

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS**

**JONATHAN DE SOUZA LEITZKE**

**ANÁLISE DE CUSTOS: UM ESTUDO EM UMA ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO**

Projeto para o Trabalho de Conclusão que será apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Carolina Edom Piccoli

Porto Alegre

2021

# ANÁLISE DE CUSTOS: UM ESTUDO EM UMA ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO\*

## COST ANALYSIS: A STUDY IN A GYM

Jonathan de Souza Leitzke\*\*

Carolina Edom Piccoli\*\*\*

### RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar os custos de uma academia de musculação. Foi usado como espaço temporal de estudo os meses de janeiro de 2020 até setembro de 2020, apresentando-se no estudo um período anterior a pandemia da Covid-19, logo em seguida o período em que o comércio esteve fechado e por fim o retorno gradual da disponibilização do serviço. Para tanto, elaborou-se um estudo de caso que pode ser identificado como qualitativo e descritivo. Além disso, realizou-se a análise documental e a coleta dos dados junto ao sócio-administrador. Identificou-se que o método de custeio por absorção, onde os custos diretos e indiretos estão distribuídos no serviço prestado, é aplicado de forma empírica. Foi realizada uma análise de custo/volume/lucro e para isso foram calculadas a margem de contribuição, onde encontrou-se um valor unitário de R\$ 18,05, o ponto de equilíbrio e a margem de segurança do serviço. Encontrou-se também um grau de alavancagem de 1,01813, em que a empresa apresenta um nível seguro quanto a variações no mercado. A partir de tais dados, foi possível verificar o quanto a academia sofreu por estar fechada devido a pandemia da COVID-19 e tornou-se possível desenvolver projeções e criar estratégias para a tomada de decisões. Finalmente, concluiu-se que foi importante identificar onde os custos são alocados, encontrar as margens seguras e dados que auxiliam na tomada de decisão.

**Palavras-chave:** Análise de Custos. Prestação de Serviços. Academia de musculação.

---

\* Trabalho de Conclusão de Curso apresentado, no segundo semestre de 2020, ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

\*\* Graduando do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. (jonathanleitzke@yahoo.com.br).

\*\*\* Doutora em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Mestra em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da UFRGS (carolina.piccoli@ufrgs.br).

## ABSTRACT

This research aims to analyze the costs of a bodybuilding gym. The period from January 2020 to September 2020 was used as a study space, with a period prior to the Covid-19 pandemic in the study, followed by the period in which the trade was closed and finally the gradual return service availability. To this end, a case study was developed that can be identified as qualitative and descriptive. In addition, a document analysis and data collection were carried out with the managing partner. It was identified that the absorption costing method, where direct and indirect costs are distributed in the service provided, is applied empirically. A cost / volume / profit analysis was performed and for that the contribution margin was calculated, where a unit value of R \$ 18.05 was found, the breakeven point and the safety margin of the service. A level of leverage of 1.01813 was also found, in which the company has a safe level regarding variations in the market. From such data, it was possible to verify how much the academy suffered for being closed due to the COVID-19 pandemic and it became possible to develop projections and create strategies for decision making. Finally, it was concluded that it was important to identify where costs are allocated, to find safe margins and data that assist in decision making.

**Keywords:** Cost analysis. Services provision. Gym.

## 1 INTRODUÇÃO

A prática de atividade física no Brasil e no mundo está em contínuo crescimento desde o ano de 2007, conforme relatório disponibilizado pela *Internacional Health, Racquet & Sportclub Association* (IHRSA), por consequência, a demanda por academias de musculação cresce na mesma proporção. Entre os anos de 2015 e 2016, o Brasil ficou atrás apenas dos Estados Unidos em número de academias. Com o constante crescimento do mercado *fitness*, existe uma variedade grande de perfis de públicos a serem explorados. Em tempos de estímulos, principalmente em redes sociais, para que as pessoas tenham um corpo saudável e estético a expansão desta indústria é inevitável (WALSH, 2017).

A alta competitividade no mercado atual exige uma capacidade de adaptação das empresas. Segundo a Associação Brasileira de Academias, o Brasil tem mais de 34 mil estabelecimentos no setor *fitness* movimentando mais de US\$ 2 bilhões, o que demonstra ser um mercado consolidado (DALE, 2018). É imprescindível que a análise dos custos de uma academia de musculação forneça informações concisas e satisfatórias para que sejam utilizadas as ferramentas certas de gestão, colocando a empresa em um elevado nível de atuação, ou seja, garantindo aos administradores uma vantagem competitiva. Neste sentido, será abordada a Contabilidade de Custos que, de acordo com Santos, Schmidt e Pinheiro (2006), tem como uma de suas funções fornecerem informações confiáveis para a escolha da melhor estratégia.

A empresa em estudo apresenta problemas que são encontrados em diversas outras organizações do mesmo setor. O cuidado com os custos da operação ou a pouca utilização da contabilidade como uma auxiliar na gestão podem ser destacados como alguns desses problemas. No Brasil, segundo pesquisa realizada pelo IBGE, entre os anos de 2010 e 2015, apenas 277,2 mil empresas sobreviveram de um total de 733,6 mil empresas abertas, ou seja, 37,8% conseguiram manterem-se ativas neste período (IBGE, 2017).

Conforme Armiliato (2007), a maior parte das academias de musculação tem em sua gestão pessoas que não são formadas em áreas como Contabilidade ou Administração. Santos, Schmidt e Pinheiro (2006), apontam, em pesquisa realizada com os gestores das academias brasileiras, que 76,05% dos respondentes são formados em Educação Física, sendo que apenas 14,97% são graduados em Administração/Marketing. Como é apontado na pesquisa de Santana *et. al.* (2012), muitas academias de musculação são geridas por pessoas formadas nas áreas da saúde; este estudo vem com o intuito de facilitar a compreensão do gestor sobre a importância da contabilidade de custos e como a aplicação e a análise dos custos em uma empresa pode auxiliar no seu desenvolvimento. Ter controle sobre esses dados para que se tenham informações que auxiliem nas tomadas de decisões é um diferencial na gestão empresarial. O presente estudo tem o objetivo geral de analisar e apresentar os custos de uma academia de musculação localizada no município de Canoas, Rio Grande do Sul.

Com o passar das últimas décadas, a Contabilidade de Custos passou a ser vista como uma importante aliada, de forma a auxiliar no desenvolvimento da parte gerencial da companhia, tornando-se relevante não apenas na avaliação do estoque, mas também nas áreas de auxílio ao controle e a tomada de decisões. A gestão dos custos tornou-se fundamental para o efetivo desenvolvimento da corporação. Com a ampliação dos sistemas de informações que permitem melhorar o gerenciamento de custos é possível obter um enfoque maior nos objetivos buscados pela empresa (MARTINS, 2010).

Tal pesquisa mostra-se importante, pois tem o intuito de analisar os custos e de ajudar os gestores de academias de musculação que não possuem formação tanto na área das Ciências Contábeis, quanto na área de Administração, a obterem um conhecimento, na prática, de temas por elas abordados e, principalmente, solucionar um problema de controle de custos existente na academia em estudo. Com a análise dos custos, os gestores podem identificar onde os valores

da operação estão alocados e conseguirem aplicar parâmetros úteis para a tomada de decisão e terem respaldo em informações confiáveis.

Diante do exposto, para nortear este trabalho tem-se o problema: quais são os custos de uma academia de musculação?

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção é apresentado um breve relato histórico da contabilidade até o surgimento da contabilidade de custos, expondo os principais conceitos envolvendo a matéria, princípios de custeio, conceitos de margem de contribuição e ponto de equilíbrio.

### 2.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS

No princípio, a contabilidade de custos derivou-se da contabilidade financeira, sendo utilizada como uma ferramenta para solucionar os problemas de mensuração monetária dos estoques e dos resultados das empresas. Quanto ao controle, a contabilidade de custos disponibiliza dados para estabelecer padrões, auxiliar na elaboração de orçamentos, proporciona acompanhamento dos valores orçados e dos realizados, e quanto à tomada de decisões, ajuda de forma ativa, com informações para o gerenciamento do preço de venda, decisão de compra ou produção ou nenhuma das duas ações (MARTINS, 2010).

Conforme Silva Jr. (2000), existem três maneiras de classificar as informações disponibilizadas pela contabilidade de custos: 1) Operacional – utilizada para o processamento das atividades rotineiras; 2) Legal – utilizada para que seja possível entender a legislação vigente; e 3) Gerencial – utilizada para a tomada de decisões. Nesse sentido, para que seja possível verificar a qualidade da informação é preciso que estejam presentes alguns fatores como a confiabilidade, prazo, relevância, possibilidade de sofrer comparação e o seu nível de detalhamento.

Os custos podem ser classificados como diretos ou indiretos levando em consideração a facilidade de alocação dos custos ao serviço, processos ou produtos. Se for levado em consideração o volume de produção, então os custos podem ser classificados como fixos ou variáveis (BORNIA, 2010).

Os custos fixos, conforme exposto por Bornia (2010), são aqueles custos considerados independentes do volume de produção da empresa no curto prazo, tais como, o aluguel do imóvel, a mão-de-obra indireta, a conta de telefone, entre outros. Por outro lado, os custos variáveis estão diretamente ligados com a produção, ou seja, os custos se elevam se a produção aumentar, ou diminuem se essa cair (BORNIA, 2010). Essas classificações de custos são necessárias para que seja possível o auxílio na tomada de decisão, a fim de que se saiba quanto precisa ser produzido para cobrir os custos da empresa.

Dependendo do autor, o conceito de princípios e métodos de custeio são diferentes. De acordo com Martins (2010), existem diferentes métodos de custeio como o custeio por absorção, custeio variável, *Reichskuratorium fur Wirtschaftlichkeit* (RKW) e *Activity-Based Costing* (ABC). Por outro lado, Bornia (2010) aponta o custeio por absorção, custeio variável e custeio ideal como princípios de custeio. Adverte-se que esse raciocínio não é comum na literatura, que engloba tanto os princípios quanto os métodos, por ele abordados, na denominação “métodos de custeio”.

Entre os métodos de custeio, os comumente aplicados são o por absorção e o variável. Sendo o custeio por absorção o mais adequado para aplicação no trabalho em estudo, pois os custos são distribuídos no seu total na prestação de serviço, e o custeio variável utilizado como forma de comparação e análise. Conforme Martins (2010, p. 215), o custeio variável “significa

apropriação de todos os custos variáveis, quer diretos quer indiretos, e tão somente dos variáveis”. De acordo com Wernke (2008, p. 29), “o sistema de custeio direto ou variável prevê uma apropriação de caráter gerencial, considerando apenas os custos variáveis dos produtos vendidos, enquanto os custos fixos ficam separados e são considerados como despesas do período.”

Conforme Leone (2000, p. 195-196), o custeio por absorção, como o próprio nome:

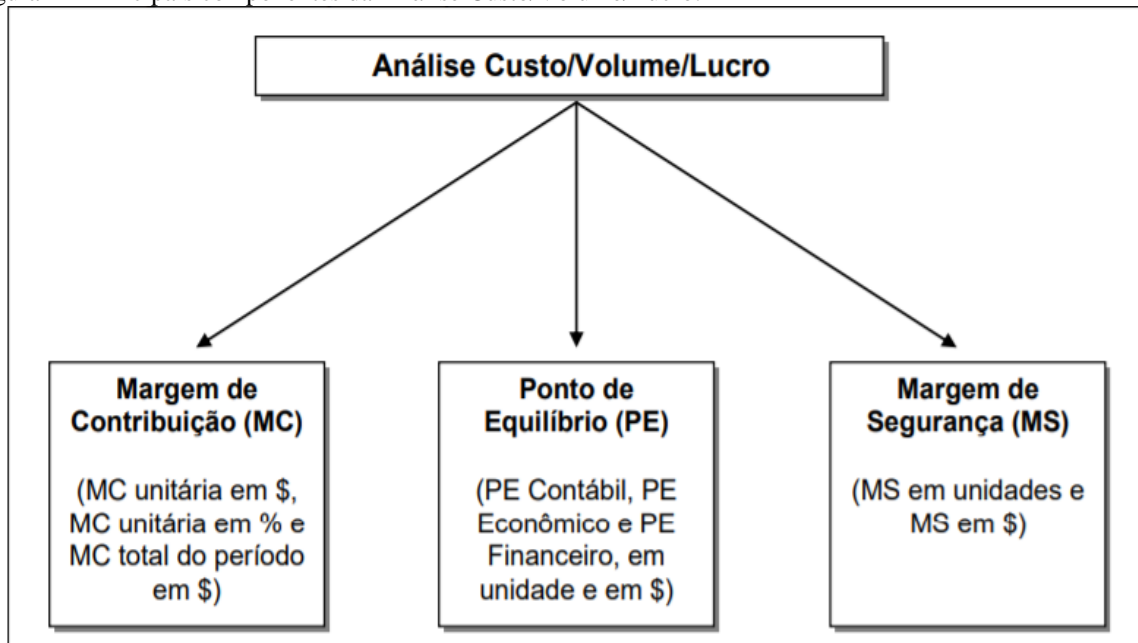
indica que estamos fazendo absorver no custo de cada departamento e de cada produto os custos gerais (chamados indiretos, normalmente fixos, ou custos de estrutura) por meio do que denominamos com muita propriedade taxas de absorção. Esse critério é amplamente adotado, sendo ainda um procedimento contábil geralmente aceito. Governo, auditores e empresários preferem empregá-lo, por motivos bem diferentes.

## 2.2 ANÁLISE CUSTO/VOLUME/LUCRO

A análise de custo/volume/lucro (CVL) é utilizada para demonstrar as inter-relações que existem entre as vendas, os custos fixos e variáveis, o nível de atividade desenvolvido e o lucro alcançado ou projetado, assim como apontar os efeitos das variações nos volumes de serviços prestados na lucratividade da empresa (WERNKE, 2004). É definida como um exame sistemático das relações entre preços de venda, volumes de produção e de venda, custos, despesas e lucros (WARREN; REEVE; FEES, 2009). Conforme Padoveze (2013), a análise CVL abre margem para alterações que visam ações de incentivo na quantidade de vendas, redução de custos e variações nos preços dos produtos.

A Figura 1 apresenta os principais componentes da análise de custo/volume/lucro, que serão tratadas a seguir.

Figura 1 – Principais componentes da Análise Custo/Volume/Lucro:



Fonte: Wernke (2005, p. 97).

### 2.2.1 Margem de Contribuição

Atualmente, as empresas tem necessidade de identificar quais serviços possuem um maior grau de contribuição para o lucro e, conseqüentemente, quais contribuem pouco ou geram prejuízos para a lucratividade da organização. Conforme Martins (2010), a margem de contribuição é a diferença entre as receitas e a soma de custos e despesas variáveis. Tal margem

tem o objetivo de facilitar a visualização e a potencialidade de cada produto, identificando como cada um contribui para, inicialmente, amortizar os gastos e, depois, obter o lucro propriamente dito. Leone e Leone (2007) apontam três variedades de margem de contribuição: margem de contribuição unitária, margem de contribuição total e margem de contribuição em percentual. O cálculo das diferentes margens de contribuição é realizado por meio das equações apresentadas:

$$(a) \text{MCU} = \text{PV} - (\text{CVu} + \text{DVu})$$

$$(b) \text{MCT} = \text{MCU} \times \text{QV}$$

$$(c) \text{MC\%} = (\text{MCU}/\text{PV}) \times 100\%$$

Onde:

MCU – Margem Contribuição Unitária;

MCT – Margem Contribuição Total;

MC% - Margem Contribuição em Percentual;

PV – Preço Venda;

CVu – Custo Variáveis Unitárias;

DVu – Despesas Variáveis Unitárias; e

QV – Quantidade Vendida.

É afirmado por Padoveze (2013) que a margem de contribuição unitária é encontrada quando da diferença entre o preço de venda unitário e os custos e as despesas variáveis por unidade de produto. Garrison, Noreen e Brewer (2013) afirmam que a margem de contribuição em percentual é percebida por meio da divisão da margem de contribuição pelo preço de venda, representando a parte das vendas que cobrirá os custos e as despesas fixas, que, por fim, dará origem ao lucro. O conhecimento dessas margens de contribuição auxilia o gestor a identificar os fatores que ocasionaram os resultados obtidos e, também, a rever estratégias e possibilidades comerciais. Entende-se que a utilização dessa técnica é essencial ao planejamento empresarial, já que fornece informações sobre o potencial lucro da operação (WARREN; REEVE; FEES, 2009).

### 2.2.2 Ponto de Equilíbrio (PE)

A análise do ponto de equilíbrio é um dos instrumentos mais usados pelos administradores financeiros. Megliorini (2012) conceitua ponto de equilíbrio como sendo a situação em que a empresa não apresenta nem lucro, nem prejuízo. Essa situação acontece quando é atingido um patamar de vendas no qual as receitas geradas são suficientes para cobrir os custos e as despesas. As variações nos conceitos de ponto de equilíbrio são feitas com as adaptações dos custos e despesas na fórmula de cálculo, seja pela inclusão do valor do lucro que se pretende obter ou por meio da adição dos pagamentos a serem efetuados no período analisado (WERNKE, 2004).

O ponto de equilíbrio foi subdividido em algumas denominações para que houvesse uma utilização mais precisa dos custos e despesas, cada um utilizando um tipo diferente de denominação. De acordo com Bornia (2010), a principal diferença entre os conceitos de ponto de equilíbrio são os valores dos custos e despesas fixas a serem consideradas em cada caso. No ponto de equilíbrio contábil, são utilizados todos os custos e as despesas fixas relacionadas com o funcionamento da empresa. No ponto de equilíbrio econômico, acrescenta-se, aos custos e às despesas fixas, todos os custos de oportunidade referentes ao capital próprio. Por fim, no ponto de equilíbrio financeiro, são considerados somente os custos desembolsáveis que realmente oneram financeiramente a empresa. O cálculo dos pontos de equilíbrio contábil, econômico e financeiro são realizados por meio das equações apresentadas:

$$(a) \text{PEC} = \text{CF} + \text{DF}/\text{MC}$$

$$(b) \text{PEE} = \text{CF} + \text{DF} + \text{CO}/\text{MC}$$

$$(c) \text{ PEF} = \text{CF} + \text{DF} - \text{C}\tilde{\text{N}}\text{F}/\text{MC}$$

Onde:

PEC: Ponto de Equilíbrio Contábil;

PEE: Ponto de Equilíbrio Econômico;

PEF: Ponto de Equilíbrio Financeiro;

MC: Margem de Contribuição;

CF Custos Fixos;

DF: Despesas Fixas;

CO: Custo de Oportunidade;

C $\tilde{\text{N}}\text{F}$ : Custos e Despesas Não Financeiras.

### 2.2.2.1 Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)

Ponto de equilíbrio contábil, é obtido quando o total da margem de contribuição for suficiente para cobrir todos os custos e despesas fixos, dessa forma não havendo lucro nem prejuízo (MARTINS, 2010). O ponto de equilíbrio contábil em valor calcula o valor mínimo de venda, em reais, que a empresa deve realizar para pagar seus custos fixos. Seguindo os princípios de Bruni (2010, p. 71), “caso seja necessário o cálculo do ponto de equilíbrio em unidades monetárias (PEC\$), deve-se multiplicar o ponto de equilíbrio contábil em unidades pelo preço de venda do produto”.

### 2.2.2.2 Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)

De acordo com Raimundini, Bianchi e Zucatto (2008), o ponto de equilíbrio econômico é obtido a partir dos custos para o funcionamento da empresa, dos custos de oportunidade referentes ao capital próprio, a um eventual aluguel de instalações ou investimento em outra atividade e outros aspectos afins. Um índice que é bastante utilizado no cálculo do ponto de equilíbrio econômico é o Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC). Ele é um índice medido pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e tem por objetivo a correção do poder de compra dos salários, através da mensuração das variações de preços da cesta de consumo da população assalariada com mais baixo rendimento (IBGE, 2021).

### 2.2.2.3 Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)

O ponto de equilíbrio financeiro é o nível onde não há geração de caixa, ou seja, o caixa consumido é igual ao caixa gerado em determinado período. Zdanowicz (2012) apresenta que o ponto de equilíbrio financeiro é o valor monetário em que se igualam a receita total aos custos e despesas totais que representam os reais desembolsos financeiros das organizações, ou seja, excetuando-se os itens referentes às depreciações que não representam desembolsos para a empresa.

### 2.2.3 Margem de Segurança (MS)

De acordo com Bruni e Famá (2012), a margem de segurança operacional apresenta a quantidade de vendas que ultrapassam o ponto de equilíbrio e apresenta quanto as vendas podem diminuir sem que a empresa acabe tendo prejuízo. Essa margem pode ser expressa em relação a quantidade, valor ou percentual e indica a distância física que uma empresa está trabalhando em relação ao seu ponto de equilíbrio.

A margem de segurança deve ser considerada na análise CVL, pois é uma ferramenta que permite descobrir o quanto as vendas podem cair sem que comecem a ocorrer perdas



(GARRISON e NOREEN, 2001). Para Bornia (2010), a margem de segurança é o que excede das vendas em relação ao ponto de equilíbrio, ou seja, consiste no valor que as empresas possuem para garantir o seu lucro. O cálculo das margens de segurança em quantidade e em percentual é realizado por meio das equações apresentadas:

$$(a) \text{ MS (un)} = \text{QV (un)} - \text{PE (un)}$$

$$(b) \text{ MS (R\$)} = \text{QV (R\$)} - \text{PE (R\$)}$$

$$(c) \text{ MS (\%)} = \text{MS/QV}$$

Onde:

MS (un) – Margem de segurança (em unidades);

MS (R\$) – Margem de segurança (em valor monetário);

MS (%) – Margem de segurança (em percentual);

QV (un) – Quantidade vendida (em unidades);

QV (R\$) – Quantidade vendida (em valor monetário).

### 2.2.4 Grau de Alavancagem Operacional (GAO)

Para Garrison e Noreen (2001), a alavancagem operacional pode ser definida como a medida do grau suscetível do lucro às variações propostas nas receitas de vendas, ou seja, caracteriza a possibilidade de um aumento mais do que proporcional no lucro operacional em relação a um acréscimo nas vendas, funcionando como um efeito multiplicador. De acordo com Silva Junior (2000), a alavancagem operacional nos permite analisar a viabilidade econômica da empresa, possibilitando ao analista identificar o impacto no resultado da empresa, a partir de variações no volume das vendas. O GAO pode ser calculado a partir da seguinte equação:

$$\text{GAO} = \text{Margem de Contribuição} / \text{Lucro Operacional}$$

### 2.3 ESTUDOS RELACIONADOS

Alguns estudos da área têm como principal objetivo analisar a contabilidade de custos nas empresas e mostrar como a análise dos custos serve para auxílio à tomada de decisão, sugerindo estratégias para atuação da empresa de acordo com os resultados encontrados. Os estudos aqui abordados apresentam desde a gestão de custos logísticos de uma empresa moveleira, passando por análises realizadas em empresas de diferentes setores e aplicando métodos de custeios diferentes para cada situação, como o método de custeio ABC para uma empresa de transporte.

A pesquisa realizada por Souza, Weber e Campos (2015), trouxe o objetivo de analisar os processos e as práticas da gestão de custos logísticos de uma empresa moveleira. Após tratamento e análise dos dados apresentou-se à conclusão de que a empresa não realizava todas as práticas de gestão estratégica de custos, no entanto, realizava um controle muito bem estruturado daqueles custos que mais impactavam nos resultados da empresa. Não existe uma preocupação entre os gestores sobre o método de custeio. Analisou-se também as práticas e processos da gestão de custos logísticos internos e foi constatado que, quanto mais pessoas e departamentos participam dos processos, maiores são as chances de aumentarem os custos sem agregar um maior valor ao produto.

O estudo de Silva, Gasparetto e Lunkes (2015), teve como objetivo identificar e sugerir qual a melhor forma de apuração dos custos de uma empresa de transporte rodoviário. Na pesquisa foi identificado que a empresa não utilizava nenhum método de custeio. Foi realizado um mapeamento das atividades da empresa e foram identificados os custos dos serviços prestados pela companhia. Entre os custos diretos, o combustível destacava-se como o mais expressivo, enquanto o custeio das atividades, a comercialização dos serviços e o controle da operação são as ações que mais consomem os recursos da empresa. É sugerida a aplicação do

método de custeio ABC com maior detalhamento em relação às atividades, para que seja possível identificar as oportunidades para redução dos custos em atividades com baixo valor agregado.

O trabalho de Oldenburg, Raupp e Borba (2017) tem como objetivo principal analisar a gestão de custos em uma clínica prestadora de serviços na área de podologia. Para tanto, os autores optaram pela obtenção de dados primários por meio do levantamento de todos os produtos utilizados para que o serviço fosse prestado. Após a coleta de todas as informações dos produtos, foi realizada a tabulação dos dados, sendo assim, possível obter um resultado financeiro do que cada serviço ofertado trouxe de retorno para a empresa. Com a realização do estudo e aplicação do método de absorção foi possível verificar que a empresa, no período de análise, estava apresentando uma boa margem de lucro e mostrou a importância da análise de custos em uma organização.

Versteg, Theis e Schreiber (2017) apresentaram um estudo que consiste em analisar as particularidades de contabilização de custos em projetos de construção civil de longo prazo. As autoras apontaram que é realizado um detalhamento de recursos financeiros para cada atividade e uma projeção do faturamento no orçamento. Uma das empresas realiza a classificação e análise dos custos dos produtos e serviços das unidades de negócio, bem como identifica e avalia as variações nos custos dos produtos e dos projetos de engenharia. Devido às pesquisas realizadas e das entrevistas semiestruturadas, foi possível constatar que a empresa realiza a contabilização dos custos e receitas oriundas dos projetos de Contratos de Construção em conformidade com as especificações do CPC 17.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Nesta seção, tem-se como foco apresentar o método de pesquisa, realizada nos primeiros três trimestres de 2020, que pode ter como referência alguns aspectos como a abordagem, os objetivos e os procedimentos técnicos.

Quanto à abordagem do problema, a presente pesquisa classifica-se como qualitativa, pois busca analisar os custos, as despesas e as receitas envolvidas no negócio, a fim de identificar como a análise desses custos podem auxiliar na tomada de decisão. Conforme Godoi, Mello e Silva (2011), a pesquisa qualitativa busca explicar um fenômeno social com o menor distanciamento possível do ambiente em que se decorrem os fatos, não se procuram regularidades, mas sim a compreensão dos agentes da pesquisa.

Quanto aos objetivos da pesquisa, é classificada como descritiva, pois deixa evidenciado de que foi realizada a análise de custos da empresa, descrevendo a relação entre eles com o serviço oferecido aos clientes. Segundo Andrade (2010), na pesquisa descritiva a atenção está voltada para o ato de observar, catalogar, registrar, classificar e interpretar dados. Os eventos não sofreram interferência do pesquisador.

Trata-se de um estudo de caso, pois se conhece o interior da empresa por meio de entrevista e coleta de dados a fim de elaborar a pesquisa. Segundo Gil (2010, p. 37), o estudo de caso “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos”. Conforme Martins (2008), os procedimentos aplicados no estudo de caso são a utilização de fontes variadas de evidências, o desenvolvimento de um banco de dados sobre o estudo e realizado um encadeamento destes dados.

Para a coleta técnica das informações, inicialmente, foi realizada a coleta de documentos (fluxo de caixa, notas fiscais, folha de pagamento *etc.*) da empresa para identificar os controles existentes. Posteriormente à coleta de dados, ocorreu uma entrevista semiestruturada com o sócio-administrador que de acordo com Triviños (1987) tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da

pesquisa. Essa entrevista apresentava questões como: Você conhece ou já ouvir falar sobre Margem de Contribuição?, Existe atualmente algum tipo de controle de custos? Em caso afirmativo, em que consiste?, Existe atualmente algum tipo de controle de contas a pagar e receber? Em caso afirmativo, em que consiste? entre outras perguntas, onde se pode constatar que o sócio não possuía conhecimento sobre gestão de custos, nem sobre os conceitos de margem de contribuição e ponto de equilíbrio. Após o recolhimento dos documentos, foi realizado o tratamento e análise dos dados com a tabulação das informações. Ocorreu uma descrição das evidências coletadas e, após, foram identificadas às convergências e divergências da literatura.

#### 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O estudo foi realizado em uma academia de musculação localizada no município de Canoas/RS, fundada em 01/06/2015. Possui cinco anos de atuação e tem o objetivo de ocupar uma lacuna existente na área de saúde e *fitness* no município onde está situada. Tem como missão oferecer uma academia que se preocupa em estimular a qualidade de vida dos seus alunos, através de exercícios físicos orientados e eficientes, contribuindo na conquista de resultados para uma melhor qualidade de vida. Tem como visão ser uma academia modelo, sendo reconhecida como a melhor opção para o cliente no ramo *fitness* e referência em qualidade. Com o objetivo de crescer e alcançar o maior número de pessoas, o estudo dos custos da empresa torna-se de grande valor para que as decisões futuras sejam tomadas com precisão.

Para alcançar o objetivo proposto pelo presente estudo, foi desenvolvida uma base geral de dados financeiros da empresa, ou seja, os lançamentos de entrada e saída do caixa no período de janeiro de 2020 até setembro de 2020 devido a disponibilidade e acesso aos dados. A partir disso, foi possível extrair as informações com a finalidade de calcular os custos do serviço prestado. Os valores expressos nesta pesquisa são fidedignos com os dados disponibilizados pelo sócio-administrador, a fim de produzir um resultado condizente com a realidade.

A receita, em um conceito bem simples, é todo o recurso proveniente da venda de mercadorias ou da prestação de serviços. A receita exposta na Tabela 1 é de valores referentes ao único serviço prestado pela academia no período de janeiro de 2020 a setembro de 2020. Tais valores baseiam-se em um número médio de 150 (cento e cinquenta) alunos com uma mensalidade no valor de R\$ 100,00 (cem reais) por pessoa. Devido ao fato de a academia prestar apenas um tipo de serviço, a absorção dos custos indiretos torna-se mais simples

Ainda na Tabela 1, são apresentados os valores referentes a folha de pagamento dos funcionários, o pró-labore pago aos sócios e os demais gastos que ocorreram de forma não recorrente. Durante o período em que a academia esteve fechada foram cortados os serviços prestados pelos estagiários.

Tabela 1 – Receita prestação de serviço e Despesas de Salários/Encargos + benefícios.

MÊS	Musculação	Funcionários	Estagiários	Pró-Labore	Outros
jan/20	30.000,00	7.500,00	1.600,00	2.000,00	1.300,00
fev/20	30.000,00	7.500,00	1.600,00	2.000,00	1.650,00
mar/20	30.000,00	7.500,00	1.450,00	2.000,00	350,00
abr/20	30.000,00	7.500,00	1.030,00	1.600,00	-
mai/20	-	6.500,00	650,00	1.600,00	7.730,00
jun/20	-	5.900,00	-	1.800,00	-
jul/20	-	5.900,00	-	1.800,00	-

<b>ago/20</b>	5.000,00	7.200,00	-	2.000,00	-
<b>set/20</b>	10.000,00	7.200,00	500,00	2.000,00	-
<b>TOTAL</b>	<b>135.000,00</b>	<b>62.700,00</b>	<b>6.830,00</b>	<b>16.800,00</b>	<b>11.030,00</b>

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa (2021).

Devido à pandemia da COVID-19, a receita sofreu uma queda brusca, impactando diretamente nos controles de pagamento de folha, manutenção de equipamentos, pagamento de aluguéis e outros.

Na Tabela 2, estão presentes os valores apontados como gastos variáveis que a academia apresentou entre os meses de janeiro a setembro de 2020 e separados entre custos variáveis e despesas variáveis.

Tabela 2 – Gastos variáveis entre os meses de janeiro de 2020 e setembro de 2020

<b>Gastos Variáveis</b>	<b>Mensal</b>		<b>TOTAL</b>	
<b>Custos Variáveis</b>	<b>R\$</b>	<b>11.085,56</b>	<b>R\$</b>	<b>99.770,00</b>
Folha de pagamento	R\$	10.817,78	R\$	97.360,00
Manutenção Equipamento	R\$	228,33	R\$	2.055,00
Ferramentas	R\$	39,44	R\$	355,00
<b>Despesas Variáveis</b>	<b>R\$</b>	<b>1.206,67</b>	<b>R\$</b>	<b>10.860,00</b>
Material Escritório	R\$	141,11	R\$	1.270,00
Loja + Bar	R\$	617,78	R\$	5.560,00
Material Limpeza	R\$	447,78	R\$	4.030,00
<b>Total</b>	<b>R\$</b>	<b>12.292,22</b>	<b>R\$</b>	<b>110.630,00</b>

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa (2021).

Na Tabela 3, estão presentes os gastos que são considerados fixos, sendo segregados entre custos fixos e despesas fixas.

Tabela 3 – Gastos fixos entre os meses de janeiro de 2020 e setembro de 2020.

<b>Gastos Fixos</b>	<b>Mensal</b>		<b>TOTAL</b>	
<b>Custos Fixos</b>	<b>R\$</b>	<b>6.416,67</b>	<b>R\$</b>	<b>57.750,00</b>
Energia Elétrica	R\$	1.192,22	R\$	10.730,00
Manutenção	R\$	444,44	R\$	4.000,00
Celular	R\$	88,33	R\$	795,00
Programa Catraca	R\$	120,00	R\$	1.080,00
Água	R\$	127,22	R\$	1.145,00
Aluguel	R\$	4.444,44	R\$	40.000,00
<b>Despesas Fixas</b>	<b>R\$</b>	<b>815,56</b>	<b>R\$</b>	<b>7.340,00</b>
Telefone/Internet	R\$	254,44	R\$	2.290,00
Marketing	R\$	61,11	R\$	550,00
Honorários Contábeis	R\$	500,00	R\$	4.500,00
<b>Total</b>	<b>R\$</b>	<b>7.232,22</b>	<b>R\$</b>	<b>65.090,00</b>

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa (2021).

#### 4.1 CÁLCULOS DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Para identificar o ponto de equilíbrio em termos quantitativos e monetários foi necessário identificar a margem de contribuição. Com os dados fornecidos foi possível calcular a margem de contribuição unitária e total do serviço, utilizando o preço de venda e reduzindo os custos variáveis.

O preço para seus clientes é o da mensalidade de R\$ 100,00 (cem reais). O cálculo da margem de contribuição evidenciado na Tabela 4 foi realizado com base no serviço disponibilizado no período de janeiro de 2020 à setembro de 2020 pela academia. Devido ao fato de a academia ter sido fechada por um determinado período de tempo, foi utilizado para o cálculo o valor médio de 150 (cento e cinquenta) alunos por mês, onde foi identificada a totalidade de 1350 (mil trezentos e cinquenta) alunos nesses nove meses e, assim, dividido pela receita do período.

Identificados todos os custos e despesas variáveis incidentes na prestação de serviço, apurou-se a margem de contribuição unitária por meio da subtração dos custos e despesas variáveis unitárias do preço de venda de cada unidade. Com base na margem de contribuição unitária, obtém-se a margem de contribuição total, multiplicando a margem de contribuição unitária pela quantidade total de serviços vendidos.

Tabela 4 – Cálculo Margem de Contribuição entre os meses de janeiro e setembro de 2020.

Margem de Contribuição			
MCU	$PV - (CV_u + DV_u)$	R\$	18,05
MCT	$MCU \times QV$	R\$	2.707,78
MC%	$(MCU/PV) \times 100\%$		0,18

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa (2021).

Com isso, depois de deduzidos os gastos variáveis da receita advinda da mensalidade, sua margem de contribuição unitária foi de R\$ 18,05 (dezoito reais e cinco centavos). Diante do exposto na Tabela 2, verifica-se que a empresa possui uma margem de contribuição unitária positiva de 18%, o que corresponde a R\$ 24.300,00 (vinte e quatro mil e trezentos reais) em relação ao seu faturamento ocorrido até o mês de setembro de 2020, que conforme apurado é de R\$ 135.000,00 (cento e trinta e cinco mil reais).

Observa-se que a academia de musculação possui uma estrutura de gastos fixos altos. De acordo com Souza e Borgert (2011), empresas com tal característica dependem de um grande volume de vendas para cobrir os gastos fixos. A academia funciona de forma similar a essas empresas de prestação de serviço, pois variações no mercado durante o exercício afetam seu volume de vendas no mesmo período, uma vez que o número de alunos pode sofrer várias alterações ao longo do tempo. Essa queda no número de alunos aconteceu quando o distanciamento social e *lockdown* total forçaram o fechamento completo da academia por três meses.

#### 4.2 CÁLCULOS DO PONTO DE EQUILIBRIO

Na Tabela 5, pode-se identificar os três pontos de equilíbrios para que seja possível realizar uma análise de custos da academia.

Tabela 5 - Cálculo do ponto de equilíbrio.

Ponto de Equilíbrio		
PE Quantidade	CF / MCU	356
PE (R\$)	CF / MC%	R\$ 35.648,17
PEC Quantidade		402
PEC	(DF + CF) / MC	R\$ 40.179,06
PEF Quantidade		417
PEF	(CF + DF + CO)/MC	R\$ 41.741,18
PEE Quantidade		363
PEE	(CF + DF – CÑF)/MC	R\$ 36.288,94

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa (2021).

O número arredondado de 356 (trezentos e cinquenta e seis) é referente à quantidade necessária de alunos ativos para que haja equilíbrio em relação aos gastos fixos mensais apresentados pela academia no período estudado e para que seja possível projetar os próximos meses. Tendo esse número de ponto de equilíbrio identificado pela pesquisa, é possível desenvolver estratégias para que o gerenciamento da quantidade mínima de alunos atuantes na academia não baixe a um ponto que comece a trazer prejuízo para os proprietários. Frente a isso, percebe-se que a academia já está atuando com um número menor que o ponto de equilíbrio ideal.

O ponto de equilíbrio contábil (PEC) encontrado revela a quantidade mínima de mensalidade para cobrir os custos fixos e que a partir daquele instante, as vendas que ocorrerem terão seus valores voltados para o lucro do negócio, antes disso o lucro é nulo. Para encontrar o PEC, a soma de custos e despesas fixos mensais é de R\$ 7.232,22 (sete mil, duzentos e trinta e dois reais e vinte dois centavos). Esse número foi dividido pelo valor encontrado de 0,18, referente à representatividade da margem, resultando em R\$ 40.179,06 (quarenta mil, cento e setenta e nove reais e seis centavos). O resultado do cálculo representa a quantidade necessária em reais que a empresa deve faturar mensalmente para cobrir os custos e despesas fixos e inicie sua lucratividade.

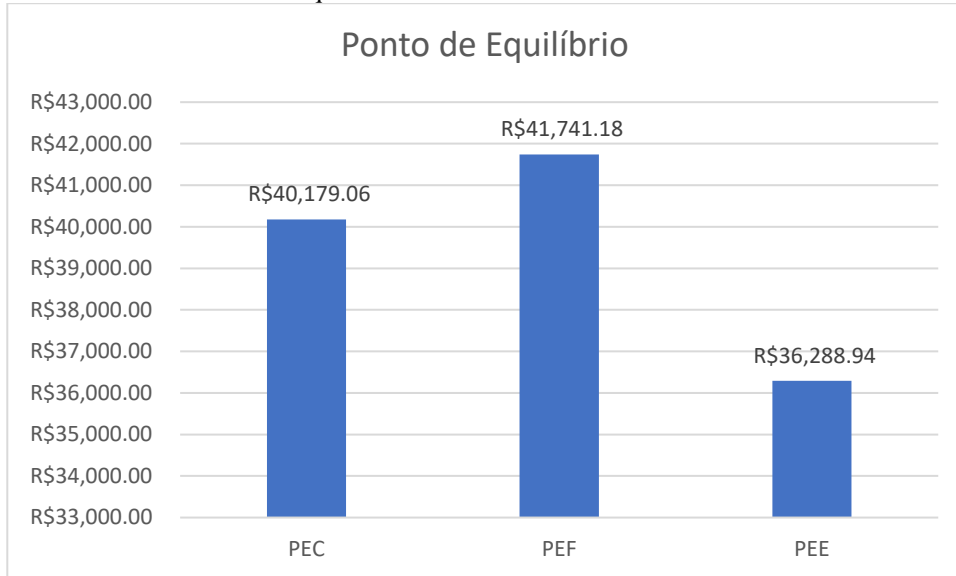
Ao calcular o ponto de equilíbrio financeiro (PEF), foi introduzido no cálculo o percentual de 3,8879% referente ao Índice Nacional de Preços ao Consumidor acumulado de 2020, utilizando este como um custo de oportunidade, considerando que a empresa recupere a perda decorrente da inflação do período. Ao aplicar o índice sobre os custos e despesas fixos de R\$ 65.090,00 (sessenta e cinco mil e noventa reais), o valor de R\$ 2.530,63 (dois mil quinhentos e trinta reais e sessenta e três centavos) é somado ao primeiro valor e o resultado obtido é dividido por 9 (nove) meses tendo como resultado mensal valor de R\$ 7.513,40 (sete mil, quinhentos e treze reais e quarenta centavos). Após, foi dividido pelo valor de 0,18, referente à margem de contribuição; o resultado encontrado de R\$ 41.741,18 (quarenta e um mil, setecentos e quarenta e um reais e dezoito centavos) estipulado como meta de planos vendidos, é maior do que o ponto de equilíbrio contábil, pois está considerando a inflação, ou seja, a venda de itens deve ser maior para que cubra esse gasto extra. Esse cálculo já propõe uma espécie de prevenção no faturamento da empresa para cobrir custos ou despesas que não sejam só os fixos já computados

O ponto de equilíbrio econômico (PEE), que é aquele que abrange somente os custos e despesas fixas com desembolsos, e por esse motivo a depreciação não foi inclusa no cálculo da fórmula, a apuração teve o valor de R\$ 6.532,01 (seis mil, quinhentos e trinta e dois reais e um centavo) dividido por 0,18 da margem de contribuição resultando em R\$ 36.288,94 (trinta e seis mil, duzentos e oitenta e oito reais e noventa e quatro centavos). Este foi o ponto de equilíbrio com o valor mais baixo das três modalidades, significando que para a empresa cobrir

apenas suas necessidades de desembolso é necessário que ocorram vendas que somem R\$ 36.288,94 (trinta e seis mil, duzentos e oitenta e oito reais e noventa e quatro centavos).

Sendo assim, as três modalidades de ponto de equilíbrio foram calculadas, e na Figura 2, conforme abaixo, percebe-se a diferença de valores de um para o outro.

Figura 2 - Resultado dos Pontos de Equilíbrio



Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa (2021).

Conforme apresentado na Figura 2, o PEF estabelece a possibilidade de que se a empresa agir de uma forma mais ousada, atinja a receita necessária para possíveis perdas, que, neste caso, foi a inclusão do percentual representando a inflação no período de 2020 através do INPC; já o PEE exige muito menos de faturamento para chegar ao ponto neutro: somente os custos fixos que exigem desembolso; por fim, o PEC, que obteve um resultado entre os outros dois citados anteriormente, este com a depreciação inclusa.

#### 4.3 CÁLCULOS MARGEM DE SEGURANÇA

Na sequência, apresenta-se a Tabela 6 onde consta a margem de segurança e as equações necessárias para que sejam alcançados tais valores.

Tabela 6 - Cálculo da Margem de Segurança

Margem de Segurança		
MS (Un)	QV (un) – PE (un)	- 88
MS (R\$)	QV (R\$) – PE (R\$)	-R\$ 20.648,17
MS (%)	MS/QV	-138%

Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa (2021).

Para calcular a margem de segurança, precisa-se saber qual é a porcentagem da margem de lucro e dividir pela porcentagem da margem de contribuição. O percentual da margem de lucro é a diferença entre o preço de venda, os custos e despesas fixos e variáveis unitários divididos pelo preço de venda e multiplicados por cem. No caso do serviço analisado, a margem de lucro seria calculada da seguinte forma:  $ML = [PV - (CFu + DFu + CVu + DVu) / PV \times 100] = ML = [100 - 130,16] / 100 \times 100 = -30,16\%$ . Logo, a margem de segurança do serviço não existe

mais, pois a empresa está incorrendo em prejuízo. É possível, dentro deste percentual, criar políticas para a contenção da crise.

#### 4.4 GRAU DE ALAVANCAGEM OPERACIONAL

O grau de alavancagem operacional (GAO) é um indicador simples e de fácil entendimento. Ele revela se a empresa está ou não em situação de risco e retorno, ou seja, quanto maior o GAO, maior é o risco de a empresa ter prejuízo com a redução do volume de venda do produto, e quanto menor for o GAO, menor é o risco de se ter prejuízo em relação ao volume de vendas. O valor do GAO para o serviço analisado pode ser encontrado a partir da equação:

$$(a) \text{ GAO} = (\text{PV} - \text{CV}) \times \text{Vol} / (\text{PV} - \text{CV}) \times \text{Vol} - \text{CF}$$

O GAO do serviço analisado é de 1,01813. Com este resultado obtido, pode-se afirmar que com a variação de 1% na variação da receita, o lucro operacional varia em 1,01813%, ou seja, a empresa não demonstra risco ao alterar seu volume de venda.

#### 4.5 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

De acordo com o proposto na presente pesquisa, a análise dos custos aplicada na academia proporcionará aos sócios uma visão mais apurada do negócio, facilitando a tomada de decisões em posse de informações sólidas e de qualidade, não apenas intuitivamente, como era feito anteriormente. Na entrevista realizada com o sócio-administrador, foi questionado se eram utilizados aplicativos ou programas para o controle e gestão da academia e foi apontado que não existia nenhum controle apurado sobre os gastos da academia. Pode-se fazer comparação com o estudo de Souza, Weber e Campos (2015), onde foi identificado que não era feito uma gestão dos custos, igual acontece na academia desta pesquisa. Contudo, é possível apontar uma diferença fundamental entre as empresas: a organização moveleira pratica um controle estruturado daqueles custos mais importantes nos resultados da empresa, enquanto na academia isso não acontece.

Com os resultados obtidos na realização da pesquisa, foi possível identificar valores que eram desconhecidos e projetar possíveis cenários que ajudarão a potencializar as margens do serviço prestado e a rentabilidade do negócio. Devido ao fato de não haver a necessidade de distribuição dos custos fixos/indiretos, o método de custeio por absorção estava sendo praticado de forma empírica, diferentemente do que ocorreu na pesquisa realizada por Silva *et. al.* (2015) em que foi possível identificar o melhor método de custeio (ABC) e aplicá-lo com eficiência para alcançar os melhores resultados. Os proprietários da academia não possuem conhecimentos técnicos sobre os custos que envolvem a operação. Identificou-se, com a entrevista realizada, que certas terminologias e conceitos técnicos como o da MC ou do PE não são de conhecimento do sócio-administrador.

Como informado pelo sócio, ele desconhecia os custos envolvidos em seu serviço. A partir dos resultados apresentados, apontou que sem uma análise dos custos envolvidos na operação, fica mais árduo o trabalho de precisar se o serviço gera lucro ou não e se existe um potencial de crescimento ou não. Frente a isso, identificou que com esse processo passou a enxergar a importância do conhecimento dessa informação para o gerenciamento da academia.

### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatou-se que a contabilidade utilizada pela academia não auxilia no seu processo de tomada de decisão, realizando a escrituração fiscal sem a elaboração de balancetes ou



relatórios. Diante desse contexto, a pesquisa foi elaborada com a finalidade de verificar quais os custos de uma academia de musculação. Tendo por base a aplicação da margem de contribuição unitária, percebe-se que o lucro que será obtido a partir da venda de um serviço é menor que 20% do valor cobrado. Essa margem pequena vem como consequência da pandemia da Covid-19. Com essas informações, a empresa poderá estudar possibilidades de alavancar a sua produção, sua participação no mercado e, conseqüentemente, a ampliação de suas instalações.

Foram alcançados resultados bastante preocupantes com relação à margem de contribuição, obtendo-se valores de R\$ 18,05 (dezoito reais e cinco centavos) para o serviço que já é disponibilizado. O atual ponto de equilíbrio de 356 (trezentos e cinquenta e seis alunos) alunos matriculados, reflete o grande impacto de ter mantido a academia fechada por três meses. Mantendo-se a quantidade média de 150 (cento e cinquenta) alunos matriculados, para manter-se sem prejuízo, a academia deveria cobrar um valor de R\$237,65 (duzentos e trinta e sete reais e sessenta e cinco centavos) que está fora dos parâmetros utilizados no mercado

A partir dos resultados obtidos, o gestor pode analisar melhor os valores cobrados atualmente e possíveis caminhos para obter um retorno financeiro mais aprimorado com relação à margem de contribuição e conseqüentemente ao ponto de equilíbrio. A margem de segurança estando 138% negativa comprova que o período não foi positivo financeiramente e que a empresa está precisando tomar algumas ações mais arrojadas para alcançar outros patamares, pois não possui uma margem de segurança sólida e um grau de alavancagem operacional que propicie tomadas de ações mais propositivas, já que há um comprometimento das despesas já estipuladas e perdas no médio prazo.

O estudo realizado não esgotou totalmente o tema, e fica como sugestão para possíveis pesquisas futuramente, analisar a rentabilidade do serviço prestado através de outros métodos de custeio. Propõe-se o desenvolvimento de um plano de negócio em uma academia de musculação, porém, oferecendo mais de uma modalidade de serviço, podendo assim ser acrescido ao estudo o rateio dos custos com base nas atividades.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, M M. Introdução à metodologia do trabalho científico: **Elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARMILIATO, A. Entrevista. **Revista Fitness Business**, São Paulo, n. 32, p. 66, jul/ago. 2007.

BORNIA, A C. **Análise geral de custos: aplicação em empresas modernas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BRUNI, A L. **A administração de custos, preços e lucros**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BRUNI, A L, FAMÁ, R. **Gestão de Custos e Formação de Preços: com aplicações na calculadora HP 12c e Excel**, 6 Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DALE, M. J. Relatório IHRSA publica dados do mercado mundial do fitness, 2018. **Revista ACAD Brasil**, ano 20, 3ª ed., ago. 2018, n. 82.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. **Contabilidade gerencial**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade gerencial**. 14. ed. Rio de Janeiro: AMGH, 2013.

GIL, A C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOI, A B; MELLO, C K B; SILVA, R. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. **Demografia das empresas: 2015** / IBGE, Coordenação de Metodologia das Estatísticas de Empresas, Cadastros e Classificações. Rio de Janeiro: IBGE, 2017.. Disponível em:

<<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101151.pdf>> Acesso em: 25 set. 2019.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Índice Nacional de Preços ao Consumidor – INPC**. 2021. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/precos-e-custos/9258-indice-nacional-de-precos-ao-consumidor.html?=&t=o-que-e>>. Acesso em: 10/04/2021.

LEONE, G S G. **Custos: Planejamento, Implantação e Controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LEONE, G S G; LEONE, R J G. **Os 12 Mandamentos da Gestão de Custos**. 1 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

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

MARTINS, G A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 3 ed. São Paulo: Pearson, 2012.

OLDENBURG, D; RAUPP, F M; BORBA, J T. **Gestão de Custos em Serviços Estéticos: Um Estudo de Caso em uma Clínica de Podologia**. Revista GESTO V.5, N.1, jan./jun.2017.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade de custos: teoria, prática, integração com sistemas de informações (ERP)**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

RAIMUNDINI, S. L.; BIANCHI, M.; ZUCATTO, L. C. **Ponto de equilíbrio e otimização sob a perspectiva da matemática**. Núcleo de Estudos e Pesquisas em Contabilidade, Porto Alegre, 2008, v. 27, n° 2, p. 39-55, mai/ ago. 2008.

SANTANA, L C; MONTEIRO, G M; PEREIRA, C C; BASTOS F C. **Perfil dos Gestores de Academia Fitness no Brasil: Um Estudo Exploratório**. Revista Podium: Sport, Leisure and Tourism Review, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 28-46, jan/jun., 2012.

SANTOS, J L; SCHMIDT, P; PINHEIRO, P R. **Fundamentos de Gestão Estratégica de Custos**. Coleção Resumos de Contabilidade. Vol. 23. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA JR, J B. **Custos: Ferramentas de Gestão**. Coleção: Seminários crc-sp/ibracon. Atlas, 2000.

SILVA, P; GASPARETTO, V; LUNKES, R J. **Custos no transporte rodoviário de passageiros e encomendas:** Estudo em uma empresa catarinense. Revista Catarinense a Ciência Contábil. v. 14, n, 1, p. 25-40, maio/ago. 2015.

SOUZA, F R; BORGERT, A. **Análise de Custos em Prestação de Serviços:** Aplicação do Custeio Variável a uma Escola Privada de Ensino Infantil e Fundamental. Trabalho Conclusão de Curso. Universidade Federal de Santa Catarina, 2011.

SOUZA, M A; WEBER, E L; CAMPOS, R H. **Práticas de gestão de custos logísticos internos:** estudo de caso em empresa moveleira do sul do Brasil. Revista Contemporânea de Contabilidade. v. 12, n. 25, p. 27-46, jan./abr. 2015.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VERSTEG, S; THEIS, V; SCHREIBER. **Contabilidade de custos na gestão de projetos de construção de longo prazo.** GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Bauru, Ano 12, nº 3, p. 288-312, jul/set 2017.

WARREN, C. S.; REEVE, J. M.; FEES, P. E. **Contabilidade gerencial.** 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2009.

WALSH, K. **Analyses the key findings from the 2017 IHRSA Global Report.** Health Club Management. World Of Fitness. Relatório IHRSA. UK, 2017. Disponível em:<<https://www.healthclubmanagement.co.uk/digital/index1.cfm?mag=Health%20Club%20Management&codeid=31950&linktype=story&ref=n&issue=2019%20issue%209>> Acesso em: 20/10/2019.

WERNKE, R. **Gestão de custos:** Uma Abordagem Prática. – São Paulo: Atlas, 2004.

WERNKE, R. **Análise de custos e preços de venda:** ênfase em aplicações e casos nacionais. São Paulo: Saraiva, 2005.

WERNKE, R. **Uma abordagem prática.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ZDANOWICZ, J. E., **Finanças aplicadas para empresas de sucesso.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2012.