Segundo Leone (2010, p.250):

O progresso acelerado dos meios de comunicação e de preparação de informações rápidas e mais precisas resultou, como era de se esperar, na globalização da economia. Por esse motivo, aumentou muito a competição entre as empresas. A Contabilidade de Custos, como instrumento de administração, teve que rever seus conceitos, seus sistemas e seus critérios, para começar a produzir informações mais precisas, que dessem suporte às muitas decisões gerenciais sobre novas alternativas de produção e de controle que deviam fazer face à concorrência. Surgiu, então, o critério ABC, que veio para atender a essas novas necessidades.

As atividades representam o elemento principal da empresa, pois são as atividades que descrevem o que a empresa faz e mostra como o tempo é gasto e quais são os resultados dos processos. Desta maneira a principal função das atividades é converter os recursos em produtos ou serviços, e para que isso ocorra custos são gerados (MOTTA, 2000).

De acordo com Donadon (2004) no ABC, as atividades tornam-se o centro das atenções para o cálculo e controle dos custos. Inicialmente, os recursos são apropriados às diversas atividades formadoras dos principais processos da empresa (centros de atividades) através dos direcionadores de custo de primeiro estágio ou direcionadores de recursos. O passo seguinte é a distribuição dos custos das atividades para produtos de acordo com o nível de consumo das atividades por cada produto. São utilizados, para isso, os direcionadores de custo de segundo estágio ou direcionadores de atividades.

Para poder construir a rede de alocação dos custos no custeio baseado em atividades, é necessário definir as atividades principais que serão empregadas nas transferências dos gastos. Uma atividade consiste numa combinação de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros para se produzirem bens ou serviços. É composta por um conjunto de tarefas necessárias a seu desempenho, sendo fundamental para a concretização de um processo, cadeia de atividades correlatas, inter-relacionadas (BRUNI; FAMÁ, 2011).

É preciso, tanto nos sistemas tradicionais como no critério ABC, que os contadores de custos apliquem sempre os recursos estatísticos para determinar suas bases de rateio ou seus direcionadores com mais precisão. O custeamento das atividades e, em sequência, a apropriação das atividades aos produtos por meio de direcionadores tem apenas a vantagem de determinar custos aparentemente mais precisos (LEONE, 2010).

Para Maher (2001) se os administradores querem que seus produtos sejam competitivos, é bom que eles conheçam as atividades realizadas para fabricar os produtos ou prestar os serviços e os custos dessas atividades.

2.4.4 Departamentalização

Departamento é a unidade mínima administrativa para a Contabilidade de Custos, representada por pessoas e máquinas (na maioria dos casos), em que se desenvolvem atividades homogêneas. Podem ser divididos em dois grandes grupos: os que promovem qualquer tipo de modificação sobre o produto diretamente conhecidos por Departamento de Produção e os que vivem basicamente para execução de serviços auxiliares e não para atuação direta sobre os produtos, são conhecidos por Departamentos de Serviço. (MARTINS, 2010).

De acordo com Leone (2010, p.99):

A departamentalização é resultado de um estudo feito pela administração da empresa, que leva em conta as várias especialidades e as diversas atividades ou funções. É a divisão do trabalho baseada na capacidade específica de cada pessoa ou grupo de pessoas. A departamentalização se destina a separar as atividades de uma empresa de acordo com a natureza de cada uma delas, procurando a maior eficiência nas operações. Desse modo, a administração faz delegação de autoridade e de responsabilidade.

Para Maher (2001) a fase mais desafiadora do rateio de custos é a escolha da(s) base(s) de rateio, de acordo com o qual os custos serão rateados aos departamentos usuários. Se determinado fator causa um custo, diz-se que ele é um direcionador desse custo. Idealmente, os custos seriam rateados com base em direcionadores de custos. Algumas vezes, contudo, custos comuns têm direcionadores não muito claros ou difíceis de ser medidos. Nessa situação, os contadores utilizam alguma outra base de rateio.

Um esquema básico apresentado por Martins (2010) para a contabilidade de custos é a seguinte:

- Separação entre custos e despesas;
- Apropriação dos custos diretos diretamente aos produtos;
- Apropriação dos custos indiretos que pertencem visivelmente aos departamentos, agrupados à parte, os comuns;
- Rateio dos custos indiretos comuns aos diversos departamentos quer de produção, quer de serviços;
- Escolha da sequencia de rateio dos custos acumulados nos departamentos de serviços e sua distribuição os demais departamentos;
- Atribuição dos custos indiretos que agora só estão nos departamentos de produção aos produtos, segundo critérios fixados.

Conforme Bruni e Famá (2011) as vantagens da departamentalização poderiam ser expressas sob dois aspectos principais: melhoria dos controles internos e redução dos problemas decorrentes do rateio dos custos indiretos. A melhoria dos controles internos associados a custos deve-se ao fato de cada centro de custos ou departamento possuir um responsável. Por sua vez, este exerce uma ação direta sobre os resultados de seu departamento, podendo, por meio de sua gestão, aumentar ou diminuir seus gastos.

Outra vantagem consiste na melhor identificação e alocação dos custos indiretos de fabricação. O maior problema dos custos indiretos de fabricação é em relação a sua alocação aos produtos fabricados. A departamentalização dos custos pode permitir melhoria dos rateios realizados, fornecendo dados mais precisos.

Segundo Martins (2010) para se escolher qual o sistema de custeio mais adequado, é necessário começar pelo fim. A primeira pergunta para se chegar à conclusão é: Para que se quer o Sistema? É para controle, para fornecimento rápido de informações para fins de decisões rotineiras, para decisões que não demandam tanta rapidez de dados ou ainda para simples avaliações de estoques a ajudar a Contabilidade Financeira em sua tarefa de apuração de Estoques e Resultados. A decisão de qual modelo usar depende de quem vai receber as informações na ponta da linha e o que fará com elas. Isso definirá o modelo, definidos os objetivos, torna-se fácil determinar que tipo de Sistema usar, bem como seu nível de detalhamento.

3. METODOLOGIA

Esse capítulo trata dos procedimentos metodológicos da pesquisa em questão, foi feito um levantamento bibliográfico sobre terminologia básica de custos e os sistemas de custeio do produto, assim como pesquisa em órgãos nacionais como o SEBRAE sobre as micro e pequenas empresas, sua importância no cenário econômico nacional e causas de sua mortalidade. Segundo Gil (2008) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

A presente pesquisa traz um estudo de caso único, realizado em uma empresa de confecções de peças íntimas e meias de uma cidade do interior do Estado de Minas Gerais, de acordo com Gil (2008) o estudo de caso consiste no estudo profundo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, essa pesquisa foi elaborada através do acesso aos documentos da empresa, de entrevistas com as pessoas que trabalham no local e por meio de observação. A empresa foi escolhida por conveniência, visto que a autora manteve vínculo de estágio com a mesma.

O estudo ainda pode ser classificado como documental, uma vez que se trata da análise de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa. A coleta de dados foi a partir de entrevista, observação e próprio trabalho desenvolvido em estágio pela autora, dados em relatórios e nos departamentos da empresa. A pedido da empresa, não será divulgado seu nome, para manter o sigilo de suas informações preservado.

A empresa atua com duas linhas de produção, roupas íntimas adultas e infantis, tanto masculinas quanto femininas, e uma linha de meias. A limitação do estudo se deu, pois ocorreu apenas a análise do setor de meias, uma vez que o seu número de produtos é menor e que as suas informações possuem maior disponibilidade por parte da empresa.

Inicialmente foi analisado o sistema de custeio adotado pela empresa. O setor de meias é dividido pela empresa em cinco departamentos, e possui o controle dos custos em planilhas, uma para cada setor, essa planilha é preenchida mensalmente com os valores de folha de pagamento do pessoal, materiais diversos, energia elétrica, manutenção, telefone, seguro e IPTU. A empresa também possui fichas técnicas onde é

identificada a quantidade de matéria-prima que cada dúzia de determinado modelo consome, é possível calcular através das fichas técnicas o valor do custo direto de matéria-prima para o período de 2016.

O sistema de custos da empresa foi analisado no tocante à:

- Adequação do sistema em relação à terminologia conceitual básica da Contabilidade de Custos;
- Qualidade e eficiência dos critérios de alocação de custos e premissas adotados no cálculo do custo do produto;

A partir da análise do sistema atual, foi proposto um modelo alternativo de departamentalização, visando a melhoria na gestão do custo do produto, a partir das limitações e falhas identificados no modelo atual. Os dados coletados são referentes ao primeiro trimestre de 2016, tal período foi escolhido a fim de permitir a comparabilidade entre os resultados obtidos e o método utilizado atualmente pela empresa, facilitando a exibição e análise dos dados para o leitor.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização da Empresa

Em 1986, a empresa foi fundada por dois irmãos, em uma cidade do interior de Minas Gerais. No seu início as roupas íntimas eram fabricadas em suas casas e as vendas feitas de porta em porta nos comércios de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo, depois de algum tempo foi construído um galpão para onde a produção foi transferida e mais funcionários contratados. Em 2017 a empresa é classificada como uma Empresa de Pequeno Porte, conta com dois galpões, sendo um para a fabricação de peças íntimas masculinas e femininas, e o outro para a fabricação de meias, seus funcionários giram em torno de 91 pessoas.

Com vendas para todo o Brasil, seus principais clientes se concentram nas regiões sudeste e sul do país. Atendem desde pequenos comércios até grandes empresas varejistas. A empresa conta uma marca própria e também fabrica para demais marcas. Sua estrutura está dividida por departamentos que será detalhada no próximo tópico.

A administração da empresa ainda está nas mãos dos irmãos fundadores e dos seus filhos, como a maioria das empresas familiares, essa é uma empresa que conta com parte da família ocupando cargos administrativos. Por se tratar de uma pequena empresa do interior, contribui para a geração de empregos na cidade e movimentar a economia da região.

4.2 Modelo de Departamentalização Utilizado pela Empresa

A empresa analisada, como citado anteriormente, confecciona peças íntimas e meias. Para o estudo de caso será analisada somente a fabricação de meias, pois o elevado número de modelos produzidos e a falta de informações para a análise tornaram inviável a realização de um estudo completo com todos os produtos. A empresa, conta com dois galpões, um para a confecção das peças íntimas e outro para a confecção das meias. Esses galpões são independentes, suas máquinas, matéria-prima e funcionários não transitam de um galpão para o outro. A fabricação de meias está dividida em cinco departamentos:

- **Administração da Produção:** é o setor responsável pelo recebimento de pedidos dos clientes e por direcionar quais produtos serão fabricados, esse setor conta com três funcionários.
- **Almoxarifado:** esse almoxarifado trata-se não de onde estão armazenadas as matérias-primas, mas sim o local para onde vão as meias depois de embaladas, basicamente é um estoque de produtos acabados, conta com apenas um funcionário responsável pela organização do local.
- **Manutenção:** a manutenção não possui uma unidade física, trata-se de dois funcionários responsáveis pela manutenção e conserto das máquinas da fábrica.
- **Tecelagem:** na fabricação de meias os fios são colocados na máquina e esta é programada pelos funcionários para o determinado tipo de meia que deverá ser produzida, esse setor conta com nove funcionários. É neste departamento onde está a maioria das máquinas da fábrica.
- **Acabamento:** com dez funcionários, é onde as meias são costuradas depois de serem confeccionadas nas máquinas, nesse mesmo setor as meias são embaladas e enviadas para o almoxarifado.

A empresa divide os custos para cada departamento da seguinte maneira:

- Folha de pagamento;
- Materiais diversos;
- Honorários (escritório de advocacia e contabilidade);
- Seguro da fábrica;
- IPTU da fábrica;
- Materiais de manutenção;
- Energia elétrica;
- Telefone; e
- Prestação de serviços.

Os valores desses custos são alocados em uma planilha mensalmente, o valor totalizado no mês é dividido pelo total de produção mensal, independente do modelo produzido e sua quantidade, essa produção é contabilizada em dúzias.

Por exemplo, de acordo com a planilha da empresa no mês de janeiro de 2016 para o setor de acabamento, os custos citados a cima totalizaram R\$ 17.657,33 e o total

de dúzias produzidas foi de 5.117, dividindo 17.657,33 por 5.117 teremos o valor de R\$ 3,45 por dúzia para janeiro. Esse valor é diferente para cada mês, uma vez que os valores dos custos e produção variam de acordo com cada mês do ano, esse valor de R\$ 3,45 é somado aos valores dos outros meses do ano e por média simples eles chegam a um valor que cada dúzia consome por departamento. Essa média a qual eles chegam é colocado no valor de cada dúzia produzida independente do modelo que está sendo produzido em questão, na Tabela 1 elaborada pela própria empresa com dados até o mês de março, do setor de acabamento.

Tabela 1 - Despesa final do setor de acabamento para o 1º trimestre de 2016 elaborado pela empresa

DESPESA FINAL DO SETOR DE ACABAMENTO - 1º TRIMESTRE 2016				
Setor:	Acabamento (Fechamento + Embalagem)			
Responsável:				Período:
	MESES	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO
	NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS	9	9	10
CÓDIGO	DESCRIÇÃO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO
1	FOLHA DE PAGAMENTO	R\$ 16.110,01	R\$ 16.431,10	R\$ 18.000,50
2	MATERIAIS DIVERSOS	R\$ 189,48	R\$ 125,80	R\$ 242,86
3	HONORÁRIOS	R\$ 629,23	R\$ 629,23	R\$ 629,23
4	SEGURO	R\$ 19,30	R\$ 19,30	R\$ 19,30
5	IPTU	R\$ 21,09	R\$ 21,09	R\$ 21,09
6	MANUTENÇÃO	R\$ 98,90	R\$ -	R\$ -
7	ENERGIA	R\$ 589,32	R\$ 872,66	R\$ 634,45
8	TELEFONE	R\$ -	R\$ -	R\$ -
9	PREST. SERVIÇOS	R\$ -	R\$ -	R\$ -
TOTAL (R\$)		R\$ 17.657,33	R\$ 18.099,18	R\$ 19.547,43
PRODUÇÃO: PEÇAS BOAS + PERDAS		JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO
Produção (em dúzias)		5.117	4.893	7.825
TOTAL (DÚZIAS)		5.117	4.893	7.825
TOTAL (UNID. PAR)		61.404	58.716	93.900
CUSTO FINAL		JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO
CUSTO FINAL - PEQUERI MEIA (DÚZIAS)		R\$ 3,45	R\$ 3,70	R\$ 2,50

Fonte: Empresa pesquisada

Como pode ser observado a empresa não separa seus custos diretos e indiretos e, além disso, trata como custos o que deveria ser tratado como despesa, como por exemplo os honorários. Também não há um rateio dos custos para cada produto específico elaborado pela empresa. Essa falta de rateio correto dos custos pode induzir um valor errôneo aos produtos, pois não se sabe exatamente o quanto cada dúzia de determinado produto está consumindo de cada departamento da empresa, de acordo com a sua complexidade.

No período analisado a empresa contava com um catálogo com vinte e cinco modelos diferentes de meias, apresentado no Quadro 3:

Quadro 3 - Modelos produzidos pela empresa

Modelos Produzidos
UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)
UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)
UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)
UN-M005 (Meia Cano Medio Feminina)
UN-M006(Meia Cano Longo Feminina)
UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)
UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)
UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica Feminina)
UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)
UN-M013 (Meia Sapatilha Fem. Cano Medio)
UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)
UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)
UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão-"toda branca")
UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)
UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)
UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)
UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)
UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)
UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)
UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)
UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)
UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)
UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)
UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)
UN-M012 (Meia Aeróbica 3/4)

Fonte: Empresa pesquisada

Para cada modelo de meia a empresa desenvolveu uma ficha técnica de materiais diretos (matéria-prima utilizada para fabricação de uma dúzia), o que foi observado nessas fichas é que um mesmo produto, como por exemplo, o algodão penteado que aparece na fabricação da maioria de seus produtos aparece com o mesmo código, no

entanto com valores com relevante variação, como segue na Tabela 2. O que pode levar a essa diferença de valores, é que as fichas não são atualizadas todas em um mesmo período, logo a ficha de qualquer produto quando atualizada é levado em consideração o último lote da matéria-prima com seu preço por quilo.

Tabela 2 - Descrição da matéria-prima algodão penteado e seus preços de compra

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.
FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 25,00
FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 18,00
FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 10,90
FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 15,15

Fonte: Elaboração própria

A empresa não possui ficha de controle de estoque, eles não analisam a quantidade, somente o custo de aquisição, o que impede de calcular um custo médio ponderado de cada matéria-prima utilizada em seus produtos. A falta de informação impede de fazer um controle de estoque mínimo, gestão de estoques e analisar a evolução do custo médio da matéria-prima.

O valor da matéria-prima calculado para cada produto confeccionado é somado ao valor da média simples de cada departamento e a empresa tem no final o que ela considera o custo final de seus produtos como pode ser observado na Tabela 3, com a meia UN-M001, o preço que será definido para venda levará em consideração esses dois valores, além de outros valores como o transporte do produto e os impostos governamentais.

Tabela 3 - Preço final da dúzia do modelo UN-M001

UN-M001 (Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)		
Classificação:	Setor:	
CUSTOS DIRETOS/DÚZIA	Tecelagem + Mecânico	R\$ 4,06
	TOTAL CUSTOS DIRETOS/DÚZIA	R\$ 4,06
CUSTOS INDIRETOS/DÚZIA	Acabamento	R\$ 2,61
	TOTAL CUSTOS INDIRETOS/DÚZIA	R\$ 2,61
DESPESAS/DÚZIA	Administrativo + Almoxarifado	R\$ 1,20
	TOTAL DESPESAS/DÚZIA	R\$ 1,20
C. DIRETOS + C. INDIRETOS + DESPESAS/DÚZIA		R\$ 7,87
MATÉRIA-PRIMA		R\$ 10,91
TOTAL/DÚZIA		R\$ 18,78

Fonte: Empresa pesquisada

Não foi passado pela empresa o valor de venda dos seus produtos, no entanto a empresa informou que não usa o mesmo preço de venda para todos os seus compradores, a empresa possui tabelas de preço de venda diferentes para cada mercado onde atua.

4.3 Modelo de Departamentalização Proposto

Inicialmente foram identificados os custos indiretos aos produtos, porém diretos à cada departamento, com base na folha de pagamento e nos controles internos da empresa. Como citado anteriormente a empresa conta com cinco departamentos, os custos diretos fornecidos são referentes ao primeiro trimestre de 2016, os valores constam nas Tabelas 4, 5 e 6

Tabela 4 - Custos Diretos de Cada Departamento – Janeiro/2016

Custos Diretos de Cada Departamento - Janeiro						
Departamentos	Administrativo	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento	Total
Pessoal	R\$ 3.161,25	R\$ 1.694,29	R\$ 4.410,59	R\$ 14.864,92	R\$ 16.110,01	R\$ 40.241,06
Materiais Diversos	R\$ 300,40	R\$ 277,37	R\$ 14,39	R\$ -	R\$ 189,48	R\$ 781,64
Materiais de Manutenção	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.555,36	R\$ 98,90	R\$ 2.654,26
Prestação de Serviço	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.700,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.700,00
Total Custos Diretos	R\$ 3.461,65	R\$ 1.971,66	R\$ 6.124,98	R\$ 17.420,28	R\$ 16.398,39	R\$ 45.376,96

Fonte: Elaboração própria

Tabela 5 - Custos Diretos de Cada Departamento – Fevereiro/2016

Custos Diretos de Cada Departamento - Fevereiro						
Departamentos	Administrativo	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento	Total
Pessoal	R\$ 3.380,50	R\$ 1.741,58	R\$ 6.511,46	R\$ 15.037,86	R\$ 16.431,10	R\$ 43.102,50
Materiais Diversos	R\$ 289,91	R\$ 282,56	R\$ -	R\$ -	R\$ 125,80	R\$ 698,27
Materiais de Manutenção	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.141,87	R\$ -	R\$ 2.141,87
Prestação de Serviço	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.700,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.700,00
Total Custos Diretos	R\$ 3.670,41	R\$ 2.024,14	R\$ 8.211,46	R\$ 17.179,73	R\$ 16.556,90	R\$ 47.642,64

Fonte: Elaboração própria

Tabela 6- Custos Diretos de Cada Departamento – Março/2016

Custos Diretos de Cada Departamento - Março						
Departamentos	Administrativo	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento	Total
Pessoal	R\$ 6.288,30	R\$ 1.744,47	R\$ 7.099,67	R\$ 15.162,84	R\$ 18.000,50	R\$ 48.295,78
Materiais Diversos	R\$ 41,35	R\$ 107,50	R\$ -	R\$ -	R\$ 242,86	R\$ 391,71
Manutenção	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.746,31	R\$ -	R\$ 2.746,31
Prestação de Serviço	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.700,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.700,00
Total Custos Diretos	R\$ 6.329,65	R\$ 1.851,97	R\$ 8.799,67	R\$ 17.909,15	R\$ 18.243,36	R\$ 53.133,80

Fonte: Elaboração própria

Depois de separados os custos diretos, foi realizada a apropriação dos custos indiretos de cada departamento, com base em critérios já adotados pela empresa.

Energia Elétrica: A empresa confecciona suas peças em dois galpões, esses galpões contam com o mesmo relógio para medição de energia elétrica. Com o auxílio de um eletricista chegou-se à conclusão que o consumo de energia elétrica do galpão de meias é de 45% do valor total gasto pela fábrica mensalmente. A partir desse valor foram divididos para cada departamento o valor estimado pelo profissional, ficando da seguinte maneira: tecelagem - 89%; acabamento - 9%; administrativo e almoxarifado - 1% e a manutenção - 0%, dando um total de 100% de toda a energia que vai para esse galpão.

IPTU e Seguro da fábrica: o rateio se deu de acordo a área ocupada (metro quadrado), o galpão de meias corresponde a 30% do total, sendo distribuídos aos departamentos da seguinte forma: tecelagem e acabamento – 46%; administrativo e almoxarifado – 1% e oficina 0%, totalizando 100% de IPTU e seguro para o galpão meias.

Telefone Fixo e Celular: as contas são individuais para cada lugar da empresa, o rateio do telefone fixo é 100% para o departamento administrativo e o telefone celular é 100% para o departamento de oficina.

O resumo dos dados fornecidos acima são resumidos na Tabela 7:

Tabela 7 - Rateio Custos Indiretos

	Adm. Prod.	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento
Energia	1%	1%	0%	89%	9%
IPTU	4%	4%	0%	46%	46%
Seguro	4%	4%	0%	46%	46%
Telefone Fixo	100%	0%	0%	0%	0%
Telefone Celular	0%	0%	100%	0%	0%

Fonte: Elaboração própria.

Após identificação dos direcionadores para o rateio dos custos indiretos, foi realizada a apropriação desses custos mensais do primeiro trimestre de 2016 para cada um dos departamentos. Seguem as Tabelas 8, 9 e 10 com esses valores:

Tabela 8 - Custos Indiretos – Janeiro/2016

Custos Indiretos - Janeiro						
Departamentos	Administrativo	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento	Total
Energia	R\$ 73,67	R\$ 73,67	R\$ -	R\$ 5.893,22	R\$ 589,32	R\$ 6.629,87
IPTU	R\$ 1,83	R\$ 1,83	R\$ -	R\$ 21,10	R\$ 21,10	R\$ 45,86
Seguro	R\$ 1,68	R\$ 1,68	R\$ -	R\$ 19,31	R\$ 19,31	R\$ 41,99
Telefone Fixo	R\$ 60,80	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 60,80
Telefone Celular	R\$ -	R\$ -	R\$ 122,35	R\$ -	R\$ -	R\$ 122,35
Total Custos Indiretos	R\$ 137,98	R\$ 77,18	R\$ 122,35	R\$ 5.933,63	R\$ 629,73	R\$ 6.900,87

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 9 - Custos Indiretos – Fevereiro/2016

Custos Indiretos - Fevereiro						
Departamentos	Administrativo	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento	Total
Energia	R\$ 109,08	R\$ 109,08	R\$ -	R\$ 8.726,57	R\$ 872,66	R\$ 9.817,39
IPTU	R\$ 1,83	R\$ 1,83	R\$ -	R\$ 21,10	R\$ 21,10	R\$ 45,86
Seguro	R\$ 1,68	R\$ 1,68	R\$ -	R\$ 19,31	R\$ 19,31	R\$ 41,99
Telefone Fixo	R\$ 62,38	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 62,38
Telefone Celular	R\$ -	R\$ -	R\$ 103,49	R\$ -	R\$ -	R\$ 103,49
Total Custos Indiretos	R\$ 174,98	R\$ 112,60	R\$ 103,49	R\$ 8.766,98	R\$ 913,07	R\$ 10.071,11

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 10 - Custos Indiretos – Março/2016

Custos Indiretos - Março						
Departamentos	Administrativo	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento	Total
Energia	R\$ 79,31	R\$ 79,31	R\$ -	R\$ 6.344,53	R\$ 634,45	R\$ 7.137,59
IPTU	R\$ 1,83	R\$ 1,83	R\$ -	R\$ 21,10	R\$ 21,10	R\$ 45,86
Seguro	R\$ 1,68	R\$ 1,68	R\$ -	R\$ 19,31	R\$ 19,31	R\$ 41,99
Telefone Fixo	R\$ 122,19	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 122,19
Telefone Celular	R\$ -	R\$ -	R\$ 73,98	R\$ -	R\$ -	R\$ 73,98
Total Custos Indiretos	R\$ 205,01	R\$ 82,82	R\$ 73,98	R\$ 6.384,94	R\$ 674,86	R\$ 7.421,61

Fonte: Elaboração própria.

Com os valores dos custos diretos e indiretos de cada departamento já definidos, foi a vez de definir o valor da matéria-prima de cada produto, como abordado anteriormente, a empresa possui uma ficha técnica de cada produto de seu catálogo, no entanto sem ficha de controle de estoque, não é avaliada a quantidade, somente o custo de aquisição, não sendo possível calcular um custo médio ponderado da matéria-prima utilizada para a confecção.

Nas fichas técnicas constam as quantidades e o tipo de matérias-primas utilizadas para a confecção de uma dúzia, para cada matéria-prima a empresa se utiliza de um código, como foi percebido que o mesmo código aparecia em vários produtos com valores distintos, foi elaborada uma planilha com novos códigos para a matéria-

prima. Logo para a matéria-prima que aparecia em diversas meias com valor diferente, devido a limitação da empresa, foi feita uma média simples utilizando agora um único valor para cada matéria-prima. Sendo proposto o uso posterior do custo médio ponderado, para se chegar a um único valor e utilizá-lo como base para a elaboração do custo direto de matéria-prima, como segue na Tabela 11:

Tabela 11 - Descrição e valores de custo médio simples das matérias-primas

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.
FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 25,00
FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 18,00
FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 10,90
FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 15,15
F1	Custo Médio "Simples"		R\$ 17,26
FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 31,50
FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 23,58
F2	Custo Médio "Simples"		R\$ 27,54
FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 32,00
FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 35,61
F3	Custo Médio "Simples"		R\$ 33,81
FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 14,58
FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 16,83
F4	Custo Médio "Simples"		R\$ 15,71
FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 44,00
FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 54,00
F5	Custo Médio "Simples"		R\$ 49,00
FI-0200	ALGODÃO 20/01 - UNIMINAS	KG	R\$ 10,90
FI-0200	ALGODÃO 20/01 - UNIMINAS	KG	R\$ 16,36
F6	Custo Médio "Simples"		R\$ 13,63
FI-0200	ALGODÃO 20/01 - COOPERATIVA	KG	R\$ 19,35
F7	Custo Médio "Simples"		R\$ 19,35
-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05
F8	Custo Médio "Simples"		R\$ 0,05
UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02
F9	Custo Médio "Simples"		R\$ 0,02
EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07
F10	Custo Médio "Simples"		R\$ 0,07
EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12
F11	Custo Médio "Simples"		R\$ 0,12
EB-0057	SAQUINHO 11,5x35 PVC	UNID.	R\$ 0,38
F12	Custo Médio "Simples"		R\$ 0,38

Fonte: Elaboração própria

Depois que toda a matéria-prima com sua média simples foi calculada, os valores foram alocados nas fichas técnicas e foi obtido o valor de matéria-prima por dúzia. Segue na tabela 12 os valores totais de material direto de cada meia, no apêndice

estão as fichas técnicas dos vinte e cinco produtos do estudo, com quantidades e valores detalhados.

Tabela 12- Custo total da matéria-prima calculado a partir da média simples

Produtos Analisados	Custo Matéria-prima (2016)
UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)	R\$ 9,31
UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)	R\$ 8,34
UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)	R\$ 9,04
UN-M005 (Meia Cano Médio Feminina)	R\$ 9,54
UN-M006(Meia Cano Longo Feminina)	R\$ 10,36
UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 8,93
UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 8,11
UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica Feminina)	R\$ 15,84
UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)	R\$ 11,49
UN-M013 (Meia Sapatilha Fem. Cano Médio)	R\$ 14,34
UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 10,32
UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)	R\$ 8,72
UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão "toda branca")	R\$ 13,36
UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)	R\$ 14,17
UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)	R\$ 13,25
UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)	R\$ 7,36
UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)	R\$ 7,66
UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)	R\$ 8,40
UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 14,13
UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)	R\$ 15,28
UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 18,44
UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 14,91
UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)	R\$ 14,28
UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 11,75
UN-M012 (Meia Aeróbica 3/4)	R\$ 22,22

Fonte: Elaboração própria.

Já com todos os valores de custos diretos e indiretos de cada departamento e o valor do custo da matéria-prima de cada produto, o passo seguinte foi fazer o rateio dos custos diretos e indiretos dos departamentos para cada produto. De acordo com a estrutura departamental da empresa, e a fim de evitar possíveis rateios arbitrários, não foi realizado rateio em cascata, apropriando-se assim os custos departamentais diretamente aos produtos.

Os critérios para o rateio do valor total encontrado para cada departamento foram:

- Departamento administrativo: foi levado em consideração que maior parte custo está relacionada com Pessoal, que tem como principal função receber os pedidos e programar a produção, logo o critério utilizado para rateio foi quantidade produzida;
- Almojarifado: também foi utilizado esse mesmo critério, uma vez que cabem a esse departamento a organização das quantidades produzidas e o encaminhamento ao destino.
- Tecelagem e Manutenção: o critério determinado foi o tempo de produção de cada produto, o que foi passado pela empresa é que o tempo de produção em máquina de meia sapatilha é uma dúzia por hora, meia cano curto são duas dúzias por hora e meia cano longo são uma dúzia e meia por hora;
- Acabamento: foi levado em consideração o tempo para a costura final feita em cada dúzia, esse tempo gira em torno de quatro minutos por dúzia.

Com todos os cálculos já elaborados, era necessário conhecer a quantidade produzida de cada modelo por mês, no entanto a empresa não conta com esse controle, foi passado apenas o número total de dúzias produzidas no mês. Para fins de cálculo do modelo proposto a quantidade produzida foi distribuída entre os produtos de acordo com a sensibilidade e percepção, através dos pedidos recebidos pela empresa. No tópico seguinte serão analisados os valores encontrados para o primeiro trimestre de 2016.

4.3.1 Análise Primeiro Trimestre 2016

Para a análise mensal, todos os dados recolhidos e os cálculos citados nos tópicos anteriores foram agrupados em duas planilhas, onde foi possível chegar ao valor final de custo de cada modelo produzido pela empresa.

A análise foi feita com dados do primeiro trimestre de 2016, como foi informado anteriormente a empresa não controla a quantidade de produto fabricado, apenas o valor final. O percentual de quantidade produzida foi estipulada de acordo com a percepção através do contato com o departamento da administração da produção, onde foi possível observar os pedidos recebidos pela empresa.

Nas Tabelas 13, 15 e 17, a primeira coluna apresenta o código e tipo de produto confeccionado, a segunda coluna traz o custo médio de matéria-prima para uma dúzia

de cada produto, a terceira coluna a quantidade produzida no mês, a quarta coluna o custo total de matéria-prima consumida para a quantidade estipulada, a quinta coluna o percentual da quantidade produzida, a sexta coluna o tempo de produção total de cada meia, a sétima coluna o percentual desse tempo de produção e por fim a nona e décima coluna o tempo de acabamento e o percentual do mesmo respectivamente.

Com todos esses valores definidos foi possível elaborar uma segunda planilha, onde foram colocados os valores dos custos diretos e indiretos de cada departamento como já foram mencionados em tópico anterior, e a partir da quantidade elaborada de cada produto fazer o rateio desses valores diretamente para os produtos.

As Tabelas 14, 16 e 18, contam com os valores totais de custo de cada departamento da empresa. Na primeira coluna estão os códigos e respectivos produtos. Na segunda coluna o valor total dos custos do departamento administrativo e o rateio desse departamento foi elaborado a partir do percentual de quantidade total produzida de cada produto. Na terceira coluna está o custo total do departamento almoxarifado cujo rateio também foi feito pelo percentual de quantidade produzida de cada produto. Na quarta coluna está o total de custos do departamento de oficina cujo rateio foi utilizado o percentual de produção, ou seja, o tempo que os produtos ficaram em máquina. Na quinta coluna se encontra o rateio feito da tecelagem, que usou o mesmo indicador que a manutenção, tempo de máquina. Já a sexta coluna do departamento de acabamento, foi usado o percentual do tempo de acabamento das meias. Logo em seguida a um somatório total de quanto cada meia consumiu de custo direto e indireto de cada departamento.

A oitava coluna da tabela vem novamente com a quantidade confeccionada de cada produto, a partir dos valores totais anteriormente calculados é possível através da divisão do valor total pela quantidade produzida, chegar ao valor indireto da dúzia, o valor do custo direto que se encontra na próxima coluna é o valor definido de matéria-prima para uma dúzia, somando-se os dois valores, obteve-se o custos total de uma dúzia de cada produto, as tabelas foram elaboradas para os meses de janeiro, fevereiro e março de 2016:

Tabela 13 - Quantidades Produzidas em Janeiro - 2016

Produtos Analisados	Custo Médio Duzia (2016)	QTD Produzida Janeiro	Custo Total	% Qtd Produzida	Tempo de Produção Total/Hora	% Tempo de Produção	Tempo de Acabamento Total/hora	% Tempo de Produção
UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)	R\$ 9,31	307	R\$ 2.857,14	6%	307	8%	13	6,00%
UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)	R\$ 8,34	358	R\$ 2.988,07	7%	358	9%	15	7,00%
UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)	R\$ 9,04	102	R\$ 925,61	2%	51	1%	4	2,00%
UN-M005 (Meia Cano Medio Feminina)	R\$ 9,54	205	R\$ 1.953,06	4%	102	3%	9	4,00%
UN-M006(Meia Cano Longo Feminina)	R\$ 10,36	256	R\$ 2.651,34	5%	154	4%	11	5,00%
UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 8,93	409	R\$ 3.655,71	8%	409	10%	17	8,00%
UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 8,11	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica Feminina)	R\$ 15,84	154	R\$ 2.431,61	3%	92	2%	6	3,00%
UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)	R\$ 11,49	154	R\$ 1.763,89	3%	154	4%	6	3,00%
UN-M013 (Meia Sapatilha Fem. Cano Medio)	R\$ 14,34	205	R\$ 2.935,25	4%	102	3%	9	4,00%
UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 10,32	102	R\$ 1.056,46	2%	102	3%	4	2,00%
UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)	R\$ 8,72	512	R\$ 4.459,99	10%	512	13%	21	10,00%
UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão-"toda branca")	R\$ 13,36	154	R\$ 2.050,27	3%	92	2%	6	3,00%
UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)	R\$ 14,17	256	R\$ 3.626,60	5%	154	4%	11	5,00%
UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)	R\$ 13,25	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)	R\$ 7,36	154	R\$ 1.130,56	3%	154	4%	6	3,00%
UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)	R\$ 7,66	51	R\$ 392,12	1%	51	1%	2	1,00%
UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)	R\$ 8,40	51	R\$ 429,62	1%	26	1%	2	1,00%
UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 14,13	307	R\$ 4.338,85	6%	154	4%	13	6,00%
UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)	R\$ 15,28	256	R\$ 3.909,34	5%	256	6%	11	5,00%
UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 18,44	409	R\$ 7.547,01	8%	205	5%	17	8,00%
UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 14,91	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)	R\$ 14,28	102	R\$ 1.461,57	2%	61	2%	4	2,00%
UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 11,75	358	R\$ 4.207,31	7%	358	9%	15	7,00%
UN-M012 (Meia Aerobica 3/4)	R\$ 22,22	256	R\$ 5.685,97	5%	154	4%	11	5,00%
		5.117	R\$ 62.457,37	100%	4.007	100%	215	100,00%

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 14 - Cálculos Elaborados Para o custo Total da Dúzia em Janeiro - 2016

Custos Total - Janeiro											
	Administrativo	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento	Total					
Custos Diretos	R\$ 3.461,65	R\$ 1.971,66	R\$ 6.124,98	R\$ 17.420,28	R\$ 16.398,39	R\$ 45.376,96					
Total Custos Indiretos	R\$ 137,98	R\$ 77,18	R\$ 122,35	R\$ 5.933,63	R\$ 629,73	R\$ 6.900,87					
CUSTO TOTAL	R\$ 3.599,63	R\$ 2.048,84	R\$ 6.247,33	R\$ 23.353,91	R\$ 17.028,12	R\$ 52.277,83	QTD Prod	CI Dúzia	CD Dúzia	CUSTO Dúzia	
UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)	R\$ 215,98	R\$ 122,93	R\$ 478,72	R\$ 1.789,57	R\$ 1.021,69	R\$ 3.628,89	307	R\$ 11,82	R\$ 9,31	R\$ 21,13	
UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)	R\$ 251,97	R\$ 143,42	R\$ 558,51	R\$ 2.087,83	R\$ 1.191,97	R\$ 4.233,70	358	R\$ 11,82	R\$ 8,34	R\$ 20,16	
UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)	R\$ 71,99	R\$ 40,98	R\$ 79,79	R\$ 298,26	R\$ 340,56	R\$ 831,58	102	R\$ 8,13	R\$ 9,04	R\$ 17,17	
UN-M005 (Meia Cano Medio Feminina)	R\$ 143,99	R\$ 81,95	R\$ 159,57	R\$ 596,52	R\$ 681,12	R\$ 1.663,16	205	R\$ 8,13	R\$ 9,54	R\$ 17,67	
UN-M006(Meia Cano Longo Feminina)	R\$ 179,98	R\$ 102,44	R\$ 239,36	R\$ 894,79	R\$ 851,41	R\$ 2.267,98	256	R\$ 8,86	R\$ 10,36	R\$ 19,23	
UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 287,97	R\$ 163,91	R\$ 638,30	R\$ 2.386,10	R\$ 1.362,25	R\$ 4.838,52	409	R\$ 11,82	R\$ 8,93	R\$ 20,75	
UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 8,11	R\$ 8,11	
UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica Feminina)	R\$ 107,99	R\$ 61,47	R\$ 143,62	R\$ 536,87	R\$ 510,84	R\$ 1.360,79	154	R\$ 8,86	R\$ 15,84	R\$ 24,70	
UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)	R\$ 107,99	R\$ 61,47	R\$ 239,36	R\$ 894,79	R\$ 510,84	R\$ 1.814,44	154	R\$ 11,82	R\$ 11,49	R\$ 23,31	
UN-M013 (Meia Sapatilha Fem. Cano Medio)	R\$ 143,99	R\$ 81,95	R\$ 159,57	R\$ 596,52	R\$ 681,12	R\$ 1.663,16	205	R\$ 8,13	R\$ 14,34	R\$ 22,47	
UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 71,99	R\$ 40,98	R\$ 159,57	R\$ 596,52	R\$ 340,56	R\$ 1.209,63	102	R\$ 11,82	R\$ 10,32	R\$ 22,14	
UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)	R\$ 359,96	R\$ 204,88	R\$ 797,87	R\$ 2.982,62	R\$ 1.702,81	R\$ 6.048,15	512	R\$ 11,82	R\$ 8,72	R\$ 20,54	
UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão-"toda branca")	R\$ 107,99	R\$ 61,47	R\$ 143,62	R\$ 536,87	R\$ 510,84	R\$ 1.360,79	154	R\$ 8,86	R\$ 13,36	R\$ 22,22	
UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)	R\$ 179,98	R\$ 102,44	R\$ 239,36	R\$ 894,79	R\$ 851,41	R\$ 2.267,98	256	R\$ 8,86	R\$ 14,17	R\$ 23,04	
UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 13,25	R\$ 13,25	
UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)	R\$ 107,99	R\$ 61,47	R\$ 239,36	R\$ 894,79	R\$ 510,84	R\$ 1.814,44	154	R\$ 11,82	R\$ 7,36	R\$ 19,18	
UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)	R\$ 36,00	R\$ 20,49	R\$ 79,79	R\$ 298,26	R\$ 170,28	R\$ 604,81	51	R\$ 11,82	R\$ 7,66	R\$ 19,48	
UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)	R\$ 36,00	R\$ 20,49	R\$ 39,89	R\$ 149,13	R\$ 170,28	R\$ 415,79	51	R\$ 8,13	R\$ 8,40	R\$ 16,52	
UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 215,98	R\$ 122,93	R\$ 239,36	R\$ 894,79	R\$ 1.021,69	R\$ 2.494,74	307	R\$ 8,13	R\$ 14,13	R\$ 22,26	
UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)	R\$ 179,98	R\$ 102,44	R\$ 398,94	R\$ 1.491,31	R\$ 851,41	R\$ 3.024,07	256	R\$ 11,82	R\$ 15,28	R\$ 27,10	
UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 287,97	R\$ 163,91	R\$ 319,15	R\$ 1.193,05	R\$ 1.362,25	R\$ 3.326,32	409	R\$ 8,13	R\$ 18,44	R\$ 26,56	
UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 14,91	R\$ 14,91	
UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)	R\$ 71,99	R\$ 40,98	R\$ 95,74	R\$ 357,91	R\$ 340,56	R\$ 907,19	102	R\$ 8,86	R\$ 14,28	R\$ 23,15	
UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 251,97	R\$ 143,42	R\$ 558,51	R\$ 2.087,83	R\$ 1.191,97	R\$ 4.233,70	358	R\$ 11,82	R\$ 11,75	R\$ 23,57	
UN-M012 (Meia Aerobica 3/4)	R\$ 179,98	R\$ 102,44	R\$ 239,36	R\$ 894,79	R\$ 851,41	R\$ 2.267,98	256	R\$ 8,86	R\$ 22,22	R\$ 31,09	

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 15 - Quantidades Produzidas em Fevereiro - 2016

Produtos Analisados	Custo Médio Duzia (2016)	QTD Produzido Fevereiro	Custo Total	% Qtd Produzida	Tempo de Produção Total/Hora	% Tempo de Produção	Tempo de Acabamento Total/hora	% Tempo de Acabamento
UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)	R\$ 9,31	196	R\$ 1.821,38	4%	196	5%	8	4,00%
UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)	R\$ 8,34	489	R\$ 4.081,80	10%	489	12%	21	10,00%
UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)	R\$ 9,04	147	R\$ 1.327,64	3%	73	2%	6	3,00%
UN-M005 (Meia Cano Medio Feminina)	R\$ 9,54	98	R\$ 933,78	2%	49	1%	4	2,00%
UN-M006(Meia Cano Longo Feminina)	R\$ 10,36	196	R\$ 2.028,22	4%	117	3%	8	4,00%
UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 8,93	294	R\$ 2.621,76	6%	294	7%	12	6,00%
UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 8,11	98	R\$ 793,98	2%	98	2%	4	2,00%
UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica Feminina)	R\$ 15,84	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)	R\$ 11,49	245	R\$ 2.811,13	5%	245	6%	10	5,00%
UN-M013 (Meia Sapatilha Fem. Cano Medio)	R\$ 14,34	98	R\$ 1.403,38	2%	49	1%	4	2,00%
UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 10,32	147	R\$ 1.515,32	3%	147	4%	6	3,00%
UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)	R\$ 8,72	489	R\$ 4.264,75	10%	489	12%	21	10,00%
UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão-"toda branca")	R\$ 13,36	98	R\$ 1.307,01	2%	59	1%	4	2,00%
UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)	R\$ 14,17	440	R\$ 6.242,12	9%	264	7%	18	9,00%
UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)	R\$ 13,25	196	R\$ 2.592,39	4%	98	2%	8	4,00%
UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)	R\$ 7,36	49	R\$ 360,36	1%	49	1%	2	1,00%
UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)	R\$ 7,66	245	R\$ 1.874,79	5%	245	6%	10	5,00%
UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)	R\$ 8,40	98	R\$ 821,63	2%	49	1%	4	2,00%
UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 14,13	147	R\$ 2.074,46	3%	73	2%	6	3,00%
UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)	R\$ 15,28	196	R\$ 2.990,57	4%	196	5%	8	4,00%
UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 18,44	245	R\$ 4.510,40	5%	122	3%	10	5,00%
UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 14,91	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)	R\$ 14,28	49	R\$ 698,80	1%	29	1%	2	1,00%
UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 11,75	440	R\$ 5.172,60	9%	440	11%	18	9,00%
UN-M012 (Meia Aeróbica 3/4)	R\$ 22,22	196	R\$ 4.349,65	4%	117	3%	8	4,00%
		4.893	R\$ 56.597,91	100%	3.988	100%	206	100,00%

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 16 - Cálculos Elaborados Para o custo Total da Dúzia em Fevereiro - 2016

Custos Total - Fevereiro										
	Administrativo	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento	Total				
Custos Diretos	R\$ 3.670,41	R\$ 2.024,14	R\$ 8.211,46	R\$ 17.179,73	R\$ 16.556,90	R\$ 47.642,64				
Total Custos Indiretos	R\$ 174,98	R\$ 112,60	R\$ 103,49	R\$ 8.766,98	R\$ 913,07	R\$ 10.071,11				
CUSTO TOTAL	R\$ 3.845,39	R\$ 2.136,74	R\$ 8.314,95	R\$ 25.946,71	R\$ 17.469,97	R\$ 57.713,75	QTD Prod	CI Dúzia	CD Dúzia	CUSTO Dúzia
UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)	R\$ 153,82	R\$ 85,47	R\$ 408,10	R\$ 1.273,46	R\$ 698,80	R\$ 2.619,64	196	R\$ 13,38	R\$ 9,31	R\$ 22,69
UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)	R\$ 384,54	R\$ 213,67	R\$ 1.020,24	R\$ 3.183,65	R\$ 1.747,00	R\$ 6.549,09	489	R\$ 13,38	R\$ 8,34	R\$ 21,73
UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)	R\$ 115,36	R\$ 64,10	R\$ 153,04	R\$ 477,55	R\$ 524,10	R\$ 1.334,15	147	R\$ 9,09	R\$ 9,04	R\$ 18,13
UN-M005 (Meia Cano Medio Feminina)	R\$ 76,91	R\$ 42,73	R\$ 102,02	R\$ 318,36	R\$ 349,40	R\$ 889,43	98	R\$ 9,09	R\$ 9,54	R\$ 18,63
UN-M006(Meia Cano Longo Feminina)	R\$ 153,82	R\$ 85,47	R\$ 244,86	R\$ 764,07	R\$ 698,80	R\$ 1.947,02	196	R\$ 9,95	R\$ 10,36	R\$ 20,31
UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 230,72	R\$ 128,20	R\$ 612,14	R\$ 1.910,19	R\$ 1.048,20	R\$ 3.929,46	294	R\$ 13,38	R\$ 8,93	R\$ 22,31
UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 76,91	R\$ 42,73	R\$ 204,05	R\$ 636,73	R\$ 349,40	R\$ 1.309,82	98	R\$ 13,38	R\$ 8,11	R\$ 21,50
UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica Feminina)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 15,84	R\$ 15,84
UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)	R\$ 192,27	R\$ 106,84	R\$ 510,12	R\$ 1.591,82	R\$ 873,50	R\$ 3.274,55	245	R\$ 13,38	R\$ 11,49	R\$ 24,88
UN-M013 (Meia Sapatilha Fem. Cano Medio)	R\$ 76,91	R\$ 42,73	R\$ 102,02	R\$ 318,36	R\$ 349,40	R\$ 889,43	98	R\$ 9,09	R\$ 14,34	R\$ 23,43
UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 115,36	R\$ 64,10	R\$ 306,07	R\$ 955,09	R\$ 524,10	R\$ 1.964,73	147	R\$ 13,38	R\$ 10,32	R\$ 23,71
UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)	R\$ 384,54	R\$ 213,67	R\$ 1.020,24	R\$ 3.183,65	R\$ 1.747,00	R\$ 6.549,09	489	R\$ 13,38	R\$ 8,72	R\$ 22,10
UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão-"toda branca")	R\$ 76,91	R\$ 42,73	R\$ 122,43	R\$ 382,04	R\$ 349,40	R\$ 973,51	98	R\$ 9,95	R\$ 13,36	R\$ 23,30
UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)	R\$ 346,08	R\$ 192,31	R\$ 550,93	R\$ 1.719,17	R\$ 1.572,30	R\$ 4.380,79	440	R\$ 9,95	R\$ 14,17	R\$ 24,12
UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)	R\$ 153,82	R\$ 85,47	R\$ 204,05	R\$ 636,73	R\$ 698,80	R\$ 1.778,86	196	R\$ 9,09	R\$ 13,25	R\$ 22,33
UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)	R\$ 38,45	R\$ 21,37	R\$ 102,02	R\$ 318,36	R\$ 174,70	R\$ 654,91	49	R\$ 13,38	R\$ 7,36	R\$ 20,75
UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)	R\$ 192,27	R\$ 106,84	R\$ 510,12	R\$ 1.591,82	R\$ 873,50	R\$ 3.274,55	245	R\$ 13,38	R\$ 7,66	R\$ 21,05
UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)	R\$ 76,91	R\$ 42,73	R\$ 102,02	R\$ 318,36	R\$ 349,40	R\$ 889,43	98	R\$ 9,09	R\$ 8,40	R\$ 17,48
UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 115,36	R\$ 64,10	R\$ 153,04	R\$ 477,55	R\$ 524,10	R\$ 1.334,15	147	R\$ 9,09	R\$ 14,13	R\$ 23,22
UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)	R\$ 153,82	R\$ 85,47	R\$ 408,10	R\$ 1.273,46	R\$ 698,80	R\$ 2.619,64	196	R\$ 13,38	R\$ 15,28	R\$ 28,66
UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 192,27	R\$ 106,84	R\$ 255,06	R\$ 795,91	R\$ 873,50	R\$ 2.223,58	245	R\$ 9,09	R\$ 18,44	R\$ 27,52
UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 14,91	R\$ 14,91
UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)	R\$ 38,45	R\$ 21,37	R\$ 61,21	R\$ 191,02	R\$ 174,70	R\$ 486,75	49	R\$ 9,95	R\$ 14,28	R\$ 24,23
UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 346,08	R\$ 192,31	R\$ 918,22	R\$ 2.865,28	R\$ 1.572,30	R\$ 5.894,18	440	R\$ 13,38	R\$ 11,75	R\$ 25,13
UN-M012 (Meia Aeróbica 3/4)	R\$ 153,82	R\$ 85,47	R\$ 244,86	R\$ 764,07	R\$ 698,80	R\$ 1.947,02	196	R\$ 9,95	R\$ 22,22	R\$ 32,17

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 17 - Quantidades Produzidas em Março – 2016

Produtos Analisados	Custo Médio Duzia (2016)	QTD Produzido Março	Custo Total	% Qtd Produzida	Tempo de Produção Total/Hora	% Tempo de Produção	Tempo de Acabamento Total/hora	% Tempo de Acabamento
UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)	R\$ 9,31	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)	R\$ 8,34	470	R\$ 3.916,63	6%	470	9%	20	6,00%
UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)	R\$ 9,04	704	R\$ 6.369,58	9%	352	6%	30	9,00%
UN-M005 (Meia Cano Medio Feminina)	R\$ 9,54	235	R\$ 2.239,99	3%	117	2%	10	3,00%
UN-M006(Meia Cano Longo Feminina)	R\$ 10,36	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 8,93	157	R\$ 1.397,59	2%	157	3%	7	2,00%
UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 8,11	391	R\$ 3.174,37	5%	391	7%	16	5,00%
UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica Feminina)	R\$ 15,84	313	R\$ 4.957,94	4%	188	3%	13	4,00%
UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)	R\$ 11,49	235	R\$ 2.697,37	3%	235	4%	10	3,00%
UN-M013 (Meia Sapatilha Fem. Cano Medio)	R\$ 14,34	313	R\$ 4.488,64	4%	157	3%	13	4,00%
UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 10,32	391	R\$ 4.038,89	5%	391	7%	16	5,00%
UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)	R\$ 8,72	470	R\$ 4.092,17	6%	470	9%	20	6,00%
UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão-"toda branca")	R\$ 13,36	235	R\$ 3.135,30	3%	141	3%	10	3,00%
UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)	R\$ 14,17	939	R\$ 13.310,05	12%	563	10%	39	12,00%
UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)	R\$ 13,25	391	R\$ 5.182,26	5%	196	4%	16	5,00%
UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)	R\$ 7,36	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)	R\$ 7,66	470	R\$ 3.597,84	6%	470	9%	20	6,00%
UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)	R\$ 8,40	470	R\$ 3.941,93	6%	235	4%	20	6,00%
UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 14,13	157	R\$ 2.211,68	2%	78	1%	7	2,00%
UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)	R\$ 15,28	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 18,44	391	R\$ 7.213,13	5%	196	4%	16	5,00%
UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 14,91	313	R\$ 4.665,78	4%	188	3%	13	4,00%
UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)	R\$ 14,28	235	R\$ 3.352,59	3%	141	3%	10	3,00%
UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 11,75	-	R\$ -	0%	-	0%	-	0,00%
UN-M012 (Meia Aerobica 3/4)	R\$ 22,22	548	R\$ 12.173,11	7%	329	6%	23	7,00%
		7.825	R\$ 96.156,85	100%	5.462	100%	329	100,00%

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 18 - Cálculos Elaborados Para o custo Total da Dúzia em Março – 2016

Custos Total - Março										
	Administrativo	Almoxarifado	Manutenção	Tecelagem	Acabamento	Total				
Custos Diretos	R\$ 6.329,65	R\$ 1.851,97	R\$ 8.799,67	R\$ 17.909,15	R\$ 18.243,36	R\$ 53.133,80				
Total Custos Indiretos	R\$ 205,01	R\$ 82,82	R\$ 73,98	R\$ 6.384,94	R\$ 674,86	R\$ 7.421,61				
CUSTO TOTAL	R\$ 6.534,66	R\$ 1.934,79	R\$ 8.873,65	R\$ 24.294,09	R\$ 18.918,22	R\$ 60.555,41	QTD Prod	CI Dúzia	CD Dúzia	CUSTO Dúzia
UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 9,31	R\$ 9,31
UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)	R\$ 392,08	R\$ 116,09	R\$ 762,78	R\$ 2.088,32	R\$ 1.135,09	R\$ 4.494,36	470	R\$ 9,57	R\$ 8,34	R\$ 17,91
UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)	R\$ 588,12	R\$ 174,13	R\$ 572,08	R\$ 1.566,24	R\$ 1.702,64	R\$ 4.603,21	704	R\$ 6,54	R\$ 9,04	R\$ 15,58
UN-M005 (Meia Cano Medio Feminina)	R\$ 196,04	R\$ 58,04	R\$ 190,69	R\$ 522,08	R\$ 567,55	R\$ 1.534,40	235	R\$ 6,54	R\$ 9,54	R\$ 16,08
UN-M006(Meia Cano Longo Feminina)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 10,36	R\$ 10,36
UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 130,69	R\$ 38,70	R\$ 254,26	R\$ 696,11	R\$ 378,36	R\$ 1.498,12	157	R\$ 9,57	R\$ 8,93	R\$ 18,50
UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 326,73	R\$ 96,74	R\$ 635,65	R\$ 1.740,26	R\$ 945,91	R\$ 3.745,30	391	R\$ 9,57	R\$ 8,11	R\$ 17,69
UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica Feminina)	R\$ 261,39	R\$ 77,39	R\$ 305,11	R\$ 835,33	R\$ 756,73	R\$ 2.235,94	313	R\$ 7,14	R\$ 15,84	R\$ 22,98
UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)	R\$ 196,04	R\$ 58,04	R\$ 381,39	R\$ 1.044,16	R\$ 567,55	R\$ 2.247,18	235	R\$ 9,57	R\$ 11,49	R\$ 21,06
UN-M013 (Meia Sapatilha Fem. Cano Medio)	R\$ 261,39	R\$ 77,39	R\$ 254,26	R\$ 696,11	R\$ 756,73	R\$ 2.045,87	313	R\$ 6,54	R\$ 14,34	R\$ 20,88
UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 326,73	R\$ 96,74	R\$ 635,65	R\$ 1.740,26	R\$ 945,91	R\$ 3.745,30	391	R\$ 9,57	R\$ 10,32	R\$ 19,90
UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)	R\$ 392,08	R\$ 116,09	R\$ 762,78	R\$ 2.088,32	R\$ 1.135,09	R\$ 4.494,36	470	R\$ 9,57	R\$ 8,72	R\$ 18,29
UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão-"toda branca")	R\$ 196,04	R\$ 58,04	R\$ 228,83	R\$ 626,50	R\$ 567,55	R\$ 1.676,96	235	R\$ 7,14	R\$ 13,36	R\$ 20,50
UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)	R\$ 784,16	R\$ 232,17	R\$ 915,33	R\$ 2.505,98	R\$ 2.270,19	R\$ 6.707,83	939	R\$ 7,14	R\$ 14,17	R\$ 21,32
UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)	R\$ 326,73	R\$ 96,74	R\$ 317,82	R\$ 870,13	R\$ 945,91	R\$ 2.557,34	391	R\$ -	R\$ 13,25	R\$ 13,25
UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 7,36	R\$ 7,36
UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)	R\$ 392,08	R\$ 116,09	R\$ 762,78	R\$ 2.088,32	R\$ 1.135,09	R\$ 4.494,36	470	R\$ 9,57	R\$ 7,66	R\$ 17,24
UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)	R\$ 392,08	R\$ 116,09	R\$ 381,39	R\$ 1.044,16	R\$ 1.135,09	R\$ 3.068,81	470	R\$ 6,54	R\$ 8,40	R\$ 14,93
UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 130,69	R\$ 38,70	R\$ 127,13	R\$ 348,05	R\$ 378,36	R\$ 1.022,94	157	R\$ 6,54	R\$ 14,13	R\$ 20,67
UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 15,28	R\$ 15,28
UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 326,73	R\$ 96,74	R\$ 317,82	R\$ 870,13	R\$ 945,91	R\$ 2.557,34	391	R\$ 6,54	R\$ 18,44	R\$ 24,97
UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 261,39	R\$ 77,39	R\$ 305,11	R\$ 835,33	R\$ 756,73	R\$ 2.235,94	313	R\$ -	R\$ 14,91	R\$ 14,91
UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)	R\$ 196,04	R\$ 58,04	R\$ 228,83	R\$ 626,50	R\$ 567,55	R\$ 1.676,96	235	R\$ 7,14	R\$ 14,28	R\$ 21,43
UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-	R\$ -	R\$ 11,75	R\$ 11,75
UN-M012 (Meia Aerobica 3/4)	R\$ 457,43	R\$ 135,44	R\$ 533,94	R\$ 1.461,82	R\$ 1.324,28	R\$ 3.912,90	548	R\$ 7,14	R\$ 22,22	R\$ 29,37

Fonte: Elaboração Própria

É possível observar que para cada mês em análise, um valor diferente foi encontrado para cada departamento da empresa, e a quantidade produzida de determinado produto varia de acordo com os pedidos mensais, portanto é encontrado um custo do produto diferente ao final de cada período.

É preciso que esse controle de custo seja feito de forma periódica para que a empresa tenha uma base correta de custos e possa empregar em seus produtos um valor de venda para o mercado que seja competitivo e que faça a empresa gerar lucro e ter crescimento. Foi elaborada a Tabela 19 com os valores finais de cada dúzia dos produtos confeccionados e com o valor que a empresa está trabalhando, a fim de facilitar a visualização do gestor para a diferença significativa de custo de um produto de um mês para o outro e o custo que a empresa trabalha.

TABELA 19: Resumo com o total de dúzia encontrado no primeiro trimestre de 2016

Produtos Analisados	Janeiro	Fevereiro	Março	Empresa
UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)	R\$ 21,13	R\$ 22,69	-	R\$ 18,78
UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)	R\$ 20,16	R\$ 21,73	R\$ 17,58	R\$ 16,19
UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)	R\$ 17,17	R\$ 18,13	R\$ 15,58	R\$ 15,71
UN-M005 (Meia Cano Médio Feminina)	R\$ 17,67	R\$ 18,63	R\$ 16,18	R\$ 16,04
UN-M006(Meia Cano Longo Feminina)	R\$ 19,23	R\$ 20,31	-	R\$ 16,31
UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)	R\$ 20,75	R\$ 22,31	R\$ 18,50	R\$ 17,42
UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)	-	R\$ 21,50	R\$ 17,69	R\$ 16,52
UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica Feminina)	R\$ 24,70	-	R\$ 22,98	R\$ 20,80
UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)	R\$ 23,31	R\$ 24,88	R\$ 21,06	R\$ 17,17
UN-M013 (Meia Sapatilha Fem. Cano Médio)	R\$ 22,47	R\$ 23,43	R\$ 20,88	R\$ 23,63
UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 22,14	R\$ 23,71	R\$ 19,90	R\$ 18,75
UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)	R\$ 20,54	R\$ 22,10	R\$ 18,29	R\$ 15,23
UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão “toda branca”)	R\$ 22,22	R\$ 23,30	R\$ 20,50	R\$ 24,32
UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)	R\$ 23,04	R\$ 24,12	R\$ 21,32	R\$ 19,65
UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)	-	-	-	R\$ 22,45
UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)	R\$ 19,18	R\$ 20,75	-	R\$ 14,51
UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)	R\$ 19,48	R\$ 21,05	R\$ 17,24	R\$ 14,49
UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)	R\$ 16,52	R\$ 17,48	R\$ 14,93	R\$ 15,28
UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 22,26	R\$ 23,22	R\$ 20,67	R\$ 24,10
UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)	R\$ 27,10	R\$ 28,66	-	R\$ 25,34
UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)	R\$ 26,56	R\$ 27,52	R\$ 24,97	R\$ 27,11
UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)	-	-	-	R\$ 19,99
UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)	R\$ 23,15	R\$ 24,23	R\$ 21,43	R\$ 19,89
UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)	R\$ 23,57	R\$ 25,13	-	R\$ 17,41
UN-M012 (Meia Aeróbica 3/4)	R\$ 31,09	R\$ 32,17	R\$ 29,37	R\$ 25,37

Fonte: Elaboração própria

É importante salientar que a quantidade produzida de cada meia, terá uma contribuição significativa no valor final do custo, uma vez que os valores de matéria-prima são variáveis de acordo com a quantidade produzida. Os valores dos departamentos giram em torno de valores aproximados para todos os meses. A empresa trabalha com os valores discriminados na tabela 19 durante todo ano, esses valores só são alterados quando é feita a revisão de suas fichas técnicas, algo que não acontece periodicamente.

4.4 Críticas ao Modelo Atual da Empresa e Sugestões para Melhoria do Cálculo do Custo do Produto Vendido

A empresa emprega o método de custeio por departamentalização, porém a forma como esse custo é calculado não é feita de acordo com a terminologia conceitual básica de Contabilidade de Custos, a começar pela separação incorreta de seus custos diretos, indiretos e suas despesas, os valores são definidos todos como custos. O rateio dos custos dos departamentos para seus produtos, não é feito da forma que se espera, repassando os devidos custos através de um direcionador para cada produto de acordo com a quantidade fabricada do mesmo mensalmente.

A empresa estudada faz uso de uma ficha técnica para cada produto, no entanto essa ficha conta com valores diferentes para uma mesma matéria-prima, ou seja, a empresa não faz uso de uma média ponderada para cálculo do custo de aquisição de suas matérias-primas, fazendo com que o cálculo final esteja defasado. Sugere-se a criação de uma ficha de controle de estoque, onde será inserida a data da compra, quantidade, valor unitário, valor total, entrada e saída, sendo possível dessa forma calcular o custo médio, o modelo da ficha de controle de estoque é apresentado no Quadro 4:

Quadro 4: Modelo de ficha de estoque

DATA	ENTRADA			SAÍDA			TOTAL		
	QUANT.	VLR. UNIT	VLR. TOTAL	QUANT.	VLR. UNIT	VLR. TOTAL	QUANT.	VLR. UNIT	VLR. TOTAL
			R\$ -		N/A	N/A	0	N/A	N/A
			R\$ -		N/A	N/A	0	N/A	N/A
			R\$ -		N/A	N/A	0	N/A	N/A
			R\$ -		N/A	N/A	0	N/A	N/A
	0	N/A	R\$ -	0	N/A	R\$ -	0	N/A	N/A

Fonte: Elaboração própria

Faz-se necessário que a empresa também possua uma ficha de controle dos produtos que estão sendo produzidos, e da quantidade de produtos acabados. Essa ficha deve ser atualizada diariamente, o que foi observado é que produtos são retirados do estoque para serem dados como brindes, por exemplo, e a empresa não tem o devido controle do que sai do seu estoque.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma reflexão sobre alguns dos métodos de custeio que podem ser adotados pelas empresas, para que possam ser competitivas no mercado em que atuam. Foi desenvolvido um estudo de caso em uma pequena empresa familiar de confecções situada no interior de Minas Gerais, onde foi analisado o método de custeio adotado.

O tema é importante tanto para a empresa em questão, quanto para demais empresas que se encaixam no perfil, uma vez que a partir dos resultados obtidos consigam perceber a importância e necessidade de controle dos custos de seus produtos, para que seus gestores tomem as melhores decisões, que permitam a empresa se manter competitiva no mercado.

A partir da análise dos dados, constatou-se que a empresa adota um método parcial de departamentalização, devido a sua estrutura dividida em departamentos. No entanto, não são adotados critérios de rateio para os custos, não existem controles de estoque acabado, os custos e despesas não são corretamente apropriados. Mesmo contando com uma ficha técnica de cada produto confeccionado na fábrica, com as devidas quantidades utilizadas na fabricação de uma dúzia, a empresa só faz o controle de sua matéria-prima a partir do preço, não fazendo uma média ponderada do custo de cada matéria-prima utilizada em seu produto.

A partir dos dados recolhidos junto à empresa, foi proposto um modelo de departamentalização, onde primeiramente foram separados os custos diretos e indiretos de cada departamento, logo após foi determinado o valor da matéria-prima utilizada em cada produto por uma média simples. Dada a limitação dos dados, com os custos diretos e indiretos definidos, foram avaliados quais seriam os melhores critérios de rateio para apropriá-los aos produtos. Com todos esses valores distribuídos em planilhas, foi possível chegar ao valor final de cada produto elaborado pela empresa.

A conclusão a que se chegou é que os valores encontrados são diferentes para cada mês que foi estudado, e que há a necessidade dos custos serem avaliados mensalmente, uma vez que a quantidade fabricada por mês intervém no valor final do produto. Sendo assim, foram sugeridas algumas mudanças ao modelo atual utilizado, como a separação correta dos custos em diretos e indiretos, a criação de uma ficha de controle de estoque para a elaboração correta do valor da matéria-prima por média ponderada, um controle maior do estoque de produto acabado.

Vale ressaltar o que já foi falado anteriormente, que cada empresa deve adotar o método de custeio mais pertinente à sua realidade. Os custos são avaliados a fim de proporcionar ao gestor que suas decisões sejam tomadas a partir de análises bem desenvolvidas, cabe a empresa avaliar qual a necessidade do gestor e a partir daí implementar as melhores técnicas. Como sugestão para futuras pesquisas, propõe-se novos estudos sobre o tema ampliando o número de empresas analisadas, e verificando outros métodos utilizados por empresas de pequeno porte.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Lei Complementar nº123 de 2006**. Brasília, 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em: maio/2017.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de Custos e Formação de Preços**. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2011.

CALLADO, Aldo; ALMEIDA, Moisés; CALLADO, Antônio. **Gestão de custos em micros, pequenas e médias empresas: um perfil dos artigos publicados no Congresso Brasileiro de Custos**. Florianópolis, 2013. IX Congresso Internacional de Custos.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **Estoques**. Disponível em: [http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/243_CPC_16_R1_rev%2003%20\(2\).pdf](http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/243_CPC_16_R1_rev%2003%20(2).pdf). Acesso em: abril/2017.

DONADON, Nilson Cesar. **A Gestão Estratégica de custos em Pequenas e Médias Indústrias no Setor Metal-mecânico: Uma Visão do Desenvolvimento Sustentável**. Araraquara, 2004. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente) – UNIARA – Centro Universitário de Araraquara.

FOSTER, George; DATAR, Srikant M.; HORNGREN, Charles T. **Contabilidade de Custos – Uma abordagem Gerencial**. – 11. ed. – São Paulo: Person, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Ana Flávia; LEAL, Edvalda. **Utilização da Gestão de Custos em Micro e Pequenas Empresas: um estudo com empresas do Programa Empreender**. Uberlândia, 2015. I Congresso UFU de Contabilidade.

IBGE. **As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil**. Brasília, 2001. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv1898.pdf>. Acesso em: abril/2017.

LEONE, George S.G.; LEONE, Rodrigo José Guerra. **Curso de Contabilidade de Custos**. – 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, Leonardo; SOUZA, Lilian. **A importância das ferramentas contábeis gerenciais para a continuidade e otimização das atividades das micro e pequenas empresas: uma pesquisa de campo na Feira da Oito de Maio em Icoaraci – Belém (PA)**. Revista Amazônia em Foco, Castanhal, v.2, n.3, p. 117-138, jul/dez 2013.

MAHER, Michael. **Contabilidade de Custos – Criando Valor Para a Administração**. – 1. ed. – São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. – 10. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

MOTTA, Flávia Gutierrez. **Fatores Condicionantes na Adoção de Métodos de Custeio em Pequenas Empresas: estudo multicasos em empresas do setor metal-mecânico de São Carlos-SP**. São Paulo, 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo.

RAUPP, Fabiano Maury; BACH, Cíntia Rodrigues. **Proposta de Gestão de Custos em uma Empresa do Setor Varejista por Meio do Custeio Variável**. FACEF Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão, v.18, n.2 - p.252-265 - mai/jun/jul/ago 2015.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, I. M. **Programas oferecidos pelas incubadoras brasileiras às empresas incubadas**. Revista de Administração e Inovação, v. 6, n. 1, art. 119, p. 83-107, 2011.

SANTINI, Sidinéia. **Empreendedorismo e Sobrevivência das Empresas**. Rio Grande do Sul, 2013. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro de Tecnologia, Universidade Federal de Santa Maria.

SANTOS, E.R.B; SENA, D.C; TRZASKOS, J.I. **Gerenciamento de Custos em Empresas Familiares de Pequeno e Médio Porte: Desafios e Dificuldades**. Revistas das Faculdades Santa Cruz, v.9, n.1, janeiro/junho 2013.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. SEBRAE, 2014. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br> Acesso em: abril/2017.

SEBRAE. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**. São Paulo, 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: abril/ 2017.

SEBRAE. **As Características de Negócios Familiares**. SEBRAE, 2016. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: maio/2017.

SILVA, Raquel; MICHEL, Maria Helena. **Sobrevivência da Empresa Familiar: um estudo de caso em uma empresa de pré-moldados de concreto da região metropolitana de Belo Horizonte**. Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 2012.

SILVA, Renato Monteiro; OYADOMARI, José Carlos Tiomatsu; NETO, Octavio Ribeiro Mendonça; DIEHL, Carlos Alberto. **Custos e Preço de Venda: uma abordagem intervencionista em pequenas indústrias**. São Paulo, 2014. Congresso Controladoria e Contabilidade – Universidade de São Paulo.

7. APÊNDICE

- Fichas Técnicas

UN-M001(Meia Sapatilha Fem. c/ Lycra Lisa Listrada)

N°	COD 2	CÓDIGO	MATERIAL DIRETO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 17,26	0,216	R\$ 3,73
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,039	R\$ 1,07
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,018	R\$ 0,28
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,027	R\$ 1,32
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,032	R\$ 1,08
Custo Total do Material Direto							R\$ 7,49

N°	COD 2	CÓDIGO	EMBALAGEM	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 9,31

UN-M003 (Meia Sapatilha Feminina com Lycra Lisa)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 - UNIMINAS	KG	R\$ 17,26	0,200	R\$ 3,45
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,039	R\$ 1,07
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,028	R\$ 0,44
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,007	R\$ 0,34
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,036	R\$ 1,22
Custo Total do Material Direto							R\$ 6,53

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 8,34

UN-M004 (Meia Cano Curto Feminina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 - UNIMINAS	KG	R\$ 17,26	0,215	R\$ 3,71
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,043	R\$ 1,18
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,032	R\$ 0,50
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,007	R\$ 0,34
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,044	R\$ 1,49
Custo Total do Material Direto							R\$ 7,23

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 9,04

UN-M005 (Meia Cano Medio)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 - UNIMINAS	KG	R\$ 17,26	0,233	R\$ 4,02
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,034	R\$ 0,94
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,036	R\$ 0,57
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,007	R\$ 0,34
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,055	R\$ 1,86
Custo Total do Material Direto							R\$ 7,73

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 9,54

UN-M006 (Meia Cano Longo Feminina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 - UNIMINAS	KG	R\$ 17,26	0,311	R\$ 5,37
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,022	R\$ 0,61
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,031	R\$ 0,49
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,006	R\$ 0,29
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,053	R\$ 1,79
Custo Total do Material Direto							R\$ 8,55

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 10,36

UN-M007 (Meia Sapatilha Feminina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01	KG	R\$ 17,26	0,200	R\$ 3,45
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,026	R\$ 0,72
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,028	R\$ 0,44
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,027	R\$ 1,32
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,035	R\$ 1,18
Custo Total do Material Direto							R\$ 7,11

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 8,93

UN-M008 (Meia Sapatilha Feminina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 - COOPERATIVA	KG	R\$ 17,26	0,201	R\$ 3,47
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,030	R\$ 0,83
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,025	R\$ 0,39
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,008	R\$ 0,39
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,036	R\$ 1,22
Custo Total do Material Direto							R\$ 6,30

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 8,11

UN-M009 (Meia Cano Longo Aeróbica)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/1 UNIMINAS - PA - BRANCO	KG	R\$ 17,26	0,566	R\$ 9,77
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,049	R\$ 1,35
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,135	R\$ 2,12
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,016	R\$ 0,78
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 14,02

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 15,84

UN-M010 (Sapatilha Atoalhada Feminina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 UNIMINAS - PA	KG	R\$ 17,26	0,387	R\$ 6,68
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,019	R\$ 0,52
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,123	R\$ 1,93
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,011	R\$ 0,54
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 9,67

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 11,49

UN-M013 (Meia Sapatilha Feminina Cano Medio)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 - COOPERATIVA (COLORIDO)	KG	R\$ 17,26	0,507	R\$ 8,75
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,027	R\$ 0,74
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,118	R\$ 1,85
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,024	R\$ 1,18
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 12,52

N°	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.	
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 14,34

UN-M040 (Meia Sapatilha Masculina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 17,26	0,312	R\$ 5,39
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,046	R\$ 1,27
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,090	R\$ 1,41
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA 244C (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,009	R\$ 0,44
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 8,51

N°	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.	
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 10,32

UN-M041 (Meia Sapatilha Invisível Masculina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/1 - UNIMINAS	KG	R\$ 17,26	0,227	R\$ 3,92
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,023	R\$ 0,63
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,032	R\$ 0,50
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA 244C (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,008	R\$ 0,39
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,043	R\$ 1,45
Custo Total do Material Direto							R\$ 6,90

N°	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.	
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 8,72

UN-M067 (Meia Masc. Social Algodão-"toda branca")

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 30/01 PENTEADO	KG	R\$ 17,26	0,254	R\$ 4,38
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,210	R\$ 5,78
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,000	R\$ -
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,028	R\$ 1,37
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 11,54

N°		CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 13,36

UN-M075 (Meia Cano Longo Lisa Masculina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 17,26	0,555	R\$ 9,58
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,024	R\$ 0,66
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,133	R\$ 2,09
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,017	R\$ 0,83
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 13,16

N°		CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,01

Custo Direto Total R\$ 14,17

UN-M078 (Meia Masculina Cano Curto c/detalhe)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO (BRANCO E COLORIDO)	KG	R\$ 17,26	0,382	R\$ 6,59
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,087	R\$ 2,40
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,121	R\$ 1,90
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA 244C (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,011	R\$ 0,54
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 11,43

N°		CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 13,25

UN-M100 (Meia Sapatilha Feminina Juvenil)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 17,26	0,143	R\$ 2,47
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,038	R\$ 1,05
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,039	R\$ 0,61
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,009	R\$ 0,44
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,029	R\$ 0,98
Custo Total do Material Direto							R\$ 5,55

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 7,36

UN-M0150 (Meia Sapatilha Masc. Juvenil)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 - UNIMINAS	KG	R\$ 17,26	0,179	R\$ 3,09
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,024	R\$ 0,66
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,032	R\$ 0,50
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA 244C (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,007	R\$ 0,34
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,037	R\$ 1,25
Custo Total do Material Direto							R\$ 5,85

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 7,66

UN-M154-G (Meia Juvenil Colegial)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 17,26	0,182	R\$ 3,14
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,038	R\$ 1,05
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,035	R\$ 0,55
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,010	R\$ 0,49
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,040	R\$ 1,35
Custo Total do Material Direto							R\$ 6,58

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 8,40

UN-M500 (Meia Sapatilha Masculina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 17,26	0,396	R\$ 6,84
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,088	R\$ 2,42
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,126	R\$ 1,98
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,022	R\$ 1,08
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 12,32

N°		CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 14,13

UN-M501 (Meia Cano Curto Masculino)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 17,26	0,448	R\$ 7,73
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,088	R\$ 2,42
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,092	R\$ 1,44
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,038	R\$ 1,86
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 13,46

N°		CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 15,28

UN-M502 (Meia Cano Longo Masculina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 PENTEADO	KG	R\$ 17,26	0,528	R\$ 9,11
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,113	R\$ 3,11
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,130	R\$ 2,04
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,048	R\$ 2,35
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 16,62

N°		CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 18,44

UN-M1163 (Meia Cano Longo Masculina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 UNIMINAS - PA - BRANCO	KG	R\$ 17,26	0,502	R\$ 8,67
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,019	R\$ 0,52
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,133	R\$ 2,09
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,037	R\$ 1,81
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 13,09

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 14,91

UN-M1164 (Meia Cano Curto Masculina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 UNIMINAS - PA - BRANCO	KG	R\$ 17,26	0,431	R\$ 7,44
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,038	R\$ 1,05
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,166	R\$ 2,61
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,028	R\$ 1,37
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 12,47

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 14,28

UN-M1172 (Meia Sapatilha Masculina)

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/01 UNIMINAS - PA - BRANCO	KG	R\$ 17,26	0,390	R\$ 6,73
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,016	R\$ 0,44
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,135	R\$ 2,12
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,013	R\$ 0,64
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 9,93

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 11,75

		UN-M012 (Meia Aerobica 3/4)
--	--	-------------------------------------

N°	COD 2	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
1	F1	FI-0200	ALGODÃO 20/1 - UNIMINAS	KG	R\$ 17,26	0,716	R\$ 12,36
2	F2	FI-0166	POLIAMIDA TINTA	KG	R\$ 27,54	0,123	R\$ 3,39
3	F4	FI-0134	POLIAMIDA CRU	KG	R\$ 15,71	0,147	R\$ 2,31
4	F5	FI-0206	BORRACHINHA (SR-030 - ELASFIO)	KG	R\$ 49,00	0,048	R\$ 2,35
5	F3	FI-0203	LYCRA 20/70	KG	R\$ 33,81	0,000	R\$ -
Custo Total do Material Direto							R\$ 20,41

N°		CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNIDADE	PREÇO UNIT.	QUANTIDADE	PREÇO/UNID.
6	F8	-	CARTELA	UNID.	R\$ 0,05	12,00	R\$ 0,58
7	F9	UT-2061	CABIDE	UNID.	R\$ 0,02	12,00	R\$ 0,19
8	F10	EB-1009	SAQUINHO 11,5x35	UNID.	R\$ 0,07	12,00	R\$ 0,80
9	F11	EB-0014	SAQUINHO 35x40	UNID.	R\$ 0,12	2,00	R\$ 0,24
Custo Total de Embalagem							R\$ 1,82

Custo Direto Total R\$ 22,22