



XXIX Congresso Brasileiro de Custos
16 a 18 de novembro de 2022
- João Pessoa / PB -



Análise da lucratividade de contrato de prestadora de serviços: estudo de caso em pequena empresa de montagem de estruturas metálicas

Aline Azeredo Garcia Custodio (FAVENI) - aagcustodio22@gmail.com

Rodney Wernke (Sem vínculo) - rodneywernke1@hotmail.com

Resumo:

O artigo objetivou avaliar a lucratividade de um contrato relacionado com a locação/montagem de estruturas metálicas para determinado cliente de uma pequena empresa prestadora de serviços. Para essa finalidade foi empregada metodologia classificável como descritiva, qualitativa, empírica e no formato de estudo de caso. Constatou-se que a margem de contribuição do contrato foi negativa (R\$ -144,56) e que, ao considerar também o montante de capital de giro destinado para suportar o ciclo financeiro, as despesas financeiras foram de R\$ -22.941,25 e contribuíram para que o resultado financeiro do contrato fosse de R\$ -23.085,81. Quanto às contribuições da pesquisa, cabe destacar a apresentação de uma abordagem ainda pouco divulgada na literatura contábil brasileira quanto à avaliação da lucratividade de contratos de prestadoras de serviços. Além disso, é válido salientar o aspecto de terem sido considerados os valores relacionados com a disponibilização de capital de giro para suportar o ciclo financeiro, o que acarretou despesas financeiras que não eram consideradas pelo gestor na avaliação de seus contratos e que também é objeto de raras publicações a respeito.

Palavras-chave: *Prestação de serviços. Avaliação. Lucratividade de contrato.*

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

Análise da lucratividade de contrato de prestadora de serviços: estudo de caso em pequena empresa de montagem de estruturas metálicas

RESUMO

O artigo objetivou avaliar a lucratividade de um contrato relacionado com a locação/montagem de estruturas metálicas para determinado cliente de uma pequena empresa prestadora de serviços. Para essa finalidade foi empregada metodologia classificável como descritiva, qualitativa, empírica e no formato de estudo de caso. Constatou-se que a margem de contribuição do contrato foi negativa (R\$ -144,56) e que, ao considerar também o montante de capital de giro destinado para suportar o ciclo financeiro, as despesas financeiras foram de R\$ -22.941,25 e contribuíram para que o resultado financeiro do contrato fosse de R\$ -23.085,81. Quanto às contribuições da pesquisa, cabe destacar a apresentação de uma abordagem ainda pouco divulgada na literatura contábil brasileira quanto à avaliação da lucratividade de contratos de prestadoras de serviços. Além disso, é válido salientar o aspecto de terem sido considerados os valores relacionados com a disponibilização de capital de giro para suportar o ciclo financeiro, o que acarretou despesas financeiras que não eram consideradas pelo gestor na avaliação de seus contratos e que também é objeto de raras publicações a respeito.

Palavras-chave: Prestação de serviços. Avaliação. Lucratividade de contrato.

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

1 INTRODUÇÃO

O crescimento da competição, combinada com a maior formalização das transações motivada pelo advento de mecanismos visando impedir a sonegação (como a nota fiscal eletrônica), são fatores que podem contribuir para diminuição das margens de lucro. Portanto, é interessante que os gestores fundamentem suas decisões em controles internos confiáveis e utilizem relatórios gerenciais tecnicamente consistentes para avaliar o desempenho do empreendimento que dirigem.

Na área de vendas, por exemplo, cuja relevância para a continuidade das operações é inquestionável, cabe que sejam averiguadas as performances dos diversos segmentos nos quais a entidade atua, principalmente naquelas empresas que trabalham com uma gama diversificada de produtos/serviços em seu mix de comercialização. Nesse contexto é comum a busca por respostas a questionamentos acerca da rentabilidade de segmentos de mercado (produtos/serviços, grupos, territórios de venda, vendedores etc.) com a finalidade de subsidiar decisões acerca da prioridade para alocação de recursos em investimentos de cunho operacional ou comercial (Wernke, & Lembeck, 2004).

Entretanto, muitas empresas optam por avaliar o desempenho dos segmentos com base no parâmetro “faturamento (vendas) do período”, o que pode prejudicar o resultado econômico-financeiro futuro da entidade e levar à priorização de itens pouco rentáveis. Entre as opções para sanar essa dificuldade está o uso da margem de contribuição, que tem sido o instrumento de avaliação mais comum para apurar a lucratividade de segmentos de mercado (Scheren, Wernke, Junges, & Santos, 2019; Viswanathan, Tillmanns, Krafft, & Asselmann, 2018; Veljkovic, Koprivica, Radivojevic, & Mileusnic, 2018; Zin, Bombana, & Barcellos, 2018; Santos, Cruz, Santos, & Leone, 2018; Guerreiro, 2011).

Porém, há poucas publicações sobre o uso da margem de contribuição no âmbito da avaliação da lucratividade de contratos de pequenas empresas prestadoras de serviços, o que pode acarretar dúvidas sobre a pertinência da aplicabilidade desse conceito nesse tipo de atividade empresarial. Surge, neste ponto, a questão que esta pesquisa pretende responder: como avaliar a lucratividade de contratos no âmbito de uma pequena empresa prestadora de serviços de locação/montagem de estruturas metálicas? Para tal finalidade, o objetivo da pesquisa foi avaliar a lucratividade de um contrato relacionado com a locação/montagem de estruturas metálicas para determinado cliente de uma pequena empresa prestadora de serviços.

Com essa intenção, de início foi efetuada uma revisão da literatura acerca dos aspectos relacionados ao assunto. Em seguida, discorreu-se sobre as principais características da organização em tela e do contexto encontrado por ocasião do estudo. Por último, foram evidenciados os passos seguidos para obter os dados e efetuar a avaliação do resultado do contrato objeto do estudo, comentados os aspectos mais relevantes desta forma de avaliação e apresentadas as conclusões oriundas.

Como justificativas para escolha desse tema e abordagem, cabe mencionar inicialmente a escassa literatura acerca da avaliação de lucratividade de contratos de pequenas empresas prestadoras de serviços. Portanto, estudos nessa direção podem contribuir para fortalecer a gestão financeira desse tipo e porte de empresa, além de se alinhar ao mencionado por Baldvinsdottir, Mitchell e Norreklit (2010) e Lukka (2010) quanto à pertinência de mais pesquisas acadêmicas que auxiliem os gestores a adotarem artefatos gerenciais no cotidiano empresarial.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Porter (2010, p. 78) aduz que o propósito fundamental da empresa deve ser criar valor econômico e defende ser errado o foco prioritário no alcance de metas relacionadas ao aumento das vendas, pois isso pode destruir a estratégia da companhia. Referido autor afirma que esse foco deveria ser direcionado para o aumento do lucro, pois “nenhuma empresa quebra por ser lucrativa demais”, mas poderá quebrar com a pretensão de expandir as vendas.

Hammonds (2001, p.3) pugna que é importante do ponto de vista estratégico priorizar a lucratividade pois “uma boa estratégia começa com a escolha do objetivo certo”. Nesse sentido, tal autor comenta que o único objetivo capaz de dar sustentação a uma estratégia sadia é uma lucratividade maior e “quem não começar por aí e não se dedicar a fundo a essa busca, vai prontamente ser levado a ações que acabarão por solapar sua estratégia”. Além disso, menciona que se o objetivo for algo como ser a maior empresa do setor, crescer rapidamente ou tornar-se líder em tecnologia, em

vez da lucratividade, é necessário que os gestores estejam preparados para enfrentar muitas dificuldades.

Na contabilidade gerencial há muito se defende que uma das primeiras ações para otimizar a lucratividade é averiguar o desempenho dos segmentos de mercado abrangidos por determinada empresa. Assim, os gerentes devem identificar quais segmentos de mercado proporcionam o melhor resultado e, em razão disso, definir quais estratégias mercadológicas devem utilizar para cada segmento abrangido (Bingham Jr., & Raffield, 1990).

A partir da definição de quais segmentos devem ser mensurados, conforme a necessidade de informações que os administradores têm, resta utilizar ferramentas gerenciais que possibilitem essa análise, como é o caso da margem de contribuição. Nesse sentido, há muitos anos esse conceito é sugerido pela contabilidade gerencial para essa finalidade, como anotado por Guerreiro (2011, p. 51):

Os principais pesquisadores e estudiosos do campo da contabilidade de custos e contabilidade gerencial demonstram que o processo de análise e decisão envolvendo rentabilidade de produtos e de negócios deve estar fundamentado em informações baseadas no método de custeio variável e na utilização do conceito de margem de contribuição, levando-se em consideração a existência de fatores restritivos de produção. Nos Estados Unidos, há muito tempo Horngren (1972) efetuou uma sólida argumentação a favor da vantagem do custeio variável e do conceito de margem de contribuição em relação ao custeio por absorção. Noreen, Smith e Mackey (1995) abordam o impacto da teoria das restrições de Goldratt na contabilidade gerencial, enfatizando a utilização do conceito de *throughput*, conceito equivalente ao de margem de contribuição. Fora da área contábil, na obra de Goldratt (1992) é possível observar a crítica efetuada de maneira extremamente lógica aos métodos de custeio de produtos com a alocação de custos fixos aos produtos. No Brasil, Martins (2003) enfatizou que a base conceitual da contabilidade de custos voltada à tomada de decisões de rentabilidade é formada pelos conceitos de custeio variável, margem de contribuição de produtos, margem de contribuição de linhas e divisões e margem de contribuição por fator limitativo de produção. Ludícibus (1989) destaca a utilização do conceito de margem de contribuição na análise de relações entre o custo, o volume e o lucro com multiprodutos. Catelli (2001) incorporou toda a base conceitual do custeio variável e margem de contribuição no sistema de informação de gestão econômica (GECON).

A margem de contribuição pode ser definida como o valor proveniente da dedução dos custos e despesas variáveis das vendas de cada produto (Martins, & Rocha, 2010), podendo ser aferido em valor monetário (R\$) e em percentual (%), de acordo com Santos *et al.* (2018).

O referido conceito, de acordo com Soares Neto *et al.* (2014), expressa o que sobra do preço de venda líquido (preço de venda menos os impostos sobre as vendas) após a dedução dos custos variáveis. Ou seja, é a margem de lucro obtida em cada unidade, ou o que sobra para a recuperação dos custos fixos. Citam, ainda, que é uma importante ferramenta para análise da lucratividade de cada produto fabricado e vendido pela empresa, sendo um conceito de extrema importância para a tomada de decisões gerenciais.

Souza e Rocha (2010, p. 9) mencionam que a margem de contribuição pode ser definida como o “excesso do preço de venda líquido em relação aos custos e despesas variáveis, destinando-se a amortizar os custos e despesas fixas e a formar o lucro da empresa”. Esse conceito, segundo os referidos autores, tende a ser

aplicável na avaliação do desempenho de produtos, de grupos de produtos, de unidades de negócio e até da empresa toda.

Biasio (2009, p. 159) destaca que a “determinação da margem é importante, pois é ela que estabelece o valor que cada produto contribui para pagar os custos e as despesas fixas e, ainda, gerar o lucro da empresa”.

Bartz, Fanfa, Kappel e Zonato (2009, p.3) defendem que a análise da margem de contribuição é relativamente simples, pois visa identificar o que sobrou da receita de vendas depois de deduzidos os custos e as despesas variáveis. O valor que resultar desse cálculo contribuirá para a cobertura dos custos fixos e para a formação do lucro. Assim, teoricamente os produtos que gerarem as maiores margens de contribuição são os que proporcionarão lucro maior.

Acerca do cálculo da margem de contribuição, Martins e Rocha (2010) asseveram que do valor da receita bruta de cada produto devem ser deduzidos os valores dos impostos, obtendo-se a receita líquida. Deste valor, devem ser descontados os valores de custos e despesas variáveis para determinar a margem de contribuição total dos itens visados.

Padoveze (2013) comenta que a margem de contribuição representa o lucro obtido pela diferença entre o preço de venda unitário e os custos e as despesas variáveis por unidade de produto. Esse cálculo revela que, a cada unidade vendida, a empresa lucrará determinado valor que multiplicado pelo volume total vendido resultará na margem de contribuição total da empresa.

Souza (2011, p.83) alega que a margem de contribuição é calculada pela diferença entre o preço de venda de um produto e seus custos e despesas variáveis, devendo ser entendida como “a contribuição dada por esse produto para cobrir o montante de custos e despesas fixos da empresa e, uma vez superado esse valor, o saldo é a contribuição para a geração de lucro.”

A margem de contribuição corresponde ao valor resultante da equação “receitas de vendas” menos as “despesas variáveis de venda” e menos os “custos variáveis” dos produtos vendidos. O total de margem de contribuição gerada pelos produtos deve ser suficiente para cobrir os custos fixos industriais e as despesas fixas (administrativas, comerciais e financeiras), além de proporcionar o lucro esperado pela administração da empresa (Guerreiro, 2011).

Para Lunkes e Rosa (2012), a margem de contribuição é o valor da receita que permanece depois de deduzir os custos variáveis. É frequentemente determinada deduzindo-se do valor do preço de venda os valores relativos aos custos variáveis. Isto significa que, para calcular a margem de contribuição total de um tipo de apartamento de hotel (por exemplo), basta multiplicar a margem encontrada pelo número de diárias vendidas.

Além disso, para Mendes *et al.* (2010, p.2) o gestor deve entender “margem de contribuição como a quantidade gerada pelas vendas capaz de cobrir os custos e despesas fixas e ter como resultado o lucro. Em princípio, trazem maior lucro para a empresa aqueles produtos que alcançarem margem de contribuição maior do que os demais”.

2.1 – Benefícios oriundos da margem de contribuição

No que diz respeito às vantagens informativas propiciadas pela utilização desse conceito gerencial, Souza e Diehl (2009, p. 263) registram que quanto maior for a margem de contribuição de um produto, mais este auxilia para cobrir os custos e formar o lucro. Assim, pode-se dizer que esse produto é o mais lucrativo e, por isso, deve ser merecedor de prioridade de produção. Essa peculiaridade permite considerar que o uso a margem de contribuição é importante nos processos decisórios que visam identificar a rentabilidade de cada segmento de mercado.

Para Bacic (2008) a margem de contribuição pode subsidiar os administradores em situações como a determinação do ponto de equilíbrio (produção única ou múltipla, com ou sem condicionamento técnico); determinação de pontos de equilíbrios setoriais; cálculo do ponto de fechamento; definição do mix mais rentável de produtos, com e sem fator limitante; decisão sobre a fabricação própria ou compra de fornecedores; decisão pela supressão de um produto; aceitação ou rejeição de pedidos; produção em função do fator de limitação; aceitação ou não de um pedido especial; escolha entre equipamentos e processos alternativos; decisão sobre o processamento de um produto ou a venda do mesmo, no estado em que se encontra; tomada de decisões, no caso de relações condicionadas e não condicionadas etc.

Beulke e Bertó (2009, p.181) exemplificam os benefícios do uso da margem de contribuição no contexto de uma rede de supermercados. Ao mensurar o desempenho de cada unidade interna (açougue, padaria, hortifrutigranjeiros etc.) podem ser estabelecidas metas de contribuição para cada uma delas. Esse procedimento, combinado com um plano de participação dos empregados nos resultados (se atingidas as metas propostas), pode acarretar “substancial aumento no índice de resultado da organização.” Referidos autores defendem, também, a mensuração do desempenho de segmentos de mercado como produtos, regiões de venda, canais de distribuição, tipos de clientes, entre outras possibilidades.

Guerreiro (2011) sugere que na análise de rentabilidade é preciso utilizar o instrumento correto tendo em vista os atributos que se pretende medir e avaliar. Assim, ao se fazer uma correlação dos elementos de custos com os elementos temperatura e pressão, é possível afirmar que a rentabilidade dos produtos equivale a um problema de temperatura. Existem produtos bem quentes, outros mais mornos e alguns até gelados. Então, é preciso um instrumento para medir a temperatura dos produtos que, para o citado autor, é o conceito de margem de contribuição.

Soares Neto *et al.* (2014) defendem que a análise da margem de contribuição dos produtos permitirá a obtenção de importantes informações para a tomada de decisões acerca de quais são os produtos mais lucrativos; de qual é o produto que mais contribui para a recuperação das despesas e custos fixos e para o lucro da empresa ou de quais são os produtos deficitários, entre outras possibilidades. Conseqüentemente, dará subsídios às decisões relacionadas ao mix de produção e vendas como: (i) quais os produtos cuja produção/venda deve ser incrementada; (ii) quais os produtos que menos contribuem e devem ser eliminados; (iii) se é vantagem manter uma parte do processo produtivo fora da empresa (terceirizar) e (iv) qual o valor dos descontos que pode ser concedido sobre o preço de venda sem prejudicar sensivelmente a apuração da margem de contribuição etc.

Müller e Kriger (2002) argumentam que o estudo da margem de contribuição para cada nota fiscal, cliente, vendedor, fornecedor, linha de mercadorias e demais segmentos, permite uma série de avaliações que podem ser úteis para fundamentar

corretamente decisões gerenciais e comerciais de uma empresa. Contudo, vale ressaltar que para alguns produtos a margem de contribuição pode ser negativa devido a definições estratégicas comerciais da empresa, tais como: ofertas especiais, competição agressiva, lançamento de produtos etc.

Lambert (2008, p.33) enaltece os benefícios oriundos da avaliação da rentabilidade de segmentos de mercado ao registrar que nem todos os clientes devem receber a mesma atenção por parte da empresa, pois alguns são mais rentáveis que outros. Esse raciocínio é exemplificado com o caso da Coca-Cola, que durante algum tempo orgulhava-se de tratar todos os clientes da mesma forma, mas seus gestores perceberam que isso não fazia muito sentido. Contudo, “quem tem clientes do porte do Wal-Mart ou do McDonalds não pode permitir-se tratar os demais clientes da forma como trata esses dois”. E se eles forem tratar Wal-Mart e McDonalds como qualquer outro freguês, esses dois clientes iriam procurar outro fornecedor. Isso não significa dizer que a empresa não deva valorizar todos os seus fregueses, apenas que cada cliente terá seu valor correspondente ao ganho gerado.

2.2 – Limitações atribuíveis à margem de contribuição

O administrador deve prestar atenção também nas limitações associáveis ao conceito de margem de contribuição. A respeito disso, Santos (2005) afirma que embora existam benefícios informativos pelo uso da margem de contribuição, utilizá-la sem as devidas cautelas pode ser perigoso, pois os gestores podem concentrar toda a atenção sobre as contribuições marginais de cada produto e desprezar a necessidade de recuperar os custos fixos.

Wernke (2014) aduz que o cálculo dos preços de venda realizado somente com dados da Margem de Contribuição “tradicional” (preço de venda menos custos e despesas variáveis) pode resultar em valores que não cubram todos os custos e despesas necessários para manter as atividades da empresa a longo prazo. Ainda, a margem de contribuição é muito útil para tomada de decisões de curto prazo, mas pode levar o empresário a menosprezar a importância dos gastos de natureza fixa, caso este decida somente com base na margem de contribuição “tradicional” (uma vez que esta concepção leva em conta apenas os custos e despesas variáveis). Como os gastos fixos tendem a aumentar em muitos setores empresariais (com a evolução tecnológica dos equipamentos, com os acordos trabalhistas, com a especulação imobiliária etc.), tal procedimento pode acarretar problemas futuros para recuperar o capital investido no empreendimento.

Wernke, Lembeck e Zanelato (2013) lembram que uma limitação a considerar na análise da lucratividade de segmentos de mercado por meio da concepção tradicional da margem de contribuição é o fato de que esta não abrange os efeitos dos prazos associados aos fatores utilizados no cálculo respectivo. Nesse sentido, os prazos de recebimento das vendas, pagamentos de fornecedores, de tributos e de comissões sobre o faturamento, bem como o período de estocagem dos produtos, podem afetar o resultado se considerados nessa avaliação. Para sanar esse entrave, recomendam o emprego dos conceitos de valor presente e custo de oportunidade ao ser calculada a margem de contribuição.

Restringindo-se ao aspecto contábil, Passarelli e Bomfim (2004, p. 40) asseveram que uma das limitações associáveis é a de que a margem de contribuição está fundamentada nos preceitos do custeio variável, que “somente pode ser utilizado

no Brasil gerencialmente, o que significa que, para fins contábeis fiscais, é obrigatória a aplicação do custeio por absorção”, que implica computar também os custos fixos no cálculo do custo total de cada produto, ao contrário do que ocorre com a margem de contribuição.

Além disso, a margem de contribuição pode ser insuficiente para aferir o efetivo desempenho de um produto ou serviço porque não abrange alguns itens relevantes que estão atrelados à comercialização. Como exemplos, Wernke (2021) menciona as despesas financeiras decorrentes do ciclo financeiro e da taxa de juros suportada para captar o montante de recursos aplicados no capital de giro necessário para que a empresa possa pagar seus fornecedores antes de receber as vendas efetuadas, mediante a concessão de prazo para seus clientes. Acerca disso, recomenda a mensuração das despesas financeiras associadas ao capital de giro alocado às operações mercantis, conforme metodologia aplicada neste estudo e evidenciado nas próximas seções.

3 METODOLOGIA UTILIZADA

Do ponto de vista metodológico esta pesquisa pode ser definida por quatro aspectos. No que concerne aos objetivos é pertinente qualificar como um estudo “descritivo” por envolver descrição, registro, análise e interpretação do fenômeno (Salomon, 1999). Quanto à natureza da pesquisa cabe classificá-la como “aplicada ou empírica”, pois objetiva gerar conhecimentos para a aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos (Silva, & Menezes, 2005). Em relação aos procedimentos adotados pode ser considerado um “estudo de caso”, pois concentra-se em única empresa e suas conclusões limitam-se ao contexto desse objeto de estudo (Yin, 2005). Além disso, quanto à forma de abordagem do problema é do tipo “qualitativa”, pois concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado, visando destacar características que não são passíveis de observar através de um estudo quantitativo, conforme Raupp e Beuren (2010).

Quanto aos dados coligidos, esta pesquisa abrangeu somente um contrato celebrado com a administração pública de determinado município, que foi iniciado no ano de 2022.

Para coletar os dados foram utilizadas entrevistas informais (não estruturadas) com os responsáveis pela gestão da empresa, sendo que a finalidade dessas entrevistas era conhecer a situação geral das áreas abrangidas em relação aos controles internos utilizados e aos dados disponíveis. As indagações priorizaram os procedimentos rotineiros empregados quanto ao faturamento, à tributação incidente, às formas de comissionamento de vendedores, ao método de custeamento dos serviços, à metodologia de prestação dos serviços etc.

As respostas obtidas serviram para conhecer o contexto do empreendimento em tela e os controles internos existentes. No passo seguinte foi iniciada a coleta dos dados necessários para execução do trabalho em documentos obtidos em diversas fontes (contabilidade, departamento comercial, área financeira, gerência operacional da empresa etc.).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O estudo foi elaborado na prestadora de serviços “ABC” (nome fictício utilizado por solicitação dos administradores), que atua no setor de fabricação, comércio, locação, montagem, projeto, execução, supervisão, acompanhamento técnico e manutenção de estruturas metálicas, sendo que seus clientes geralmente são autarquias, federações, institutos etc. Essa empresa está situada em município da região sul de Santa Catarina e foi fundada no final da década de 1990. Por ocasião do estudo (julho de 2022) mantinha oito funcionários na folha de pagamentos, dispersos nos setores administrativo, comercial e operacional.

Quanto à metodologia de avaliação de segmentos de mercados, a gerência da entidade analisava o desempenho somente pelo faturamento mensal de cada serviço, o que implicava desconsiderar outras formas de avaliar o resultado periodicamente.

Em razão disso, o gestor comercial da empresa afirmou que referido procedimento de análise utilizado não conseguia suprir as necessidades informacionais dos administradores, além de não explicar os motivos da redução dos recursos disponíveis mesmo em meses nos quais ocorria aumento de faturamento. Então, a administração da empresa permitiu acesso aos dados necessários para aprimorar a forma de avaliação dos resultados dos serviços prestados.

Para esse intuito, inicialmente foram coletados os dados necessários conforme mencionado na próxima seção.

4.1 – Dados coletados

Esta pesquisa priorizou a análise de apenas um dos contratos da empresa em tela, pois não tinha a finalidade de “consultoria”. Nessa direção, nos controles internos desta prestadora de serviços foram coletados os dados relacionados ao contrato no. 003/2022, celebrado em 27/01/2022 com o cliente “XYZ” (nome fictício para preservar a entidade contratante).

Tabela 1 - Dados do contrato

Descrição	Valores R\$
1) Receita da locação das arquibancadas	294.120,71
2) Locação de estruturas e empilhadeira	102.500,00
3) Transportes de estruturas e empilhadeira	44.600,00
4) Serviços de montagem, manutenção e desmontagem	58.500,00
5) Impostos incidentes sobre os serviços de aluguel e montagem	54.265,27
6) Outros gastos	34.400,00

Fonte: elaborada pelos autores, com dados fornecidos pela empresa.

Quanto aos dados mencionados na Tabela 1, estes referem-se principalmente aos seguintes aspectos:

- 1) Receita da locação das arquibancadas: valor contratado para locação e montagem dos equipamentos relacionados às estruturas a serem montadas;
- 2) Locação de estruturas complementares e empilhadeira utilizados na prestação do serviço contratado;

- 3) Transporte das estruturas e da empilhadeira, cujo serviço foi adquirido de terceiros;
- 4) Mão de obra direta e indireta: abrange os serviços de montagem, manutenção e desmontagem das estruturas contratadas;
- 5) Impostos incidentes sobre os serviços de aluguel e montagem das estruturas contratadas, conforme a legislação vigente;
- 6) Outros gastos, o que abrange dispêndios com hospedagem, alimentação, materiais de consumo, seguros, técnicos de projetos, taxas etc., relacionados diretamente com o referido contrato.

4.2 – Avaliação da lucratividade do contrato

A partir dos dados levantados acerca do contrato pesquisado foi possível elaborar um demonstrativo sobre o resultado respectivo, conforme evidenciado na Tabela 2.

Tabela 2 - Resultado operacional do contrato

Descrição	Valores R\$
(+) 1) Receita da Venda do Serviço (Valor Contratado)	294.120,71
(--) 2) Custos Variáveis	-205.600,00
2.1) Locação de estruturas e empilhadeira	-102.500,00
2.2) Transportes de estruturas e empilhadeira	- 44.600,00
2.3) Serviços de montagem, manutenção e desmontagem	- 58.500,00
(--) 3) Despesas Variáveis	- 88.665,27
3.1) Impostos incidentes sobre os serviços de aluguel e montagem	- 54.265,27
3.2) Outros gastos	- 34.400,00
(=) 4) Margem de contribuição do serviço (1-2-3)	-144,56

Fonte: elaborada pelos autores.

No procedimento de avaliação do resultado do contrato em tela foi utilizado o conceito de margem de contribuição, cuja aplicabilidade nesse tipo de apuração vem sendo defendida por diversos autores (como citado na revisão da literatura apresentada em seção precedente).

Nesse sentido, da receita contratada para locação (R\$ 294.120,71) foram descontados os gastos classificáveis como “Custos Variáveis” (R\$ 205.600,00, conforme item “2” da Tabela 2) e os dispêndios tipificados como “Despesas Variáveis” (R\$ 88.665,25, de acordo com o item “3” da Tabela 2).

No caso dos custos variáveis, o valor total foi composto pelos seguintes fatores:

- a) Locação de estruturas e empilhadeira, com valor de R\$ 102.500,00;
- b) Transportes de estruturas e empilhadeira, com valor de R\$ 44.600,00;
- c) Serviços de montagem, manutenção e desmontagem, com valor de R\$ 58.500,00.

Quanto aos itens considerados como despesas variáveis, a composição do valor respectivo abrangeu:

- 1) Impostos incidentes sobre os serviços de aluguel e montagem (R\$ 54.265,27);
- 2) Outros gastos (R\$ 34.400,00).

Ao descontar os custos e despesas da receita proveniente do serviço prestado, constatou-se que o resultado do contrato mencionado foi de R\$ -144,56 (margem de contribuição negativa). Ou seja, considerando os itens operacionais elencados, houve prejuízo na prestação do referido serviço.

Outro aspecto que poderia ser computado na avaliação do resultado deste contrato diz respeito ao ciclo financeiro relacionado, ou seja, o lapso de tempo entre o pagamento dos fornecedores e a data de recebimento do valor contratado. Isso é pertinente porque esse contrato acarretou a alocação de capital de giro para efetuar o pagamento de bens e serviços ligados ao contrato em lume antes de efetivamente ser concretizado o pagamento por parte da entidade contratante.

É importante esclarecer que o ciclo financeiro costuma ser calculado pela soma do prazo médio concedido aos clientes com o prazo médio de estocagem dos insumos e a dedução do prazo médio de pagamento de fornecedores (Wernke, 2020; Kabuye *et al.*, 2018; Oseifuah, 2018; Assaf Neto, 2014). Contudo, no caso da empresa pesquisada não foi considerado o prazo de estocagem das estruturas metálicas e demais itens abrangidos pelo serviço porque os artefatos utilizados são bens que permanecerão por toda a vida útil respectiva como “ativos” da organização com o fito de locação para terceiros.

No caso da venda realizada, o prazo combinado para o cliente efetuar a liquidação da dívida foi de 150 dias após a realização do evento. Quanto aos pagamentos realizados dos custos e despesas associados ao contrato citado, estes foram os listados na Tabela 3.

Tabela 3 - Prazos dos pagamentos

Descrição	Prazo de Pagamento (dias)
Locação de estruturas e empilhadeira	30
Transportes de estruturas e empilhadeira	15
Serviços de montagem, manutenção e desmontagem	30
Impostos incidentes sobre os serviços de aluguel e montagem	25
Outros gastos	45

Fonte: elaborada pelos autores.

Como esses gastos têm valores (R\$) diferentes e prazos de pagamentos distintos, é necessário apurar o prazo médio de pagamento, conforme demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4 - Prazo médio dos pagamentos

Descrição	(a) Valor (R\$)	(b) Prazo de Pagto. (dias)	(c=aXb) Valor Pond. (R\$)
Locação de estruturas e empilhadeira	102.500,00	45	4.612.500,00
Transportes de estruturas e empilhadeira	44.600,00	15	669.000,00
Serv. de montagem, manutenção e desmontagem	58.500,00	30	1.755.000,00
Impostos incid. s/ serviços de aluguel e montagem	34.400,00	25	860.000,00
Outros gastos	54.265,27	45	2.441.937,15
Total	294.265,27	-	10.338.437,15
Prazo médio de pagamento ponderado (c/a)			35,13

Fonte: elaborada pelos autores.

Como está demonstrado na Tabela 4, o valor ponderado de cada item é apurado pela multiplicação do valor original da dívida pelo prazo de pagamento respectivo. Na sequência, os valores totais (originais e ponderados) são totalizados e utilizados no cálculo do prazo médio de pagamentos. Assim, foi calculado que o prazo de pagamento de terceiros foi de 35,13 dias no contexto descrito na referida tabela, cujo resultado decorreu da divisão do (i) valor total ponderado (R\$ 10.338.437,15) pelo (ii) valor total dos pagamentos (R\$ 294.265,27).

Tendo em vista que os pagamentos foram efetuados com prazo médio de 35,13 dias e o recebimento da venda dos serviços teve prazo de 150 dias, houve a necessidade de alocar capital de giro para efetuar os pagamentos antes do encaixe de receita. Portanto, ao captar recursos no mercado financeiro para liquidar as dívidas antes do recebimento da venda, a empresa terá despesas financeiras pelos juros a pagar na captação, o que afeta a lucratividade do contrato respectivo.

Nessa direção, a Tabela 5 descreve como pode ser calculado o valor decorrente das despesas financeiras no âmbito da prestação de serviços pesquisada.

Tabela 5 – Despesas Financeiras da Necessidade de Capital de Giro no Ciclo Financeiro

Itens	Valores
a) Total dos pagamentos efetuados (R\$)	294.265,27
b) Prazo de recebimento das vendas (dias)	150
c) Prazo médio de pagamentos (dias)	35,13
d = b - c) Ciclo financeiro = Prazo de Recebimento - Prazo de Pagamento (dias)	114,87
e) Taxa de juros mensal (%)	1,98%
f) Taxa equivalente ao dia (%)	0,065376%
g) Fator: $(1+Tx.Eq.Diária\%)^{CF}$	1,0779611
h) Montante da Necessidade de Capital de Giro ao final do Ciclo Financeiro (R\$)	317.206,52
i = h - a) Despesa Financeira da Necessidade de Capital de Giro (R\$)	-22.941,25

Fonte: elaborada pelos autores, adaptado de Wernke (2021).

Ao ter que pagar R\$ 294.265,27 aos fornecedores 114,87 dias antes do recebimento do contrato (ciclo financeiro), a empresa teve que obter esses recursos numa instituição de crédito com taxa de juros mensal de 1,98% (equivalente à taxa de 0,065376% ao dia). Ao final desse prazo o montante da dívida totalizou R\$ 317.206,52 e os juros respectivos foram de R\$ 22.941,25.

Assim, se computadas essas despesas financeiras na apuração da lucratividade do contrato, o resultado seria o demonstrado na Tabela 6.

Tabela 6 - Resultado Financeiro da Venda

Itens	Valores	% da Venda
1) Receita da Venda do Serviço (valor contratado)	294.120,71	100,00%
(--) 2) Custos Variáveis	-205.600,00	-69,90%
(--) 3) Despesas Variáveis	-88.665,27	-30,15%
(=) 4) Margem de Contribuição (1-2-3)	-144,56	-0,05%
(--) 5) Despesas Financeiras da Necessidade de C. de Giro	-22.941,25	-7,80%
(=) 6) Resultado Financeiro da Venda	-23.085,81	-7,85%

Fonte: elaborada pelos autores.

Da margem de contribuição (R\$ -144,56) foi descontado o valor das despesas financeiras (R\$ 22.941,25) oriundas da necessidade de capital de giro durante a extensão do ciclo financeiro. Com isso, o resultado desse contrato foi estimado em R\$

-23.985,81 se considerados os fatores abrangidos nesta pesquisa (-7,85% das vendas). Cabe destacar que as despesas financeiras representaram -7,80% da receita prevista para o contrato, enquanto a margem de contribuição foi equivalente a -0,05% do faturamento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou realizar uma avaliação da lucratividade de um contrato relacionado com a locação/montagem de estruturas metálicas para determinado cliente de uma pequena empresa prestadora de serviços. Nesse rumo, considera-se que tal objetivo foi alcançado porque nas seções precedentes foram evidenciados os principais aspectos relacionados ao resultado do contrato visado, tanto em termos operacionais, quanto no aspecto financeiro.

Assim, como resultados da avaliação realizada é pertinente salientar principalmente dois aspectos. Do ponto de vista operacional, o conceito utilizado foi a margem de contribuição que há muito tempo tem sido empregada para avaliar a lucratividade de segmentos de mercado. Por este ângulo, o resultado do contrato foi negativo em R\$ -144,56, o que já pode ser considerado inadequado.

Além disso, ao considerar os recursos destinados para suportar o ciclo financeiro de quase 115 dias entre o prazo médio de pagamentos de fornecedores/terceiros (35,13 dias) e o recebimento da venda (150 dias), a empresa teve que arcar com despesas financeiras provenientes da contratação de empréstimo para capital de giro. Ao pagar juros de 1,98% pelo período de duração do ciclo financeiro, os juros decorrentes foram estimados em R\$ 22.941,25 e comprometeram ainda mais a viabilidade econômica do serviço prestado no contrato em lume. Ou seja, o resultado financeiro da venda foi de R\$ -23.085,81 e implicou prejuízo equivalente a -7,85% do valor faturado.

Quanto às contribuições do estudo, é interessante destacar dois pontos. O primeiro diz respeito à contribuição teórica no sentido de apresentar uma abordagem ainda pouco divulgada na literatura contábil brasileira acerca da avaliação da lucratividade de contratos de prestadoras de serviços. O segundo ponto a salientar é o aspecto de abranger também os valores relacionados com a disponibilização de capital de giro para suportar o ciclo financeiro, o que acarreta despesas financeiras que geralmente não são consideradas em pesquisas assemelhadas.

No que tange às limitações do estudo é válido mencionar que está circunscrito à realidade da pequena empresa prestadora de serviços pesquisada. Com isso, os achados relacionados estão, a priori, delimitados a esse contexto empresarial. Entretanto, considera-se que pelo detalhamento do texto é possível aplicar pesquisa semelhante em outros tipos de empresas da área de prestação de serviços.

Como recomendações para trabalhos futuros sugere-se a aplicação da metodologia utilizada em outros tipos de empresas prestadoras de serviços. Destarte, seria possível evidenciar eventuais semelhanças e/ou divergências quanto à viabilidade de utilizar tal instrumento de avaliação que envolve a margem de contribuição, a necessidade de capital de giro e o resultado financeiro da venda.

REFERÊNCIAS

- Assaf Neto, A. (2014). *Finanças corporativas e valor*. 7ª ed., São Paulo: Atlas.
- Bacic, M. J. (2008). *Gestão de custos: uma abordagem sob o enfoque do processo competitivo e da estratégia*. Curitiba: Juruá.
- Baldvinsdottir, G., Mitchell, F., & Nørreklit, H. (2010). Issues in the relationship between theory and practice in management accounting. *Management Accounting Research*, 21(2), 79-82.
- Bartz, D., Fanfa, I. P., Kappel, R. da S., & Zonatto, V. C. da S. (2009). Aplicação gerencial da margem de contribuição em uma indústria de extração e beneficiamento de minérios. Congresso Brasileiro de Custos, 16, 2009, Fortaleza. Anais... Fortaleza: ABC/UFC.
- Beulke, R., & Bertó, D. J. (2009). *Precificação: sinergia do marketing e das finanças*. São Paulo: Saraiva.
- Biasio, R. (2009). *Sistema de apoio à decisão para definição de mix de produtos em empresas comerciais varejistas*. Tese (doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-graduação em Administração. Porto Alegre: UFRGS.
- Binghan Jr., F., & Raffield, B. T. (1990). *Business to business marketing management*. Bost: Richard D. Irwin Inc.
- Guerreiro, R. (2011). *Estruturação de sistemas de custos para a gestão da rentabilidade*. São Paulo: Atlas.
- Hammonds, K. H. (2001). Arrume tempo para pensar. *Revista Exame*. São Paulo, 07 de março de 2001, p. 107-114.
- Kabuye, F., Kato, J., Akugizibwe, I., & Bugambiro, N. (2018). Internal control systems, working capital management and financial performance of supermarkets. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1-18.
- Lambert, D. (2008). A global view of supply chain management. *University of Auckland Business Review*, 10(2), 29-35.
- Lukka, K. (2010). The roles and effects of paradigms in accounting research. *Management Accounting Research*, 21(2), 110-115.
- Lunkes, R. J., & Rosa, F. S. da. (2012). *Gestão hoteleira: custos, sistemas de informação, planejamento estratégico, orçamento e gestão ambiental*. Curitiba: Juruá.
- Martins, E., & Rocha, W. (2010). *Métodos de custeio comparados: custos e margens analisadas sob diferentes perspectivas*. São Paulo: Atlas.
- Mendes, A. C. A., Soalheiro, E. M., Silveira, T. S., Zuccolotto, & Costa, T. de M. T. da. (2010). Simulação de Monte Carlo como Ferramenta de Apoio à Decisão em um Laticínio na Zona da Mata Mineira. Congresso Brasileiro de Custos, 17, 2010, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: ABC/UFMG.
- Müller, C. J., & Kriger, J. S. (2002). *Gestão de custos em empresas de distribuição*. Curitiba: Revista FAE, 5(3), p.23-29.
- Oseifuah, E. (2018). Global financial crisis, working capital management and profitability of non-financial firms listed on the Johannesburg Stock Exchange,

- South Africa. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(3).
- Padoveze, C. L. (2013). *Contabilidade de custos: teoria, prática, integração com sistemas de informações (ERP)*. São Paulo: Cengage Learning.
- Passarelli, J., & Bomfim, E. de A. (2004). *Custos: análise e controle*. 2a. ed. São Paulo: IOB-Thomson.
- Porter, M. (2010). Seja único. *Revista HSM Management*, 78, jan./fev. 2010,146-147.
- Raupp, F., & Beuren, I. M. (2010). Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, I. M. *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade*, 3. ed. São Paulo: Atlas.
- Salomon, D. V. (1999). *Como fazer uma monografia*. São Paulo: Martins.
- Santos, J. A., Cruz, V. L., Santos, R. R. dos, & Leone, R. J. G. (2018). Análise das estratégias de ganho de margem bruta em uma distribuidora de medicamentos. *Exacta-EP*, 16(2),169-185.
- Santos, J. J. (2005). *Análise de custos*. São Paulo: Atlas.
- Scheren, G.; Wernke, R.; Junges, R.; Santos, A. P. dos. (2019). Análise Custo-Volume-Lucro: aplicação em pequena indústria de alimentos com gama diversificada de produtos. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, 11(21), 96-121.
- Silva, E. L., & Menezes, E. M. (2005). *Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação*. 4a. ed. Florianópolis: LED.
- Soares Neto, A. de C., Souza, A. F. de, Faria, A. de O., Ariede, M. S. N., & Yoshitake, M. (2014). *Contabilidade de custos*. São Paulo: IOB-SAGE.
- Souza, B. C., & Rocha, W. (2010). Modelo de análise de lucro na logística: conceitos importantes para as decisões. *Revista Mundo Logística*, n.17, jul./ago. 2010. Editora Mundo: Curitiba.
- Souza, M. A. de. (2011). Mensuração e custeio: fundamentos de custos para gestão. In: Parisi, C., & Megliorini, E. (org.). *Contabilidade gerencial*. São Paulo: Atlas.
- Souza, M. A. de, & Diehl, C. A. (2009). *Gestão de custos: uma abordagem integrada entre contabilidade, engenharia e administração*. São Paulo: Atlas.
- Veljkovic, B., Koprivica, R., Radivojevic, D., & Mileusnic, Z. (2018). Sensitivity of contribution margin in milk production on family farms. *Journal of Central European Agriculture*, 19(3), 658-678.
- Viswanathan, V., Tillmanns, S., Krafft, M., & Asselmann, D. (2018). Understanding the quality-quantity conundrum of customer referral programs: effects of contribution margin, extraversion, and opinion leadership. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(6), 1108-1132.
- Wernke, R. (2020). Avaliação do efeito da concessão de prazo de recebimento maior no resultado das vendas: estudo intervencionista em rede de lojas atacadistas. *Revista Capital Científico*, 18(1), 45-63.
- Wernke, R. (2021). Efeito do ciclo financeiro no resultado das vendas de milho por frigorífico para fornecedores de suínos. *Race*, 20(3), 429-452.
- Wernke, R. (2014). *Custos logísticos: ênfase na gestão financeira de distribuidoras de*

mercadorias e de transportadoras rodoviárias de cargas. Maringá: Editora MAG.

- Wernke, R., & Lembeck, M. (2004). Análise de rentabilidade dos segmentos de mercado de empresa distribuidora de mercadorias. *Revista Contabilidade & Finanças*, 15(35), 68-83.
- Wernke, R., Lembeck, M., & Zanelato, C. A. (2013). Avaliação da rentabilidade de segmentos de mercado: estudo de caso em distribuidora de mercadorias. *Revista Brasileira de Contabilidade (RBC)*, 42, 77-89.
- Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: planejamento e método*. Porto Alegre: Bookman.
- Zin, R. A., Bombana, L. P., & Barcellos P. F. (2018). Avaliação das equipes de vendas de duas empresas com a matriz BCG utilizando lucro e margem de contribuição. *Gestão & Produção*, 25(4), 826-838.