

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
IFPB - CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Jorge Lucas Silva Wanderley

ESTRUTURA DE CUSTOS E DEFINIÇÃO DE PREÇOS PARA SERVIÇOS:
APLICAÇÃO EM UM ESPAÇO DE COWORKING

João Pessoa

2014

JORGE LUCAS SILVA WANDERLEY

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



Relatório Final do Estágio Obrigatório/Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, Curso Superior de Bacharelado em Administração, como parte das atividades para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

João Pessoa

2014

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Nilo Peçanha – IFPB, *campus* João Pessoa

W 245e Wanderley, Jorge Lucas Silva

Estrutura de custos e definição de preços para serviços :
aplicação em um espaço de coworking. / Jorge Lucas Silva
Wanderley . – 2014.
52 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) –
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
(IFPB) – Diretoria de Ensino Superior / UAG, 2014.
Orientação : Profª. M.e Rebeca Cordeiro da Cunha Araújo

1. Contabilidade de custos. 2. Espaço de coworking. 3.
Custos de serviços. 4. Preços de serviços. I. Título.

CDU 657.4

JORGE LUCAS SILVA WANDERLEY

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

ESTRUTURA DE CUSTOS E DEFINIÇÃO DE PREÇOS PARA SERVIÇOS:
APLICAÇÃO EM UM ESPAÇO DE COWORKING

Jorge Lucas Silva Wanderley

Relatório aprovado em 01 de Setembro de 2014

Prof. Rebeca Cordeiro da Cunha Araújo, Mestre
Orientadora

Prof. Marcílio Carneiro Dias, Especialista
Examinador

Prof. Vilma Sousa Ismael da Costa, Mestre
Examinadora

Dedico esse trabalho à minha família: Vera, Luciano e Alanna que acompanharam de perto e desde o início toda a minha carreira profissional e empreendedora.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente à Deus pela maravilhosa experiência que Ele me proporcionou enquanto pessoa ao longo desses 4 anos e meio de curso, abrindo portas e caminhos para eu conseguir conquistar o que tenho hoje.

Aos meus pais, Vera e Luciano, e minha irmã, Alanna, que sempre me apoiaram em tudo, desde antes do ingresso ao curso. Sempre incentivaram as minhas iniciativas e projetos que fui desenvolvendo ao longo do tempo na faculdade e tiveram a paciência de mudar a rotina para poder me ajudar a concluir o curso e desenvolver o meu primeiro negócio: o Tot Coworking.

Ao trio do sucesso: Isabella, Ellen e Bia, que durante todo o curso estiveram ao meu lado e compartilharam os melhores momentos da minha carreira profissional. Ouviram minhas ideias loucas e apoiaram todas elas. Aos meus grandes amigos: Neto e Fernando, super inteligentes e parceiros nos estudos.

À minha orientadora, Rebeca, que depositou confiança para desenvolver o meu TCC, mesmo sendo uma área pouco discutida academicamente e sendo aplicada em um negócio totalmente diferente. Sempre me deu suporte durante o curso com aulas bem dinâmicas e me fez ver a Administração Financeira com outros olhos. Agora, com o este trabalho, me ajudou a desenvolver algo de extrema importância e aplicabilidade na minha empresa.

À todos os professores do curso de Administração do IFPB que me deram apoio enquanto estava, simultaneamente ao curso, empreendendo. Professores que foram amigos e parceiros (até consultores em alguns momentos), conselheiros que me ajudaram a ver e conhecer o mundo encantador da Administração.

À toda família “UniUni” (UniSigma Consultoria), que fizeram parte de uma das melhores experiências que obtive profissionalmente. Foram aprendizados, erros, acertos e risadas, muitas risadas, mas com muitas horas de trabalho duro e pessoas super talentosas. Abrimos mão juntos de dias de lazer, mas que foi (e está sendo) muito bem recompensado.

Aos meus clientes/amigos/coworkers, que me ajudaram no desenvolvimento de um dos maiores projetos da minha vida, o Tot Coworking. Graças à eles consegui construir a comunidade do Tot e virar referência para outros jovens que almejam o empreendedorismo enquanto carreira.

E por fim, agradeço à todos os meus amigos, familiares e conselheiros que acompanharam minha jornada acadêmica, empreendedora e profissional. Muito obrigado à todos vocês!

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figuras

Figura 1. Organograma do Tot Coworking	13
Figura 2. Destaque da área de atuação	20
Figura 3. Fluxograma do Planejamento Financeiro.....	21
Figura 4. Custeio por absorção <i>versus</i> custeio variável.....	33
Figura 5. Esquema Básico da Contabilidade de Custos de Serviços.....	34
Figura 6. Visão resumida do Custo ABC	35
Figura 7. Etapas de fixação de preço	37
Figura 8. Censo Global de Coworking 2013	40

Quadros

Quadro 1. Serviços do Tot Coworking	12
Quadro 2. Etapas do método de custeio direto ou variável	35

Tabelas

Tabela 1. Custos e despesas de um espaço de coworking	43
Tabela 2. Percentual de contribuição dos serviços com EF	44
Tabela 3. Percentual de contribuição dos serviços sem EF	44
Tabela 4. Apropriação do Aluguel aos serviços	45
Tabela 5. Apropriação do Telefone aos serviços.....	45
Tabela 6. Apropriação da Internet 1 aos serviços.....	45
Tabela 7. Apropriação da Internet 2 aos serviços.....	45
Tabela 8. Apropriação da Água Mineral aos serviços.....	46
Tabela 9. Apropriação da Energia aos serviços.....	46
Tabela 10. Apropriação dos custos diretos para cada serviço	46
Tabela 11. Apropriação dos custos indiretos.....	47
Tabela 12. Custos dos serviços.....	47
Tabela 13. Cálculo do <i>mark-up</i>	48
Tabela 14. Preço de venda dos serviços	48
Tabela 15. Faturamento previsto com 100% da capacidade	49

SUMÁRIO

CAPÍTULO I. A Organização	10
1.1 Identificação do Estagiário e da Organização	11
1.2 Histórico da Empresa	11
1.3 Organograma Geral da Organização	12
1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado	13
1.5 Descrição da Concorrência	14
1.6 Organização e Principais Fornecedores	14
1.7 Relacionamento organização-clientes	15
1.8 Procedimentos Administrativos e suas Divisões	15
1.8.1 Área de Recursos Humanos.....	16
1.8.2 Área de Marketing	16
1.8.3 Área de Finanças	17
1.8.4 Área de Produção.....	18
1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio	18
1.8.6 Área de Sistemas de Informação	18
CAPÍTULO II. A Área de Realização do Estágio	19
2.1 Aspectos Estratégicos da Organização	20
2.2 Atividades Desempenhadas – fluxograma de atividades	21
2.2.1 Atividade A – Conferência da atualização das contas bancárias no sistema de gerenciamento financeiro	22
2.2.2 Atividade B – Analisar gráficos gerados pelo sistema	22
2.2.3 Atividade C – Elaborar relatório financeiro referente ao mês anterior	22
2.2.4 Atividade D – Elaborar relatório financeiro referente ao mês vigente.....	22
2.2.5 Atividade E – Estabelecer as metas para o mês seguinte	23
2.2.6 Atividade F – Acompanhar o desempenho e progresso das metas ao longo do mês.....	23
2.3 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa	23
CAPÍTULO III. Levantamento Diagnóstico	24
3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio	25
3.2 Problema de Estudo	25
3.3 Características do Problema de Estudo	25
CAPÍTULO IV. Proposta de Trabalho	27
4.1 Objetivos	28

4.1.1 Objetivo geral	28
4.1.2 Objetivos específicos.....	28
4.2 Justificativa.....	28
CAPÍTULO V. Desenvolvimento da Proposta de Trabalho	31
5.1 Fundamentação Teórica	32
5.1.1 Métodos de Custeio	32
5.1.1.1 Custeio por absorção	32
5.1.1.2 Custeio direto ou variável.....	35
5.1.1.3 Custeio baseado em atividades (ABC)	35
5.1.2 Formação do Preço de Venda	36
5.1.3 Espaços de Coworking	39
5.2 Aspectos Metodológicos	41
5.2.1 Caracterização da Pesquisa.....	41
5.2.2 Procedimentos de Coleta	41
5.2.3 Procedimento de Análise dos Dados	41
5.3 Análise de Dados e Interpretação de Resultados	42
5.3.1 Definição do método de custeio	42
5.3.2 Descrição dos custos e despesas	42
5.3.3 Apropriação dos custos diretos.....	43
5.3.4 Apropriação dos custos indiretos.....	46
5.3.5 Definição dos custos totais por serviço	47
5.3.6 Cálculo do <i>mark-up</i>	48
5.3.7 Definição do preço de venda	48
5.4 Aspectos Conclusivos	49
REFERÊNCIAS	49

CAPÍTULO I

A Organização

1.1 Identificação do Estagiário e da Organização

Jorge Lucas Silva Wanderley, inscrito no Curso Superior de Bacharelado em Administração sob matrícula de nº 2010.1.46.0184 no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, Campus João Pessoa, desenvolveu atividades profissionais sob a relação de Estágio Supervisionado Obrigatório na organização Tot Coworking, inscrita no CNPJ de nº 16.699.355/0001-50, com sede na Av. Mato Grosso, 667, Bairro dos Estados, em João Pessoa, Paraíba. A sua atividade fim corresponde na prestação de serviço de coworking, ambiente de trabalho colaborativo onde profissionais das mais diversas áreas alugam o espaço para trabalho com toda a infraestrutura incluída e, tem como responsável Luciano Oliveira Wanderley.

1.2 Histórico da Empresa

O Tot Coworking, primeiro espaço de coworking da Paraíba, fica localizado em um dos bairros mais centrais da capital e oferece serviços totalmente voltados para empreendedores e microempresas do Estado.

Aberto oficialmente em 22 de Janeiro de 2013 pelo estudante de Administração que vos escreve, o Tot Coworking se tornou, desde sua concepção, referência em empreendedorismo e inovação no mercado paraibano. O berço da ideia se deu em Abril de 2012, e antes mesmo da sua inauguração já realizava palestras contando sua experiência empreendedora com o negócio e propagando o conceito da colaboração na carreira profissional, pilar principal de um espaço de coworking.

Desde sua abertura, foram várias as contribuições ao ambiente acadêmico, profissional e cultural de diversas pessoas, seja por meio de palestras, debates, mesas redondas e artigos acadêmicos desenvolvidos *in loco* no ambiente empresarial. Com participações em grandes eventos locais e nacionais, o Tot Coworking desenvolveu uma aproximação com os ecossistemas empreendedores de várias regiões além da Paraíba, tais como: Pernambuco, Alagoas e Rio Grande do Norte.

Atuando no mercado há 1 ano e 3 meses, o Tot Coworking ainda é considerado uma iniciante no mercado de trabalho, apesar do seu notável reconhecimento por respeitáveis meios de comunicação (Pequenas Empresas e Grandes Negócios - PEGN, Portal Administradores, Canal Futura, TV Cabo Branco, TV Correio, dentro outros), e parcerias com

grupos de fomento ao empreendedorismo e tecnologia (Sebrae PB, Paraíba.js, GDG João Pessoa - Google Developer Group João Pessoa, BlackBerry Dev Group, entre outros).

Atualmente, a empresa possui 5 serviços que são prestados aos mais diferentes profissionais. Abaixo é possível visualizar cada serviço prestado pelo Tot Coworking e uma breve descrição (Quadro 1).

Serviços	<p style="text-align: center;">Quadro 1. Serviços do Tot Coworking</p> <p style="text-align: center;">Descrição</p>
Coworking	O serviço de coworking proporciona o acesso às áreas comuns do Tot Coworking , como a Cozinha compartilhada, a Sala de Ideias e a Área Externa. Também contará com acesso a livros e revistas atualizados e uma internet de fibra óptica com link dedicado comum a todos os usuários. Para esse serviço, cobra-se o valor de cada turno utilizado (manhã e tarde).
Sala de Reunião	O serviço de aluguel da Sala de Reunião proporciona acesso à sala privada equipada com TV Full HD durante o período de horas agendadas, acesso à internet via WiFi e consumo de água e café.
Sala de Palestras	O serviço de aluguel da Sala de Palestras proporciona uso da sala para pequenos eventos como: cursos, palestras, workshops e reuniões com mais de 6 pessoas. A sala possui acesso à rede WiFi e é equipada com Data Show, flipchart, quadro branco, mini caixas de som e possui capacidade para 11 pessoas com mesas e 25 pessoas sem mesas. O valor pago é referente à quantidade de horas usadas mediante agendamento prévio.
Endereço Fiscal	O serviço de Endereço Fiscal é ideal para quem precisa abrir uma empresa prestadora de serviços ou mudar o endereço fiscal na Junta Comercial da sua empresa. Nele disponibilizamos o nosso endereço por um período mínimo de 6 meses para recebimento de correspondências.
Cursos/Workshops	Esse serviço corresponde à realização de cursos, workshops, palestras ou oficinas das mais diversas áreas existentes no Tot Coworking a fim de compartilhar o conhecimento e estimular a educação.

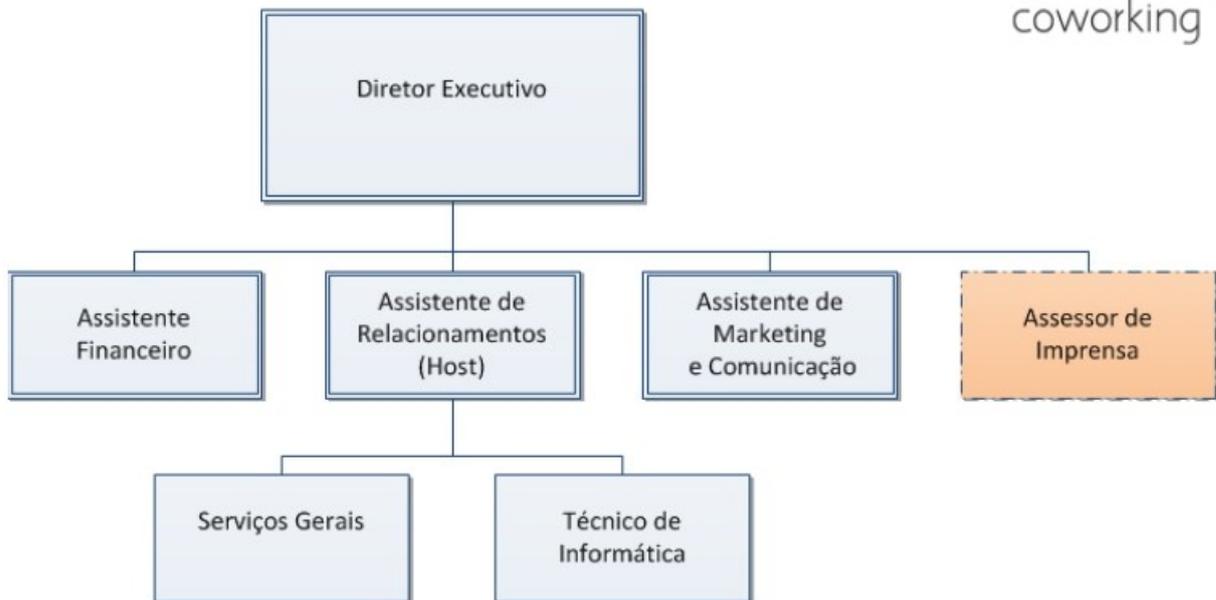
Fonte: Tot Coworking, 2014.

1.3 Organograma Geral da Organização

Segundo Chiavenato (2006), organograma é uma representação gráfica que apresenta as relações entre os órgãos e as funções da organização.

Em virtude de a empresa analisada ser uma microempresa, sua estrutura organizacional é simples e objetiva. No entanto, nem todos os cargos apresentados no organograma estão preenchidos atualmente.

Figura 1. Organograma do Tot Coworking



Fonte: Tot Coworking, 2014.

No organograma acima (Figura 1), é possível verificar a hierarquia existente entre os cargos. Destaca-se a existência de um cargo pouco conhecido no meio empresarial, o **Assistente de Relacionamentos**, também denominado de *Host*, cuja responsabilidade corresponde ao atendimento dos clientes e parceiros de forma a fazer com que suas experiências na empresa sejam as melhores possíveis. Além disso, a empresa possui um serviço terceirizado referente à assessoria de imprensa, realizado atualmente por um jornalista.

1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado

Inserida no setor terciário, entende-se que as empresas inseridas nesse setor realizam as prestações de serviços tanto a outras empresas como a consumidores finais (PREFEITURA MUNICIPAL DE GUABIRUBA, 2014).

O Tot Coworking é considerado uma empresa desse setor em virtude de oferecer serviços de escritório para seus clientes, conforme defende a sua própria missão enquanto empresa que é a de “proporcionar um ambiente de trabalho livre para a colaboração entre profissionais, econômico e divertido” (TOT COWORKING, 2014, p.3).

No que diz respeito à sua segmentação, divisão do mercado em um grupo menor afim de aumentar a probabilidade de maior adesão do mercado ao serviço/produto (LONGENECKER, MOORE E PETTY, 1997, p.56), a empresa em questão possui seus esforços centrados em *freelancers*, empreendedores e profissionais de trabalho remoto. Normalmente, pessoas precisam de um espaço equipado para o seu desenvolvimento profissional e buscam interação com outros profissionais para enriquecer ainda mais o seu networking.

1.5 Descrição da Concorrência

Partindo do pressuposto que concorrência “é a disputa entre produtores de um mesmo bem ou serviço com vistas a angariar a maior parcela do mercado possível” (ARRUDA E PEDROSO, 2006, p.2), e que ela inclui toda e qualquer opção real ou em potencial que o cliente possa levar em consideração na hora da compra (KOTLER E KELLER, 2012), o Tot Coworking possui poucos concorrentes na região em que atua.

Com predominância de concorrentes indiretos, a organização se mantém à frente das opções existentes no mercado. São salas comerciais, escritórios virtuais, outros espaços de coworking e até o modelo de trabalho *home office* que competem com o Tot Coworking. No entanto, em virtude desse modelo de trabalho ser baseado na **colaboração**, todos os concorrentes são entendidos como parceiros de forma que o mercado possa ser valorizado por meio da aliança desses modelos de trabalho no mercado.

1.6 Organização e Principais Fornecedores

Segundo Arnold (1999, p.218), um fornecedor “é aquele que tem a tecnologia para fabricar o produto na qualidade exigida, tem a capacidade de produzir as quantidades necessárias e pode administrar seu negócio com eficiência suficiente para ter lucros e ainda assim vender um produto a preços competitivos”.

Para a realização dos serviços, o Tot Coworking conta com alguns fornecedores que também prestam serviços para a empresa. São eles: a NET e a Tely, distribuidores da rede de internet utilizada no escritório; Energisa e Cagepa, responsáveis pelo fornecimento de energia elétrica e água respectivamente; a TIM para serviços de telefonia móvel; Rocha

Segurança cuidando da segurança da empresa; e um autônomo responsável pela limpeza e manutenção da piscina existente nas dependências da empresa.

Alguns dos fornecedores em questão, por se tratarem de micro e pequenas empresas, possuem maior facilidade de negociação quanto a prazo de entrega e pagamento dos serviços e um canal de comunicação mais acessível para assistência.

1.7 Relacionamento organização-clientes

No Tot Coworking existem vários tipos de clientes: desde os que necessitam de um ambiente para realizar um projeto por um curto espaço de tempo até pessoas que precisam ter um escritório próprio e economizar nas despesas mensais. Independente disso, o serviço é prestado da mesma forma.

Considerado um diferencial da empresa, cada cliente é tratado de acordo com suas necessidades específicas, de forma que todos os planos são adaptáveis para cada um e o atendimento fornecido é sempre realizado de forma individualizada. Assim, cada cliente é respeitado de acordo com seu jeito e suas necessidades, porém usufruindo dos mesmos serviços.

Todo atendimento é realizado pessoalmente, por telefone ou email, e a comunicação das informações são passadas da mesma forma, inclusive por meio das redes sociais.

Tendo em vista que o Tot Coworking fornece um espaço de trabalho compartilhado, vários clientes se relacionam diariamente. Por isso, com o intuito de auxiliá-los, no momento da adesão ao serviço cada um recebe o **Manual do Coworker**, cartilha da própria empresa contendo informações para melhor utilização do espaço de coworking bem como manter boas relações com os outros profissionais com quem dividirá o espaço.

1.8 Procedimentos Administrativos e suas Divisões

Por se tratar de uma microempresa familiar, algumas pessoas da equipe desempenham mais de uma função. Assim, a estrutura administrativa do Tot Coworking acaba se compondo de um Diretor Executivo, que também atua em todas as demais funções

existentes na empresa, um Técnico de Informática e um estagiário, desempenhando algumas funções de Assistente Financeiro e Assistente de Relacionamentos.

Representando o nível estratégico, encontra-se o Diretor Executivo, que constantemente necessita do apoio do Assistente Financeiro, Assistente de Relacionamentos e Assistente de Marketing e Comunicação para definir as estratégias a serem adotadas e planejar as ações futuras da empresa.

Para o nível tático, o Tot Coworking possui os assistentes citados acima, incluindo ainda o Assessor de Imprensa, que é externo à organização. Eles são responsáveis por realizar atividades-chave da empresa e alinhar as ações às estratégias definidas pelo Direto Executivo.

Por fim, representando o nível operacional têm-se os Serviços Gerais e o Técnico de Informática, que realizam funções rotineiras de manutenção do espaço e resolução de problemas técnicos do dia a dia de trabalho.

1.8.1 Área de Recursos Humanos

Segundo Chiavenato (2010, p.9), a “administração de recursos humanos é o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionadas com as ‘pessoas’ ou recursos humanos”.

Com poucos funcionários, situação advinda do modelo da organização, a administração de recursos humanos ocorre de forma muito simples e todos os departamentos se relacionam constantemente. São realizadas ações de recrutamento e seleção para novos integrantes da equipe, e existe uma política de bonificação por mérito com base no trabalho realizado, à medida que o Diretor Executivo percebe o bom desempenho da equipe.

1.8.2 Área de Marketing

O marketing, de acordo com Kotler e Keller (2006 p.4), corresponde à “identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais” do cliente; necessidades, essas, que podem ser: declaradas, reais, não declaradas, “de algo mais” e secretas (KOTLER E KELLER, 2006, p.22).

No que diz respeito à eficiência da administração de marketing, Kotler e Keller (2006, p.28) afirmam que as atividades necessárias para isso são:

[...] o desenvolvimento de estratégias e planos de marketing, a conexão com os clientes, a construção de marcas fortes, o desenvolvimento das ofertas ao mercado, a entrega e a comunicação de valor, a captura de oportunidades de marketing e do desempenho e, por fim, a obtenção de um crescimento de longo prazo bem-sucedido.

Para realização das atividades de marketing do Tot Coworking, o próprio Proprietário, que, conseqüentemente é o Diretor Executivo, utiliza seus conhecimentos especializados na área. Desde a parte gráfico/visual da empresa, até o relacionamento com os clientes, desenvolvimento do plano de marketing e gestão dos eventos, são desenvolvidos única e exclusivamente pelo proprietário.

Todas as ações desenvolvidas pela empresa estão focadas na captação de novos clientes e fortalecimento da marca, tendo em vista o cunho inovador do negócio na região. Dessa forma, a realização de eventos se torna a principal estratégia adotada.

Sempre firmando parcerias estratégicas, o Tot Coworking possui grandes empresas ao seu lado, que sempre trazem benefícios aos seus clientes e melhoria nos serviços prestados.

1.8.3 Área de Finanças

Segundo Gitman (2004, p.4), “a área de finanças preocupa-se com os processos, as instituições, os mercados e os instrumentos associados à transferência de dinheiro entre indivíduos, empresas e órgãos governamentais”. Ainda de acordo com ele, as finanças correspondem à arte e ciência de administrar bem o dinheiro.

A administração financeira corresponde ao “conjunto de atividades que trata dos assuntos relacionados à administração das finanças de empresas e organizações” (SOUZA, 2010, p.7). Segundo Assaf Neto e Lima (2009), é função da administração financeira o planejamento e controle financeiro, bem como a administração de ativos e passivos. E Gitman (2004) complementa afirmando que, além disso, a função pode ser descrita levando em consideração seu papel na empresa e a relação com a economia e contabilidade.

A organização estudada não possui processos bem definidos na área financeira, apesar de dar ênfase no gerenciamento das atividades financeiras. As atividades mais comuns são planejamento de fluxo de caixa mensal e controle contábil das movimentações efetuadas.

1.8.4 Área de Produção

Com o significado de transformar insumos em produtos ou serviços, a produção proporciona a transformação de um bem tangível e outro podendo ter um objetivo maior ou com uma função mais específica (CHIAVENATO, 2005).

Por se tratar de uma empresa prestadora de serviço, a produção do mesmo se dá ao mesmo passo em que o cliente o utiliza. Assim, a empresa não dispõe de um setor focado na produção ou pessoas definidas para essa ação, de forma que todos os colaboradores fazem parte do processo produtivo.

1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio

Definido como a gestão adequada do abastecimento, do planejamento e reaproveitamento de materiais, a administração de materiais possui grande contribuição para o ponto de equilíbrio financeiro (FRANCISCHINI E GURGEL, 2002).

Em virtude da atividade econômica e porte, a empresa estudada não possui um setor para a gestão dos recursos materiais. Além disso, os poucos recursos materiais existentes geram baixo impacto financeiro, recebendo ainda menos atenção.

1.8.6 Área de Sistemas de Informação

Segundo Laudon e Laudon (2004), a tecnologia da informação corresponde à matéria-prima necessária para um bom desenvolvimento dos sistemas de informação.

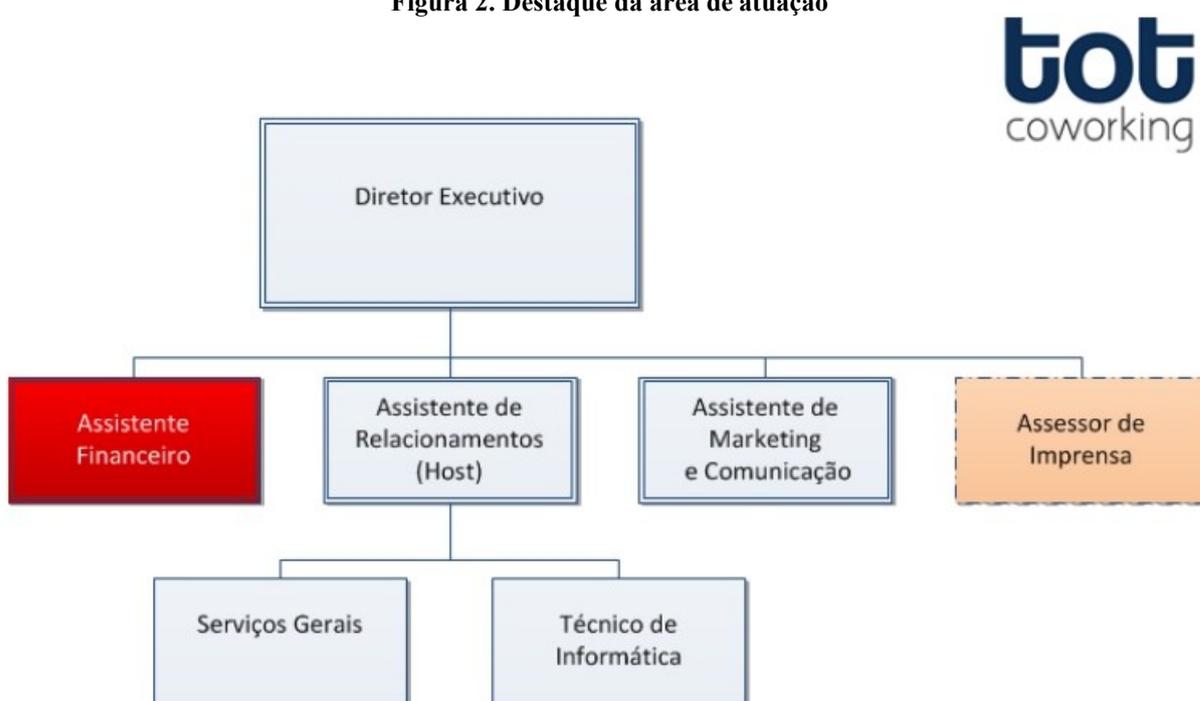
A empresa estudada utiliza basicamente a tecnologia como matéria-prima para todas as suas atividades. Ela realiza a gestão do banco de dados de clientes por meio de softwares, envio de email marketing frequentemente, gerenciamento e controle financeiro por meio de sistemas específicos e até softwares de produtividade, para controle das atividades diárias, facilitando a gestão de todos os setores com uma equipe reduzida, por meio da mobilidade oferecida pela tecnologia.

CAPÍTULO II

A Área de Realização do Estágio

No Tot Coworking, a área de atuação corresponde basicamente a todas as funções apresentadas na Figura 2. Todavia, a área escolhida para desenvolvimento do projeto foi a Assessoria Financeira, mais especificamente a parte estratégica referente à formação de preço dos serviços e, conseqüentemente, seu custeio.

Figura 2. Destaque da área de atuação



Fonte: Tot Coworking, 2014.

2.1 Aspectos estratégicos da organização

A área financeira da empresa é um dos pilares da organização, principalmente em virtude do seu porte pequeno. Sua gestão impacta diretamente em todas as áreas do Tot Coworking, facilitando ou inviabilizando a realização de determinadas ações.

Com a missão de “Proporcionar um ambiente de trabalho livre para a colaboração entre profissionais, divertido e econômico”, o Tot Coworking possui toda a sua filosofia baseada nos pilares da Colaboração e Empreendedorismo, mantendo o Respeito e estimulando a Criatividade na carreira profissional. Sua visão enquanto empresa é se tornar referência no Estado enquanto espaço de coworking.

E para a concretização disso, a empresa possui quatro valores pelos quais preza em todas as suas ações. São eles:

- Colaboração: desenvolver um ambiente que permita a colaboração entre os profissionais;
- Respeito: atender as necessidades de cada cliente preservando sua individualidade;
- Criatividade: oferecer um ambiente propício ao desenvolvimento da criatividade;
- Empreendedorismo: fomentar o espírito empreendedor.

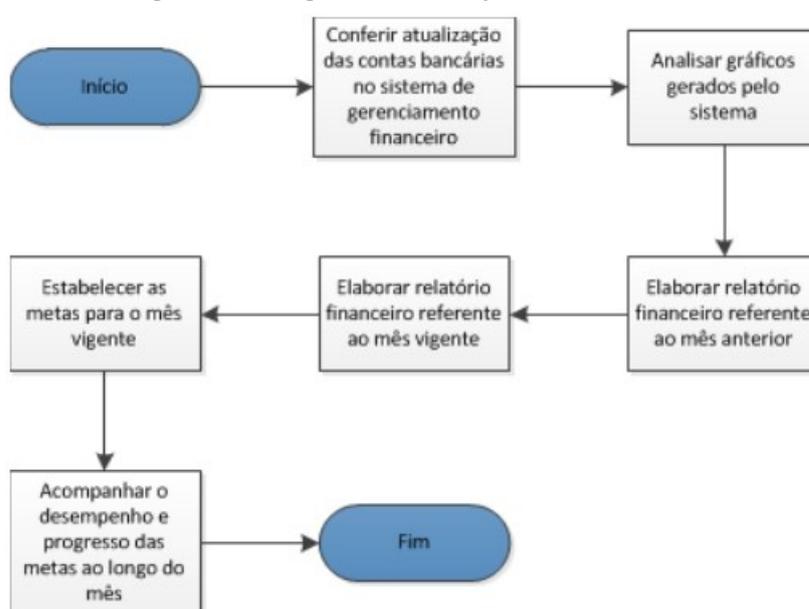
2.2 Atividades Desempenhadas – fluxograma de atividades

Com o intuito de representar graficamente o fluxo de um documento ou atividade (CURY, 2006), o fluxograma auxilia a organização a entender o funcionamento dos processos gerenciais.

No entanto, por ser uma organização de pequeno porte, e com equipe limitada, a empresa estudada não possui todos os processos e atividades com seus fluxos definidos. Apenas as atividades principais: Atendimento ao cliente, Agendamento da Sala de Reunião, Serviço de Endereço Fiscal e Planejamento Financeiro possuem fluxogramas; as demais necessitam ser padronizadas e organizadas em processos.

Abaixo pode ser visualizado o fluxograma do **Planejamento Financeiro** com todas as atividades desempenhadas (Figura 3).

Figura 3. Fluxograma do Planejamento Financeiro



Fonte: Tot Coworking, 2014.

2.2.1 Atividade A – Conferência da atualização das contas bancárias no sistema de gerenciamento financeiro

A primeira atividade do Planejamento Financeiro consiste na atualização das informações com relação às receitas obtidas e despesas realizadas ao longo do mês. Todo tipo de movimentação efetuada deve ser registrado no sistema, bem como anexar, junto à respectiva conta, os comprovantes de pagamento, notas fiscais (emitidas ou recebidas) e qualquer outro tipo de documentação referente ao movimento (como boletos, por exemplo).

2.2.2 Atividade B – Analisar gráficos gerados pelo sistema

Após todas as contas estarem devidamente inseridas no sistema, ele automaticamente irá gerar gráficos referentes: a receitas e despesas movimentadas em cada dia do mês, ao percentual de gastos para cada despesa, à parcela de contribuição de cada cliente para o total da receita, entre outros.

Além disso, o sistema mostrará o Fluxo de Caixa, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), e outros relatórios contábeis úteis para a análise financeira.

2.2.3 Atividade C – Elaborar relatório financeiro referente ao mês anterior

Com os gráficos gerados pelo sistema em mãos, e feitas as devidas análises, as informações são inseridas em um documento para registro das movimentações financeiras efetuadas no mês anterior. Seu resultado é fundamental para a correta projeção financeira do mês seguinte.

2.2.4 Atividade D – Elaborar relatório financeiro referente ao mês vigente

Tendo em vista que esse relatório é elaborado nos primeiros cinco dias iniciais de cada mês, o relatório financeiro do mês vigente propõe uma situação futura para auxiliar os gestores na tomada de decisão ao longo do mês.

O relatório financeiro do mês vigente (ou projeção financeira) tem grande impacto na administração da empresa em questão, de forma que muitas ações estratégicas são tomadas com base nesse relatório a fim de otimizar os resultados para o mês seguinte.

2.2.5 Atividade E – Estabelecer as metas para o mês seguinte

Após a elaboração da projeção financeira, são definidas as metas financeiras para o mês vigente. Essas metas são inseridas em uma planilha da própria empresa que contém as metas financeiras do ano vigente. O intuito desse documento é poder acompanhar o desempenho da empresa ao longo dos meses conciliando com os objetivos estabelecidos no início do ano pela empresa no planejamento estratégico.

2.2.6 Atividade F – Acompanhar o desempenho e progresso das metas ao longo do mês

Com a planilha de metas atualizada, o gestor realiza o acompanhamento diário do seu progresso, de forma a poder tomar decisões mais assertivas. Quando necessário, são realizadas alterações nas estratégias, a fim de conseguir cumprir com o planejado.

2.3 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa

Diante do tamanho da empresa, a comunicação na empresa acontece de forma direta com o *Host* e clientes.

Essa comunicação mais direta gerou grandes benefícios no desenvolvimento dos trabalhos diários. A abertura na comunicação entre as partes proporcionou que as informações fluíssem de forma mais rápida.

CAPÍTULO III

Levantamento Diagnóstico

3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio

Como toda micro e pequena empresa, diversos são os problemas identificados na organização. A maioria deles decorrente da escassa equipe que a gerencia. Dentre eles, destaca-se a falta de uma precificação assertiva quanto aos serviços prestados. Não existe uma metodologia para definir os custos de cada serviço e os preços são definidos com base nas despesas gerais da empresa rateadas igualmente entre os serviços.

Além disso, existe um grande problema no fornecimento de descontos aos clientes. A falta de uma correta definição dos custos de cada serviço leva a organização a proporcionar descontos muitas vezes errôneos, prejudicando, assim, o preço final e a capacidade de honrar com as obrigações.

3.2 Problema de Estudo

A determinação do custo de um serviço sempre foi algo complexo de ser estabelecido pela maioria das empresas, conforme mostra Alves (2014). No caso em questão, esse fator se soma à característica inovadora do serviço, que não possui uma precificação definida pelo mercado para ser tomada como base. Assim, o trabalho visa facilitar esse processo e responder a questão de como definir o preço dos serviços levando em consideração suas estruturas de custos.

3.3 Características do Problema de Estudo

O problema apresentado acima é algo corrente em várias organizações prestadoras de serviço. No Tot Coworking, esse problema perdura desde a sua fundação, quando o proprietário encontrou dificuldades em estabelecer o preço inicial de seus serviços.

As causas principais para isso acontecer são a intangibilidade, característica básica de um serviço, e a inovação do serviço, tendo em vista que foi a primeira empresa do tipo a se instalar no Estado.

Para a organização, esse problema tem resultado em problemas na captação de novos clientes e na gestão do fluxo de caixa financeiro. Sem a definição do correto custo do serviço, a empresa fica limitada em suas estratégias de inserção no mercado, realização de novos projetos e negociações de preço.

Todos os funcionários percebem esse problema como um dos principais responsáveis pelo desempenho da organização no mercado, apesar de ser destaque várias vezes por outras empresas e profissionais renomados. No entanto, ao longo desses 16 meses de atuação, muitos avanços foram conseguidos pela empresa para minimizar esse problema, com melhorias no método de custeio e mudanças na tabela de preços.

Há alguns meses, foi desenvolvido um trabalho por alunos do IFPB, propondo a aplicação de um modelo de precificação dos serviços, contribuindo para a melhoria da gestão. No entanto, por dificuldades encontradas pelo gestor, o modelo foi pouco utilizado.

Para estabelecer um método de custeio mais prático e aplicável na organização, será necessário o estudo de alguns métodos disponíveis na literatura. O intuito é auxiliar na definição do preço final dos serviços e reduzir as chances de prejuízo com descontos aleatórios e sem limites.

CAPÍTULO IV

Proposta de Trabalho

O trabalho a seguir visa aplicar um modelo existente na literatura de precificação dos serviços e, conseqüentemente, um método para a definição dos seus custos, levando em consideração toda a cartela de serviços oferecidos pela empresa. A finalidade é poder facilitar a precificação dos serviços e conseguir demonstrar a aplicação na empresa calculando os custos reais de cada serviço de forma simplificada.

Diante dessa proposta, o problema apresentado encontra-se inserido na área de Administração Financeira, com foco na gestão de custos.

4.1 Objetivos

4.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral do trabalho consiste em aplicar um modelo para a definição do preço dos serviços de um espaço de coworking, levando em consideração a sua estrutura de custos.

4.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar métodos de custeio para empresas de serviços.
- b) Definir o método de custeio mais apropriado para espaços de coworking.
- c) Descrever os custos básicos e despesas de um espaço de coworking.
- d) Aplicar um modelo de precificação dos serviços.

4.2 Justificativa

Conhecimento e inovação, os dois principais pilares da economia na atualidade, são elementos intangíveis, como a maioria dos fatores que influenciam no preço final de um serviço. E observando o mercado é possível perceber o quanto a definição do custo desses e de todos os outros elementos intangíveis que fazem parte do processo produtivo do serviço é a principal dificuldade enfrentada pelas empresas desse setor.

Como o próprio nome já diz, a “intangibilidade” é algo que não pode ser tangível, ou seja, tocado. Dessa forma, muitas vezes esses elementos intangíveis não são nem vistos pelo cliente ou pelo próprio prestador de serviço.

No âmbito dos espaços de coworking, escritórios colaborativos e compartilhados onde as pessoas não só alugam um espaço para trabalhar, mas vivenciam um ambiente totalmente empreendedor, inovador e repleto de outros profissionais que estão desenvolvendo ideias e negócios ao mesmo tempo, a intangibilidade do serviço se torna ainda mais complexa, dificultando a definição de um preço justo e entendível pelo seu cliente.

Movimento que surgiu nos EUA, em 2005, e se espalhou rapidamente ao redor do mundo, com crescimento na média de 98% a cada ano, os espaços de coworking vem remodelando o conceito de trabalho, mostrando que as empresas e os profissionais podem atuar no mercado de forma colaborativa e se desenvolver em conjunto. De forma prática, entende-se que, no coworking, os modelos de parceria defendidos e estimulados são sempre o “ganha-ganha”, onde todas partes saem ganhando e crescendo juntos.

Esse benefício proposto pelo coworking, completamente intangível, pode ser facilmente entendido pelos profissionais e empresas que trabalham com esse modelo, mas também pode ser muito difícil de ser compreendido por aqueles que nunca vivenciaram essa experiência, o que acaba por não conseguir levar isso em consideração no valor final do serviço.

Além desse fator, gastos com energia, internet de alta velocidade, limpeza e manutenção do escritório e demais elementos intangíveis envolvidos no processo produtivo do serviço também podem ser facilmente esquecidos pelo cliente na hora de analisar o preço final do serviço.

Paralelo a isso, existe o grande desafio por parte do espaço de coworking em definir corretamente o real custo de cada serviço envolvido na empresa, ante a grande característica inovadora do serviço, que pode sofrer várias variações de acordo com a região e local em que atua. Acontecendo, boa parte, em virtude da intangibilidade das matérias-primas do processo produtivo, se tornando essencial a existência de um modelo adequado a esse tipo de negócio.

Ao mercado, esse trabalho facilitaria mais a forma de percepção do que realmente se paga pelo serviço, ou seja, a proposta de valor recebida e percebida pelo cliente ao utilizar o serviço. No âmbito acadêmico, percebe-se também uma grande ausência de conteúdo e atenção dedicada ao setor de serviços, com poucas literaturas e estudos realizados para essa área e, principalmente, no que diz respeito à forma de custeio dos serviços de uma empresa.

Esse trabalho visa contribuir para os estudos desse setor, que cada vez mais aumenta sua parcela de contribuição na economia mundial.

Por fim, em virtude do vínculo do autor que vos escreve com a empresa estudada, o resultado desse trabalho auxiliará na melhoria da gestão, proporcionando um maior diferencial competitivo e favorecendo a tomada de decisões estratégicas quanto à melhoria nos serviços.

CAPÍTULO V

Desenvolvimento da Proposta de Trabalho

5.1 Fundamentação Teórica

Para compreender o presente estudo, percebe-se a necessidade de expor alguns temas-chave e definições. A seguir, serão apresentados os tópicos sobre métodos de custeio, formação de preço de venda e espaços de coworking.

5.1.1 Métodos de Custeio

Muitas vezes confundido com despesas, custos “são os gastos, não investimentos, necessários para fabricar os produtos da empresa” (PADOVEZE, 2009, p.314). Já despesas “são os gastos necessários para vender e enviar produtos” (PADOVEZE, 2009, p.314). Dessa forma, tudo que está relacionado ao processo de produção de um produto ou serviço é considerado custo.

Quanto à classificação dos custos, eles podem ser diretos ou indiretos. Os custos diretos são os que podem ser quantificados no processo produtivo, como, por exemplo, a matéria-prima de um produto ou serviço; e os custos indiretos são os que não podem ser mensurados objetivamente, de forma que deve ser calculado com base em estimativas (REBELATTO, 2004).

Segundo Padoveze (2009, p.335), o método de custeio “é o processo de identificar o custo unitário de um produto, partindo dos custos diretos ou indiretos”. E segundo ele, a decisão do método de custeio para seus produtos ou serviços deve ser da própria empresa.

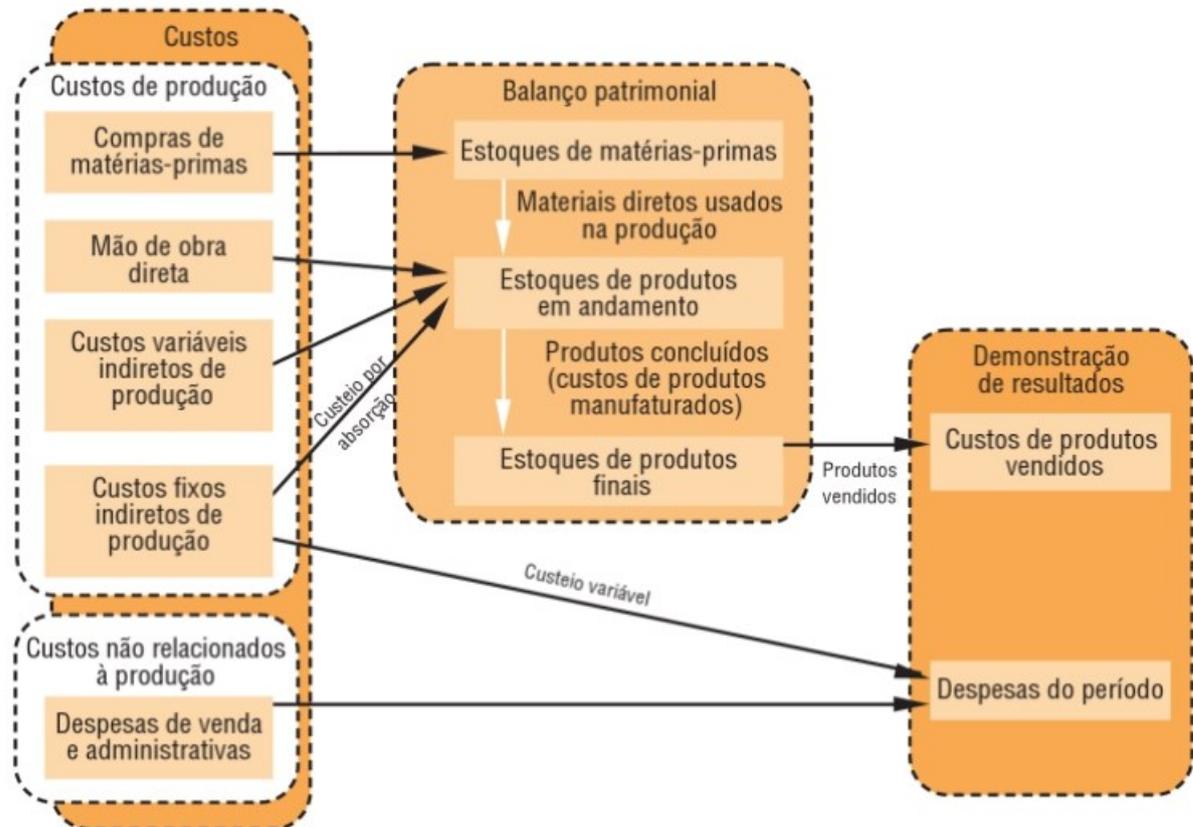
Nas seções a seguir, são apresentados os três principais métodos de custeio de acordo com Padoveze (2009):

5.1.1.1 Custeio por absorção

Independente da natureza dos gastos, sejam diretos ou indiretos, fixos ou variáveis, o método de custeio por absorção tem o objetivo de apropriar todos eles de acordo com o esforço despendido para a produção do produto ou serviço (EYERKAUFER; COSTA; FARIA, 2007). Mauad e Pamplona afirmam que esse é “o método de custeio que apropria os custos diretos (mão-de-obra, matéria prima, etc) e indiretos aos produtos, e, considera as despesas, relativas à administração, vendas e financeiras, como sendo do período”.

Também chamado de método do custo total, Garrison, Noreen e Brewer (2013) afirmam que nesse formato deve-se alocar a cada produto ou serviço os custos gerais fixos com os variáveis (Figura 4). Para mais de um produto, devem-se utilizar critérios para ratear os custos indiretos entre todos os produtos ou serviços (PADOVEZE, 2009).

Figura 4. Custeio por absorção *versus* custeio variável



Fonte: Garrison, Noreen e Brewer (2013, p.233).

Martins (2010) apresenta em seu livro um “Esquema Básico de Contabilidade de Custos”, o qual segue 6 passos:

1º Passo: Separação dos gastos da empresa entre custos e despesas.

2º Passo: Apropriação dos custos diretos dos produtos.

3º Passo: Apropriação dos custos indiretos que pertencem aos departamentos utilizando a mesma proporção dos custos diretos em virtude deles corresponderem à maior parcela dos custos totais.

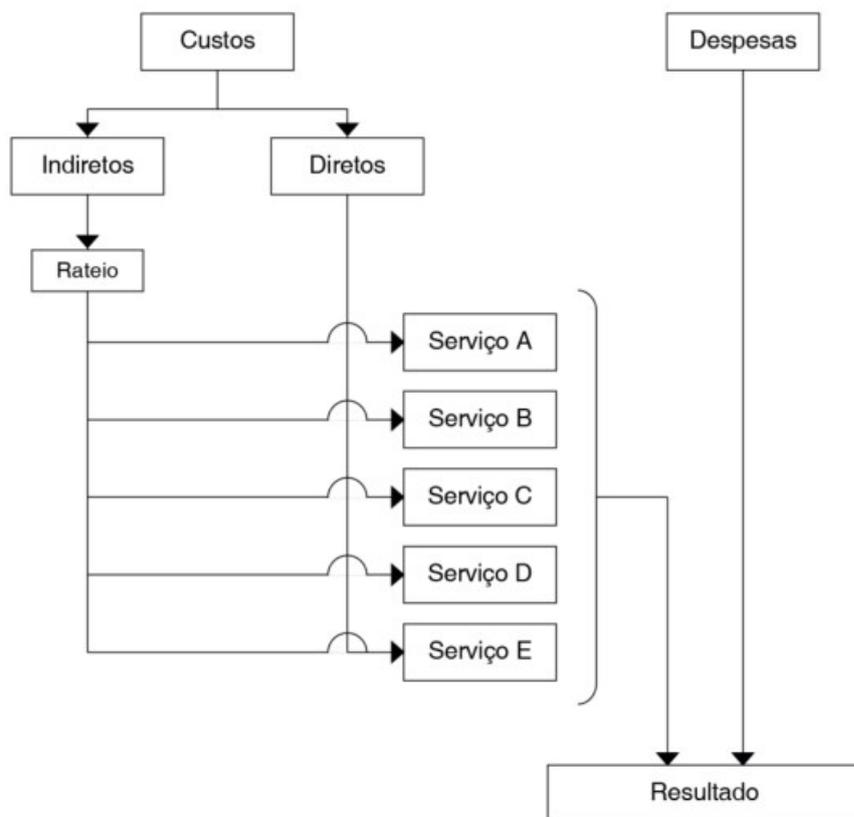
4º Passo: Rateio dos custos indiretos comuns aos departamentos, tanto de produção quanto de serviços.

5º Passo: Escolha da sequência de rateio dos custos acumulados nos departamentos de serviços e sua distribuição nos demais departamentos.

6º Passo: Atribuição dos custos indiretos que agora só estão nos departamentos de produção aos produtos, segundo critérios fixados.

Por fim, para o *custeio de absorção* as despesas “sempre são debitadas ao Resultado do período em que são incorridas” (MARTINS, 2010, p.57). Na Figura 5 a seguir, pode ser visualizado o esquema apresentado por Martins (2010), adaptado para empresa de serviços, excluindo os três últimos passos.

Figura 5. Esquema Básico da Contabilidade de Custos de Serviços



Fonte: Adaptado de Martins (2010).

Em virtude desse método ser o único aceito pela legislação fiscal no Brasil, se torna a opção mais utilizada pelas empresas. Além disso, o método de custeio por absorção é mais simples em relação aos demais apresentados abaixo (EYERKAUFER; COSTA; FARIA, 2007).

5.1.1.2 Custeio direto ou variável

Nesse método, os custos são separados entre fixos e variáveis, onde os fixos são considerados despesas. Ele não chega ao custo final do produto ou serviço, mas determina a margem de contribuição dele para a empresa (REBELATTO, 2004).

Para realizá-lo, basta seguir as etapas apresentadas na Quadro 2:

Quadro 2. Etapas do método de custeio direto ou variável

Etapa 1	Separação dos custos incorridos pela empresa em fixos e variáveis.
Etapa 2	Cálculo da margem de contribuição dos produtos (receita dos produtos menos os custos variáveis).
Etapa 3	Alocação dos custos variáveis aos respectivos produtos.
Etapa 4	Fornecimento de uma margem de contribuição total da empresa (somatória das margens de contribuição dos produtos) e subtração dos custos fixos, chegando-se, então, ao lucro da empresa.

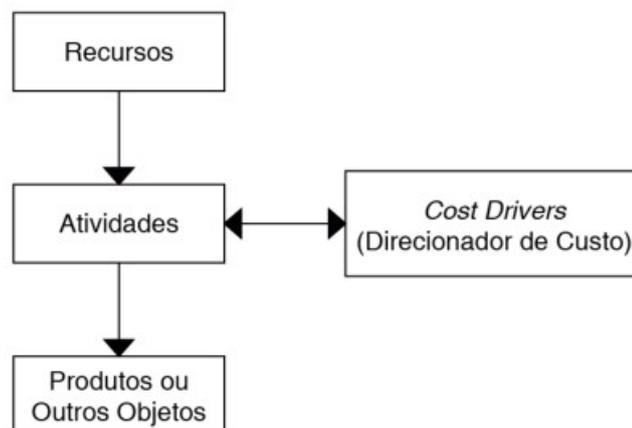
Fonte: REBELATTO, 2004, p.122.

5.1.1.3 Custeio baseado em atividades (ABC)

Criado com o objetivo de reduzir as distorções dos tradicionais métodos de custos, o custeio baseado em atividades, ou ABC, “permite melhor visualização dos custos através da análise das atividades executadas dentro da empresa e suas respectivas relações com os objetos de custos” (MAUAD, PAMPLONA, 2002, p.8).

O custo ABC se fundamenta no princípio de que produtos são feitos por atividades e essas atividades são feitas com recursos (Figura 6).

Figura 6. Visão resumida do Custo ABC



Fonte: Padoveze (2009, p.361).

Dessa forma, o método de custeio ABC se realiza em duas fases. Primeiro define-se o “custeio das atividades” e em seguida calcula-se o “custeio dos objetos” ou produtos (MAUAD, PAMPLONA, 2002).

Para se definir o custo do produto por meio desse método, o primeiro passo é identificar as atividades que existem na organização. Após essa identificação, deve-se estabelecer o custo de cada atividade, bem como o “direcionador”, que determina a sua ocorrência (REBELATTO, 2004).

Concluída a primeira fase, a próxima ação consiste na definição do custo dos produtos. “Para isso é necessário o levantamento da qualidade e quantidade da ocorrência dos direcionadores de atividades por período e por produto” (REBELATTO, 2004, p.124).

Com base nesses modelos, optou-se pelo custeio por absorção como forma de determinar o custo dos serviços da empresa estudada, tendo em vista que os processos de gestão não são bem definidos para poder utilizar o método ABC e o custeio direto não chega ao custo final do serviço.

5.1.2 Formação do Preço de Venda

O cuidado com o preço sempre foi algo delicado para as empresas. Se o preço for acima da expectativa dos clientes, corre o risco de não atingir a quantidade de público desejada; se for abaixo, poderá ser considerado uma desvalorização do real valor ofertado (HONG, 2006).

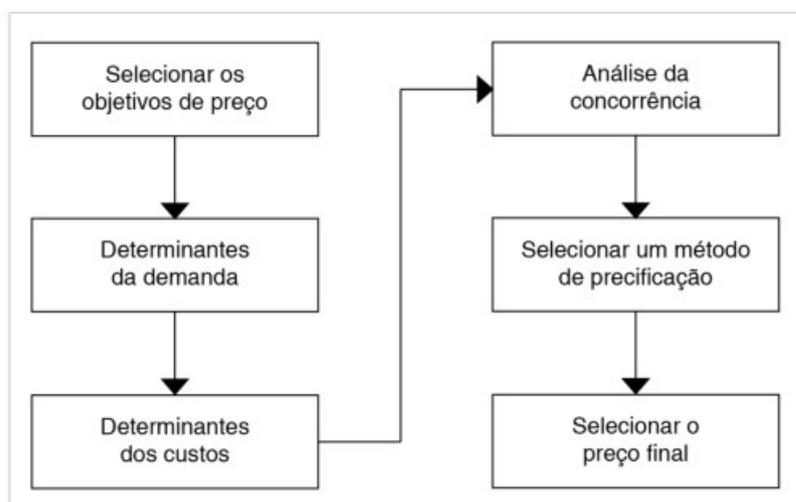
Hong (2006, p.112) afirma ainda que “preço é algo que o cliente paga pelo produto ou serviço. [...] No caso de produtos tangíveis, é fácil distinguir o preço das coisas. Já no caso de serviços, esse significado é mais sutil”.

Apesar de entender que, basicamente, o mercado está disposto a pagar o preço estabelecido pela empresa de seu produto/serviço, por sua vez calculado tendo como base os custos, isso nem sempre acontece (PADOVEZE, 2009). Mesmo assim, o autor ressalta que calcular os custos da empresa é fundamental para a formação do seu preço.

Regadas (2000) mostra que é muito comum os comerciantes encontrarem dificuldade na hora de fixar o preço de seus produtos, o que os leva a cometer erros inconscientes e gerar prejuízos para a empresa.

De acordo com Hong (2006), são seis as etapas para definição do preço final do produto/serviço (Figura 7).

Figura 7. Etapas de fixação de preço



Fonte: Hong (2006, p.123).

1ª Etapa – Definir os objetivos de preço

Na primeira etapa, a empresa deve ter em mente quais os objetivos que pretende atingir com seu preço, como por exemplo:

- Obter retorno sobre o investimento;
- Atingir um *market share* desejado;
- Enfrentar a concorrência;
- Sobrevivência, etc.

2ª Etapa – Determinantes da demanda

São vários os fatores que determinam a demanda do produto/serviço de uma empresa. O valor pode ser percebido pelo cliente em função dos atributos do produto e da empresa, pode variar de acordo com a segmentação, ou ainda pode compreender a elasticidade do preço de demanda.

3ª Etapa – Determinantes dos custos

Os custos de um produto/serviço sempre vão se acumulando ao longo do seu ciclo de vida. Dessa forma é importante entender como ele se comporta em todas as fases e gerenciar todos os custos.

4ª Etapa – Análise da concorrência

Analisar como os concorrentes se comportam mediante as alterações de preço da empresa, bem como buscar novas vantagens competitivas e se destacar no mercado.

5ª Etapa – Seleção de um método de precificação

Independentemente do método escolhido, a empresa precisa ter em mente que seu preço final deve cobrir seus custos, ser competitivo e atender às expectativas do cliente.

Alguns dos métodos mais utilizados são:

- Com base no valor econômico – utilizando a estratégia de preço baseada em valor;
- Com base no preço da concorrência (*price taker*) – apenas seguindo a média de preço praticada pela concorrência;
- Preço *target* ou com base na taxa de retorno;
- Uso do *mark-up* ou com base no custo (coeficiente aplicado sobre o custo para definir o preço).

Cálculo do Preço Target:

De acordo com Hong (2006, p.126), o cálculo do preço *target* se dá por meio da aplicação de duas fórmulas:

$$\text{Preço } target = \text{custo unitário} + \text{retorno esperado no nível de vendas} \quad (1)$$

$$\text{Retorno esperado} = \% \text{ taxa de retorno} \times \text{valor investido} / \text{volume de vendas} \quad (2)$$

Cálculo do Mark-Up:

Para calcular o *mark-up* a empresa deve considerar que seu preço de venda equivale à 100% e a partir daí reduzir os percentuais de: imposto sobre venda, despesas fixas e margem de lucro desejada (HONG, 2006). O resultado obtido corresponderá ao percentual de custo.

Podendo variar de acordo com cada empresa, a margem de lucro desejada depende de vários fatores, mas que, de acordo com Padoveze (2009), a base de cálculo mais utilizada pelas empresas é a **rentabilidade do capital próprio**, critério utilizado para o presente trabalho.

Após isso, o *mark-up* é definido dividindo o percentual do preço de venda (100%) pelo percentual de custo.

Por fim, o preço final é definido multiplicando o *mark-up* com o custo unitário do produto/serviço, conforme apresenta o exemplo abaixo:

Exemplo:

Preço	100%
(-) Impostos	21,65%
(-) Despesa Fixa	15%
(-) Margem de Lucro	20%
(=) Custo	43,35%

$$\text{Mark-Up} = \text{Preço } 100\% / \text{Custo } 43,35\% = 2,307$$

$$\text{Preço} = \text{custo R\$ } 900,00 \times \text{mark-up de } 2,307 = \text{R\$ } 2.076,00$$

6ª Etapa – Seleção do preço final

Ao final, para definir o preço, a empresa precisa lembrar que isso é uma opção estratégica e não apenas uma obrigação a ser feita. Melhor do que se perguntar: “Que preço o cliente está disposto a pagar?” deve-se levar em consideração outros pontos como: Quanto vale meu produto para o cliente? Como posso comunicar melhor o valor que justifique o preço?

Dessa forma, com base nas análises apresentadas acima, o presente trabalho utilizou-se dos métodos de custeio por absorção e cálculo do preço de venda com uso do *mark-up* por serem os mais adequados à atividade da empresa estudada.

5.1.3 Espaços de Coworking

Considerado um fenômeno de profissionais que trabalham juntos em um ambiente colaborativo ou compartilhado, o coworking é um modelo de trabalho que ajuda na redução de custos, permite o acesso a uma rede de empreendedores e promove a colaboração entre outras pessoas (DEGUZMAN E TANG, 2011).

Disseminado por Brad Neuberg, o conceito de coworking como conhecemos hoje, se tornou inicialmente popular em 2005, porém foi somente em 2007 que Neuberg fundou o primeiro espaço de coworking do mundo, o Hat Factory, sediado na cidade de New York. Desenvolvido com o intuito de agregar os benefícios em se trabalhar como *freelancer* e a fantástica experiência de trabalhar em uma grande empresa, com a troca de conhecimentos bem como a rede de profissionais existente, o coworking, aos poucos, foi tomando espaço

dentro dos Estados Unidos e atingindo diversos países ao redor do mundo (DEGUZMAN E TANG, 2011).

Segundo pesquisa realizada pela Deskwanted (2013), principal rede global de localização de espaços de coworking, existiam, em 2013, aproximadamente 2.500 espaços de coworking, ao redor do mundo, um crescimento de quase 100% comparado ao mesmo período do ano anterior (Figura 8). Só no Brasil, a pesquisa constatou que existiam 95 espaços de coworking deixando o país em 7º lugar no ranking dos países com maior número de espaços de coworking.

Figura 8. Censo Global de Coworking 2013



Fonte: Deskwanted, 2014.

Considerado uma das opções ideais para pequenas empresas e profissionais autônomos, todos os espaços de coworking compartilham de uma mesma filosofia que se baseia em cinco valores: colaboração, comunidade, sustentabilidade, abertura e acessibilidade (DEGUZMAN E TANG, 2011).

5.2 Aspectos Metodológicos

5.2.1 Caracterização da Pesquisa

Caracterizado por ser uma pesquisa bibliográfica, quanto aos procedimentos técnicos, o presente trabalho tem o intuito de “explicar um problema, fundamentando-se apenas nas contribuições secundárias, ou seja, nas informações e dados extraídos de livros [...], entrevistas, documentos, etc.” (REIS, 2008, p.51).

No que tange aos objetivos, a pesquisa corresponde ao caráter exploratório-descritivo, de forma que busca descrever uma situação característica de determinada população com utilização de observação sistemática (GIL, 2010); porém, realiza por meio da análise de documentos e informações fornecidas pela empresa em questão, abordando tema pouco explorado pela academia (REIS, 2008).

Quanto à sua forma, ela tem o “intuito de garantir resultados e evitar distorções de análise e de interpretações, traduzindo em número as informações analisadas e dados coletados” (REIS, 2008, p.58), caracterizando-se, assim, como uma pesquisa de abordagem quantitativa.

5.2.2 Procedimentos de Coleta

Para a realização de testes, foram utilizados dados obtidos pela própria empresa estudada e dados disponibilizados pelo setor de atuação referentes ao período de Julho de 2014, mês anterior à realização da pesquisa. No entanto, para fins de confidencialidade, esses dados foram alterados proporcionalmente, gerando dados fictícios para exemplificação do modelo de custeio e formação de preço escolhidos.

5.2.3 Procedimento de Análise dos Dados

Para realização da análise dos dados foi aplicado uma sequência de etapas com base nos autores pesquisados. Cada etapa foi analisada individualmente por meio de tabelas à luz da teoria. As etapas desenvolvidas foram em sete partes:

- Definição do método de custeio;
- Descrição dos custos e despesas;
- Apropriação dos custos diretos;

- Apropriação dos custos indiretos;
- Definição dos custos totais por serviço;
- Cálculo do *mark-up*;
- Definição do preço de venda.

5.3 Análise de Dados e Interpretação de Resultados

Para a realização do presente trabalho, foram seguidas algumas etapas partindo da escolha do método de custeio e encerrando no preço de venda do serviço. A seguir, estão apresentadas todas as etapas da análise descritas:

5.3.1 Definição do método de custeio

Com o objetivo de definir o método de custeio mais apropriado para espaços de coworking, seguiu-se a orientação de Padoveze (2009), o qual afirma que essa decisão deve partir da própria empresa. Dessa forma, o gestor da organização analisou os 3 métodos de custeio apresentados nesse trabalho e optou por trabalhar com o **custeio por absorção**. Além disso, foi levado em consideração o fato das atividades e processos da prestação dos serviços da empresa não estarem bem definidos, o que dificulta o uso do método de custeio baseado em atividades (ABC).

5.3.2 Descrição dos custos e despesas

Após a escolha do método, realizou-se o levantamento, junto ao gestor da organização, sobre os custos e despesas referentes a cada um dos serviços prestados (total de 5 serviços).

Partindo da decisão de utilizar o método de custeio por absorção, houve a necessidade de separar os custos em dois grupos: **custos diretos** e **custos indiretos**, conforme apresentam Mauad e Pamplona (2002). Os critérios utilizados para diferenciar os gastos entre custo direto, indireto ou despesa, foi o processo produtivo dos serviços. Um exemplo é o caso do gasto ‘Energia’ ser considerado um custo direto e o gasto “Água e Esgoto” ser considerado despesa, onde foi levado em consideração que com a falta do primeiro o serviço prestado não poderia acontecer, o que não acontece com a ausência do segundo.

Na Tabela 1 estão apresentados os custos (diretos e indiretos) e despesas do espaço de coworking:

Tabela 1. Custos e despesas de um espaço de coworking

Custos					
Diretos		Indiretos		Despesas	
Descrição	Valor	Descrição	Valor	Descrição	Valor
Aluguel	R\$ 2.500,00	Material de Expediente	R\$ 250,00	Segurança	R\$ 300,00
Telefone	R\$ 120,00	Salário	R\$ 700,00	Contador	R\$ 800,00
Internet 1	R\$ 220,00	IPTU	R\$ 220,00	Piscineiro	R\$ 70,00
Internet 2	R\$ 500,00	TCR	R\$ 120,00	Fatura do Ccred	R\$ 400,00
Água Mineral	R\$ 60,00	Depreciação ao mês	R\$ 420,00	Despesas Financeiras	R\$ 500,00
Energia	R\$ 600,00	-	-	INSS	R\$ 80,00
-	-	-	-	DAS	R\$ 450,00
-	-	-	-	Água e Esgoto	R\$ 50,00
TOTAL	R\$ 4.000,00	TOTAL	R\$ 1.710,00	TOTAL	R\$ 2.650,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Ressalta-se a inclusão das taxas de IPTU (Imposto Predial Territorial Urbano) e TCR (Taxa de Coleta de Resíduos Sólidos Urbanos) nos **custos indiretos**, em virtude de eles serem parte fundamental para que os clientes possam utilizar o serviço de Endereço Fiscal (EF). Além disso, a taxa de depreciação foi calculada com base na tabela fornecida pela Receita Federal (2014), a qual apresenta uma taxa de 10% ao ano para móveis e equipamentos.

5.3.3 Apropriação dos custos diretos

Corroborando o processo apresentado por Martins (2010), foram distribuídos os valores de cada custo direto para todos os serviços prestados pela organização. Para isso, houve a necessidade de calcular o percentual de contribuição mensal de cada serviço para os custos totais da empresa, tomando como base a quantidade de horas totais que eles podem prestar durante um período de 30 dias. Os serviços de Coworking, Sala de Reunião, Endereço Fiscal e Sala Privativa possuem horário de funcionamento das 08h às 19h de Segunda à Sexta, totalizando um total médio de 220 horas disponíveis ao mês para cada um. Já o serviço de Sala de Palestras funciona de Segunda à Sexta das 19h30min às 22h30min, gerando uma capacidade total de uso de aproximadamente 60 horas ao mês.

Levando em consideração que, somente o serviço de EF possui uma composição de custos diferente, foi necessário a realização do cálculo de dois percentuais para cada serviço, um incluindo o EF e outro excluindo.

Nessa análise, foram encontrados os percentuais abaixo, levando em consideração que a Quantidade de Horas (Qtd Horas) corresponde à Quantidade de Pessoas (Qtd de Pessoas) multiplicada pela capacidade total de uso de cada serviço (Tabelas 2 e 3):

Tabela 2. Percentual de contribuição dos serviços com EF

Serviços	Qtd de Pessoas	Qtd Horas	Percentual
Coworking	30	6.600	45%
Sala de Reunião	4	880	6%
Sala de Palestras	12	720	5%
Endereço Fiscal	25	5.500	37%
Sala Privativa	5	1.100	7%
TOTAL	76	14.800	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Tabela 3. Percentual de contribuição dos serviços sem EF

Serviços	Qtd de Pessoas	Qtd Horas	Percentual
Coworking	30	6.600	71%
Sala de Reunião	4	880	9%
Sala de Palestras	12	720	8%
Sala Privativa	5	1.100	12%
TOTAL	51	9.300	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Com os percentuais definidos, foi apropriado cada custo direto, individualmente (Tabela 4, 5, 6, 7, 8 e 9), e, após isso, realizado o somatório de todos os custos diretos para cada serviço (Tabela 10). Conforme pode ser observado abaixo, as Tabelas 4, 5 e 8 incluem o serviço de EF em seu rateio, de forma que para esses custos foi utilizado o “Percentual de contribuição dos serviços com EF” (Tabela 2). Já nas Tabelas 6, 7 e 9, que representam os custos não existentes no serviço de EF, foi considerado os dados percentuais da Tabela 3.

Ao término, foi gerado um novo percentual proporcional de cada serviço, em relação aos custos diretos totais.

Tabela 4. Apropriação do Aluguel aos serviços

Serviços	Valor
Coworking	R\$ 1.114,86
Sala de Reunião	R\$ 148,65
Sala de Palestras	R\$ 121,62
Endereço Fiscal	R\$ 929,05
Sala Privativa	R\$ 185,81
TOTAL	R\$ 2.500,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Tabela 5. Apropriação do Telefone aos serviços

Serviços	Valor
Coworking	R\$ 53,51
Sala de Reunião	R\$ 7,14
Sala de Palestras	R\$ 5,84
Endereço Fiscal	R\$ 44,59
Sala Privativa	R\$ 8,92
TOTAL	R\$ 120,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Tabela 6. Apropriação da Internet 1 aos serviços

Serviços	Valor
Coworking	R\$ 156,13
Sala de Reunião	R\$ 20,82
Sala de Palestras	R\$ 17,03
Endereço Fiscal	R\$ -
Sala Privativa	R\$ 26,02
TOTAL	R\$ 220,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Tabela 7. Apropriação da Internet 2 aos serviços

Serviços	Valor
Coworking	R\$ 354,84
Sala de Reunião	R\$ 47,31
Sala de Palestras	R\$ 38,71
Endereço Fiscal	R\$ -
Sala Privativa	R\$ 59,14
TOTAL	R\$ 500,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Tabela 8. Apropriação da Água Mineral aos serviços

Serviços	Valor
Coworking	R\$ 26,76
Sala de Reunião	R\$ 3,57
Sala de Palestras	R\$ 2,92
Endereço Fiscal	R\$ 22,30
Sala Privativa	R\$ 4,46
TOTAL	R\$ 60,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Tabela 9. Apropriação da Energia aos serviços

Serviços	Valor
Coworking	R\$ 425,81
Sala de Reunião	R\$ 56,77
Sala de Palestras	R\$ 46,45
Endereço Fiscal	R\$ -
Sala Privativa	R\$ 70,97
TOTAL	R\$ 600,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Tabela 10. Apropriação dos custos diretos para cada serviço

Serviços	Valor	Percentual
Coworking	R\$ 2.131,91	53%
Sala de Reunião	R\$ 284,25	7%
Sala de Palestras	R\$ 232,57	6%
Endereço Fiscal	R\$ 995,95	25%
Sala Privativa	R\$ 355,32	9%
TOTAL	R\$ 4.000,00	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

5.3.4 Apropriação dos custos indiretos

Para a apropriação dos custos indiretos foi utilizado o novo percentual gerado pela apropriação dos custos diretos, conforme afirma Martins (2010). Isso se dá em virtude do valor total dos custos diretos ser maior que os custos indiretos, se tornando a maior representatividade dos custos de cada serviço.

Dessa forma, a apropriação dos custos indiretos fica apresentada da seguinte forma (Tabela 11):

Tabela 11. Apropriação dos custos indiretos

Serviços	Percentual	Valor
Coworking	53%	R\$ 911,39
Sala de Reunião	7%	R\$ 121,52
Sala de Palestras	6%	R\$ 99,42
Endereço Fiscal	25%	R\$ 425,77
Sala Privativa	9%	R\$ 151,90
TOTAL	100%	R\$ 1.710,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

5.3.5 Definição dos custos totais por serviço

A última etapa para definição dos custos dos serviços consiste no somatório dos **custos diretos** com os **custos indiretos** de cada serviço, gerando os resultados apresentados na Tabela 12.

Tabela 12. Custos dos serviços

Serviços	Custos Totais		Custo por Mês		Custo por Hora	
	Valor		Valor		Valor	
Coworking	R\$ 3.043,30		R\$ 101,44		R\$ 0,46	
Sala de Reunião	R\$ 405,77		R\$ 101,44		R\$ 1,84	
Sala de Palestras	R\$ 332,00		R\$ 27,67		R\$ 5,53	
Endereço Fiscal	R\$ 1.421,71		R\$ 56,87			
Sala Privativa	R\$ 507,22		R\$ 101,44			
TOTAL	R\$ 5.710,00					

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Nessa tabela pode-se observar que apesar do **Custo por Mês** do Coworking e da Sala de Reunião serem os mesmos, o valor da hora é diferente. Isso acontece em virtude de a Sala de Reunião comportar 4 pessoas, de forma que 1 pessoa deve pagar o valor total independentemente da quantidade de usuários da sala. Já o Coworking comporta 30 pessoas, porém cada usuário paga individualmente, resultando em um valor mais barato.

No que diz respeito ao **Custo por Hora** do Endereço Fiscal e da Sala Privativa, o espaço de coworking em questão não permite, por política própria, esse tipo de modalidade, ficando apenas disponível ao cliente a opção de mensalidade.

5.3.6 Cálculo do *mark-up*

Para definição do *mark-up* tomou-se como base a taxa de imposto de 6%, tendo em vista que a empresa encontra-se inserida no Simples Nacional; taxa de Despesa Fixa de 32%, calculado com base na proporção das despesas frente o somatório total dos custos diretos, indiretos e despesas apresentadas na Tabela 1.

Na Tabela 13 segue a demonstração do cálculo do *mark-up*:

Tabela 13. Cálculo do *mark-up*

Preço	100%
(-) Impostos	6%
(-) Despesas Fixas	32%
(-) Margem de Lucro	20%
(=) Custo	42%
Mark-up	2,36

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

5.3.7 Definição do preço de venda

Por fim, definiu-se o preço final de cada serviço, multiplicando-se o *mark-up* pelo custo total mensal do serviço, apresentado na Etapa 5, conforme demonstrado por Hong (2006).

A seguir, são apresentados os preços de venda de cada serviço de acordo com seu formato de venda, por mês ou por hora (Tabela 14):

Tabela 14. Preço de venda dos serviços

Serviços	Por Mês	Por Hora
Coworking	R\$ 239,81	R\$ 1,09
Sala de Reunião	R\$ 959,24	R\$ 4,36
Sala de Palestras	R\$ 784,83	R\$ 13,08
Endereço Fiscal	R\$ 134,44	
Sala Privativa	R\$ 1.199,05	

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Na Tabela 14 deve-se ressaltar que, apesar da existência do preço de venda **Por Mês** da Sala de Reunião e Sala de Palestras, a organização preza pela diversificação dos seus clientes e a disponibilidade do ambiente a todos, evitando ao máximo o uso de uma única pessoa nesses ambientes.

Realizando uma análise sobre o faturamento total que a empresa iria atingir caso estivesse atendendo 100% da capacidade permitida, teríamos o seguinte resultado:

Tabela 15. Faturamento previsto com 100% da capacidade

Coworking		
Preço	Qtd.	Faturamento
R\$ 239,81	30 pessoas	R\$ 7.194,30
Sala de Reunião		
Preço	Qtd.	Faturamento
R\$ 4,36	220 horas	R\$ 959,24
Sala de Palestras		
Preço	Qtd.	Faturamento
R\$ 13,08	60 horas	R\$ 784,83
Endereço Fiscal		
Preço	Qtd.	Faturamento
R\$ 134,44	25 pessoas	R\$ 3.361,00
Sala Privativa		
Preço	Qtd.	Faturamento
R\$ 1.199,05	1 pessoa	R\$ 1.199,05
FATURAMENTO TOTAL		
R\$ 13.498,42		

Fonte: Dados da Pesquisa (2014).

Esse resultado do **Faturamento Total** mostra um ganho extra de 61% em cima do **Custo Total** (somatório dos **custos diretos, indiretos e despesas** – Tabela 1). Dessa forma pode-se entender que o **ponto de equilíbrio contábil** da empresa, ou seja, “o valor mínimo a ser vendido para que a empresa não tenha lucro e nem prejuízo” (SPERLING, 2008, p.14) é com o atendimento de 62% da sua capacidade total.

5.4 Aspectos Conclusivos

Ter um controle sobre a situação financeira da empresa é essencial para sua sobrevivência no mercado, principalmente para micro e pequenas empresas que são influenciadas por qualquer tipo de variável, por mais simples que sejam.

No entanto, de nada adianta esse controle se o gestor não domina e entende a composição dos custos de seus produtos ou serviços. No caso de empresas de serviço, especialmente os espaços de coworking, que atuam com um serviço totalmente inovador, esse controle sobre os custos se torna ainda mais imprescindível.

Com o objetivo de aplicar um modelo para a definição do preço dos serviços de um espaço de coworking, levando em consideração a sua estrutura de custos, foram identificados os métodos de custeio para empresas de serviços, definido um método mais adequado para aplicar em um espaço de coworking, descritos os custos básicos desse tipo de negócio e, ao final, sugeriu-se um modelo de precificação.

Analisando o estudo realizado, podemos perceber que o conhecimento dos custos dos serviços pode impactar positivamente a gestão do negócio, de forma que estratégias mais eficientes possam ser tomadas e políticas de negociação possam ser mais efetivas, trazendo benefícios tanto para a empresa quanto para o cliente.

Por fim, o presente trabalho abre uma porta para novas pesquisas no que diz respeito à gestão de capital de giro e fluxo de caixa, bem como estratégias de uso do custo do serviço para uma posição competitiva no mercado. O objetivo é melhorar os estudos para o setor de serviços e poder gerar resultados úteis para a gestão de espaços de coworking, ambos temas pouco abordados pelo mercado e academia.

REFERÊNCIAS

- ALVES, A. **Precificar serviços: uma dificuldade dos profissionais liberais e prestadores de serviços.** Soluzione Assessoria e Consultoria Contábil, 2014. Disponível em: <<http://www.soluzionecontabil.com.br/blog/precificar-servicos-uma-dificuldade-dos-profissionais-liberais-e-prestadores-de-servicos/>>. Acesso em 12 ago 2014.
- ARNOLD, J. R. T. **Administração de materiais: uma introdução.** São Paulo: Atlas, 1999.
- ARRUDA, C. F.; PEDROSO, H. **Concorrência: Uma análise que pode salvar empresas.** UNOPAR – Universidade Norte do Paraná. 2006. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/_resources/files/_modules/academics/academics_287_201002281825026ff8.doc>. Acesso em: 11 jun 2014.
- ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. **Curso de Administração Financeira.** São Paulo: Atlas, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** 7. ed. São Paulo: Campus, 2006.
- CHIAVENATO, I. **Administração da Produção: Uma abordagem introdutória.** 1ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CURY, A. **Organização e métodos: Uma visão holística.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- DEGUZMAN, G. V.; TANG, A. I. **Working in the UnOffice. A guide to coworking for indie workers, small business, and nonprofits.** Califórnia: Night Owls Press, 2011.
- DESKWANTED. **The Global Coworking Census 2013.** Disponível em: <www.zonacoworking.es/wp.../02/Global-Coworking-Census-2013.pdf>. Acesso em: 03 jul 2014.
- EYERKAUFER, M. L.; COSTA, A.; FARIA, A. C. de **Métodos de custeio por absorção e variável na ovinocultura de corte: estudo de caso em uma cabanha.** Organizações Rurais & Agroindustriais, v. 9, n. 2, 2007, p. 202-215.
- FRANCISCHINI, P. G.; GURGEL, F. A.. **Administração de Materiais e do Patrimônio.** São Paulo: Cengage Learning Editores, 2002.
- GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade Gerencial.** 14ª Ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.
- GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GITMAN, L. F. **Princípios de administração financeira.** 10ª edição. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

- HONG, Y. C. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LAUDON, K. C. e LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Marketing Management**. 14th ed. New Jersey, USA. Prentice Hall, 2012.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12th ed. São Paulo, Prentice Hall, 2006.
- MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MAUAD, L. G. A.; PAMPLONA, E. O. **O Custeio ABC em empresas de serviços: características observadas na implantação em uma empresa do setor**. IX Congresso Brasileiro de Custos. Outubro de 2002. São Paulo, SP.
- PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial: Um enfoque em Sistema de informação contábil**. 6^a ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE GUABIRUBA. **Setores da economia** – Definição de setor primário, secundário e terciário. Santa Catarina. 2014. Disponível em: <http://appserver.guabiruba.sc.gov.br/tributacao/wp-content/uploads/2012/09/DEFINICAO-DE-SETOR-PRIMARIO_SECUNDARIO_TERCARIO1.pdf>. Acesso em: 12 ago 2014.
- REBELATTO, D. **Projeto de Investimento**. São Paulo: Manole, 2004.
- RECEITA FEDERAL. **Instrução Normativa SRF nº 162, de 31 de dezembro de 1998 - Anexo I - Bens relacionados na Nomenclatura Comum do MERCOSUL – NCM**. 1998. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/ins/Ant2001/1998/in16298ane1.htm>>. Acesso em: 02 ago 2014.
- REGADAS, G. M. **Uma forma consciente de fixar o seu preço de venda**. Pretexto. Belo Horizonte. v.1. n.1. 2000. Disponível em: <<http://www.fumec.br/revistas/index.php/pretexto/article/view/327/323>>. Acesso em: 18 jul 2014.
- REIS, L. G. **Produção de monografia: da teoria à prática**. 2^a Ed. Brasília: Senac-DF, 2008.
- SOUZA, R. **Administração Financeira**. Editora Áudio Ltda, 2010.
- SPERLING, Eliane. **A influência da formação do preço de venda na micro e pequena empresa do comércio varejista nos relatórios gerenciais**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.1, p.01-18, Sem I. 2008
- TOT COWORKING. Apresentação Institucional. 2014.