

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**OS CUSTOS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE UMA CLÍNICA  
CARDIOLÓGICA: um estudo de caso em uma clínica cardiológica.**

**LÍCIA CRISTINA DIESEL**

**Florianópolis**

**2007**

**LÍCIA CRISTINA DIESEL**

**OS CUSTOS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE UMA CLÍNICA  
CARDIOLÓGICA: um estudo de caso em uma clínica cardiológica.**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção de grau em Bacharel em Ciências Contábeis.  
Orientador: Professor Msc. Erves Ducati

**Florianópolis**

**2007**

**LÍCIA CRISTINA DIESEL**

**OS CUSTOS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE UMA CLÍNICA  
CARDIOLÓGICA: um estudo de caso em uma clínica cardiológica.**

Essa monografia foi julgada adequada para obtenção do grau de **Bacharel em Ciências Contábeis**, e aprovada em sua forma final pela comissão julgadora do Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina.

---

Professora Dra. Elisete Dahmer Pfitscher  
Coordenadora de Monografia

Professores que compuseram a banca:

---

Presidente: Prof<sup>o</sup>. Msc. Erves Ducati (orientador)

---

Membro: Prof<sup>a</sup>. Bernadete Limongi

---

Membro: Prof<sup>o</sup>. Pedro José Von Mecheln

Florianópolis, 03 de dezembro de 2007.

## AGRADECIMENTOS

À minha mãe, pela paciência e solidariedade.

À minha irmã Lílian que me foi essencial.

À minha irmã Leila, pelo apoio e incentivo, e aos demais familiares que de alguma forma me ajudaram.

Aos meus colegas de trabalho, em especial à Silvana pelo tempo que me concedeu para a conclusão deste trabalho.

À RG Contadores Associados por permitir a utilização dos dados contábeis relacionados à clínica pesquisada.

À Fernanda, administradora da clínica, que prontamente me forneceu todas as informações necessárias à realização do trabalho.

Ao professor Erves Ducati pela importante orientação.

E às demais pessoas que de alguma forma contribuíram para a conclusão deste trabalho.

**“A mente humana, uma vez ampliada por uma nova idéia, nunca mais volta ao seu tamanho original” (Oliver Wendell Holmes).**

## RESUMO

DIESEL, Lícia Cristina. **Os custos na prestação de serviços de uma clínica cardiológica:** um estudo de caso na Cardio Clínica Cardiológica Sociedade Simples. 2007. 70 p. Monografia. (Graduação em Ciências Contábeis), UFSC, Florianópolis, 2007.

Esta pesquisa teve como objetivo principal o cálculo do custo dos serviços prestados por uma clínica cardiológica, através de um estudo de caso na clínica de nome fictício “Cardio Clínica Cardiológica Sociedade Simples”.

Inicialmente, apresenta-se o tema-problema desta pesquisa, seguido dos objetivos geral e específicos que estabelecem o propósito da pesquisa. Quanto à metodologia, esta se classifica como uma pesquisa exploratória, qualitativa e quantitativa, e adota como procedimento um estudo de caso através do qual foi possível atingir o objetivo proposto inicialmente.

Na pesquisa bibliográfica são apresentados três dos principais métodos de custeio que podem ser aplicados ao estudo de caso. Com base na definição de cada método, na rotina da empresa pesquisada e na necessidade do gestor em conhecer os custos, é escolhido o método mais adequado a ser utilizado na pesquisa.

O custo dos serviços prestados foi calculado através dos dados coletados, da distinção entre os custos diretos e indiretos, da divisão da clínica em departamentos e da escolha do método mais adequado. Os custos indiretos foram alocados aos serviços e departamentos através do critério mais apropriado a cada custo e representam o principal fator do aumento do custo unitário de cada serviço nos meses de menor atividade.

Com a realização deste trabalho pôde-se verificar que um método de custeio é aplicável à empresa segundo a necessidade do gestor. Conhecer o custo de cada serviço prestado, no caso da clínica, permite ao gestor identificar o resultado que cada serviço traz para a empresa e com isso planejar os atendimentos mensais a cada convênio e ajustar se necessário, os preços praticados pela empresa.

Palavras-chave: Contabilidade de custos. Métodos de custeio. Custos em clínica médica.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Participação dos Custos no Resultado pelo Método do Custeio Variável .....	25
Figura 2 - Participação dos Custos no Resultado pelo Método de Custeio por Absorção	27
Figura 3 - Piso superior da clínica.....	35
Figura 4 - Piso inferior da clínica.....	35

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Classificação dos custos.....	19
Quadro 2 - Departamentos da Cardio Clínica Cardiológica.....	39
Quadro 3 - Rateio do aluguel por departamentos.....	40
Quadro 4 - Rateio do aluguel para os serviços que compartilham o mesmo local para prestação de serviço.....	41
Quadro 5 - Rateio do aluguel por serviços prestados.....	42
Quadro 6 - Rateio da manutenção exclusivamente aos serviços que utilizam o mesmo equipamento.....	43
Quadro 7 - Rateio da manutenção exclusivamente aos serviços de holter e mapa.....	43
Quadro 8 - Rateio da manutenção exclusivamente ao Teste Ergométrico.....	43
Quadro 9 - Rateio manutenção geral.....	44
Quadro 10 - Rateio de salários e encargos dos funcionários que servem a todos os exames.....	45
Quadro 11 - Rateio de salários e encargos por funcionário exclusivo para cada exame..	46
Quadro 12 - Custo total de salários e encargos indiretos.....	46
Quadro 13 - Custo da depreciação por departamento e por serviço.....	47
Quadro 14 - Consumo e rateio de energia .....	50
Quadro 15 - Diferença entre energia total e específica de cada exame.....	50
Quadro 16 - Rateio da energia consumida por departamentos.....	51
Quadro 17 - Rateio da energia dos departamentos por serviço prestado.....	51
Quadro 18 - Custos de atendimento.....	52
Quadro 19 - Custo com atendimento por serviço.....	52
Quadro 20 - Custo com serviços de lavanderia por serviço.....	53
Quadro 21 - Custos com limpeza.....	53
Quadro 22 - Rateio do custo com limpeza por departamentos.....	54
Quadro 23 - Rateio do custo com limpeza dos departamentos por serviço prestado.....	54
Quadro 24 - Custos da sala de laudos.....	55
Quadro 25 - Custo das Consultas.....	56
Quadro 26 - Custo da Ultrassonografia.....	56
Quadro 27 - Custo do Ecocardiograma Normal.....	57

Quadro 28 -	Custo do Ecocardiograma Especial.....	57
Quadro 29 -	Custo do Eletrocardiograma.....	58
Quadro 30 -	Custo do Mapa.....	58
Quadro 31 -	Custo do Holter.....	59
Quadro 32 -	Custo do Teste Ergométrico.....	59
Quadro 33 -	Custo unitário dos materiais.....	60
Quadro 34 -	Custo total dos materiais.....	61
Quadro 35 -	Custo unitário da mão-de-obra médica.....	62
Quadro 36 -	Custo total da mão-de-obra médica.....	62
Quadro 37 -	Total dos custos diretos .....	63
Quadro 38 -	Total dos custos diretos unitários.....	63
Quadro 39 -	Custo Total dos Serviços Prestados.....	64



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.1 Tema e problema.....	11
1.2 Objetivos.....	12
1.3 Justificativa.....	12
1.4 Metodologia.....	14
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>16</b>
2.1 História e Evolução da Contabilidade.....	16
2.2 Contabilidade de Custos.....	17
2.3 Custos: conceito e classificação.....	19
2.4 Introdução aos métodos de custeio.....	20
2.4.1 Custeio Baseado em Atividades (ABC).....	21
2.4.2 Custeio Variável.....	23
2.4.3 Custeio por Absorção.....	26
2.4.4 Custeio variável versus custeio por absorção.....	29
2.5 Setor de prestação de serviços.....	30
2.6 Serviços cardiológicos.....	32
<b>3 ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>34</b>
3.1 Apresentação da empresa.....	34
3.1.1 Rotina operacional .....	36
3.2 Dados coletados.....	36
3.3 Método de custeio mais adequado à empresa em estudo.....	37
3.4 Cálculo do custo por serviço prestado.....	38
3.4.1 Custos indiretos.....	39
3.4.1.1 Custo do aluguel.....	40
3.4.1.2 Manutenção.....	42
3.4.1.3 Salários/Encargos dos funcionários.....	44
3.4.1.4 Depreciação.....	46
3.4.1.5 Energia Elétrica.....	49
3.4.1.6 Gastos com atendimento.....	52
3.4.1.7 Gastos com limpeza.....	53
3.4.1.8 Gastos com sala de laudos.....	54
3.4.1.9 Total dos custos indiretos.....	55
3.4.2 Custos diretos.....	60
3.4.2.1 Total dos custos diretos.....	63
3.4.3 Total dos custos.....	64
<b>4 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>66</b>
<b>5 REFERENCIAS.....</b>	<b>68</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O atual contexto empresarial busca do profissional contábil a solução para os desafios que a organização se dispõe a enfrentar, e que além de soluções traga-lhe também inovações que possam destacá-la no mercado.

As contribuições que o profissional contábil traz para as organizações influenciam tanto interna quanto externamente as decisões que os gestores tomam; assim, o contabilista deve adequar o estudo da ciência contábil à realidade da empresa em que atua.

Dentre as áreas da ciência contábil que as organizações mais demandam, destaca-se a contabilidade de custos, pois além de fundamentar a gerencial, é ainda a que influencia a apuração do resultado operacional da empresa.

A contabilidade de custos que nasceu da contabilidade financeira em empresas industriais, hoje serve também as instituições financeiras, comerciais e prestadoras de serviços, devido ao surgimento de novas formas de se usar a contabilidade de custos (MARTINS, 2003).

Atualmente no Brasil, mais de 60% da riqueza nacional provém do setor de serviços (IOB, 2006). Inserida neste setor, a área médica ainda é uma das que menos utiliza a contabilidade de custos, devido ao porte empresarial da maioria das instituições que são clínicas médicas.

Também não faz parte da cultura das organizações contábeis que prestam serviços às clínicas médicas oferecer serviços desta natureza, pois o desconhecimento dos benefícios oriundos da contabilidade de custos não gera uma demanda suficiente para a existência desta oferta.

De forma geral, a maioria dos gestores de clínicas médicas atenta apenas para que ao final do mês disponham de recursos para o pagamento das obrigações, sem saber o quanto cada serviço consome de insumos e se a receita é suficiente para cobrir os custos. Assim ficam impossibilitados de elaborar um planejamento econômico-financeiro suficientemente adequado para traçar as metas de crescimento a curto e longo prazos.

## **1.1 TEMA E PROBLEMA**

Essencial para as empresas comerciais e industriais, a contabilidade de custos é também fundamental para as empresas prestadoras de serviços dos mais diversos segmentos, pois estas não teriam como realizar suas atividades sem o consumo de materiais, mão-de-obra e demais recursos que necessitam ser mensurados e tratados como custos pela contabilidade, para que a empresa possa: determinar de forma mais apurada o valor do serviço, gerir de forma mais produtiva a operacionalização interna, aumentar os resultados e tomar decisões mais acertadas.

Os custos dos serviços prestados por uma clínica médica cardiológica são o tema deste trabalho, sendo o problema de pesquisa definido como “qual o método de custeio mais apropriado para apuração do custo mensal dos serviços prestados por uma clínica cardiológica?”

## 1.2 OBJETIVOS

Este trabalho tem como objetivo geral demonstrar o custo mensal de cada serviço prestado por uma clínica cardiológica.

Partindo do objetivo geral, estabelecem-se os seguintes objetivos específicos:

- Apresentar a rotina de procedimentos necessários à execução de cada serviço prestado pela clínica cardiológica.
- Relacionar todos os insumos que cada serviço consome, classificando-os como custos diretos e indiretos.
- Definir a maneira mais adequada de alocar os custos indiretos aos serviços prestados.
- Apresentar o método de custeio mais apropriado para as atividades que a clínica realiza.
- Demonstrar os benefícios que a mensuração dos custos traz à gestão da empresa.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A maioria das empresas prestadoras de serviços, de médio e pequeno porte, desconhece o quanto consome de insumos para a realização de suas atividades, e esse

desconhecimento limita a possibilidade de uma gestão eficaz, através da qual a empresa possa ter resultados cada vez melhores.

Na área da saúde, principalmente nas clínicas médicas, o conhecimento dos custos na prestação de serviços é fundamental a um adequado planejamento de resultados. E tendo a maioria das clínicas uma rotina de atividades pouco complexa, pelo consumo de materiais e serviços, é viável a adoção de um método de custeio.

Pelas observações feitas durante a atuação profissional da autora desta pesquisa em uma organização contábil que presta serviços para um relevante número de empresas da área da saúde na região de Florianópolis-SC, constatou-se que atualmente em diversas clínicas médicas não existe um método de custeio aplicado às suas atividades destas, nelas, os gestores controlam financeiramente as receitas, despesas e distribuição de lucros aos sócios. Contabilmente são fornecido a essas entidades, serviços de escrituração contábil e fiscal, consultoria trabalhista e fiscal e o cumprimento de obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas.

Outro aspecto relevante para a realização deste estudo é a bibliografia com pouca ênfase a respeito de custos no setor de serviços, principalmente na área da saúde voltada para clínicas médicas de pequeno e médio porte. A realização deste trabalho deverá ser uma contribuição para as futuras pesquisas relacionadas ao assunto.

A proposta desta pesquisa é demonstrar o custo mensal dos serviços prestados por uma clínica médica cardiológica que sirva de sustentação à gestão de recursos, insumos, adoção de rotinas padronizadas de trabalho, estabelecimento de preço e outros procedimentos internos relacionados à prestação de serviços.

## 1.4 METODOLOGIA

Quanto à metodologia, esta pesquisa pode ser classificada, quanto aos objetivos, como uma pesquisa exploratória; quanto ao problema, é quantitativa e qualitativa e quanto aos procedimentos, caracteriza-se como um estudo de caso (RAUPP e BEUREN, 2006).

O propósito desta pesquisa em demonstrar o custo mensal dos serviços prestados por uma clínica cardiológica caracteriza-a como um estudo exploratório, pois segundo Raupp e Beuren (2006), em contabilidade, a pesquisa exploratória concentra-se principalmente em organizações, com o objetivo de aplicar instrumentos ou teorias contábeis às suas atividades.

Com relação ao problema, encontrar o custo dos serviços de uma clínica cardiológica leva a classificar a pesquisa como quantitativa pois, segundo Silva e Menezes (2001), a pesquisa quantitativa: “considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las”. E a proposta de também demonstrar os benefícios da mensuração dos custos, caracteriza o estudo como uma pesquisa qualitativa, que consiste em vincular o mundo objetivo à subjetividade do que não pode ser traduzido em números. (SILVA e MENEZES, 2001).

Esta pesquisa adota como procedimento principal o estudo de caso, com a aplicação de um método de custeio para demonstrar o custo mensal dos serviços prestados por uma clínica cardiológica. Gil (1994, p.78 apud Abbas 2001, p.3) afirma que “O estudo de caso é caracterizado pelo estudo aprofundado e exaustivo de um ou de poucos objetos de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado do mesmo...”.

Para dar suporte ao estudo de caso, esta pesquisa utilizará a pesquisa bibliográfica e a análise documental. Segundo Fachin (1980, p.102 apud Abbas, 2001, p.4), a pesquisa bibliográfica é o “Conjunto de conhecimentos reunidos nas obras tendo como base

fundamental conduzir o leitor a determinado assunto e à produção, coleção, armazenamento, reprodução, utilização e comunicação das informações coletadas para o desempenho da pesquisa”.

Para a realização do estudo de caso, os dados foram coletados através de entrevista não estruturada com a gestora da clínica pesquisada, do acompanhamento na realização de alguns serviços prestados e da pesquisa em documentos e registros contábeis da empresa. A realização da pesquisa bibliográfica utiliza a busca de assuntos relacionados em livros, revistas, periódicos e em sítios eletrônicos relacionados ao tema.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo apresenta a pesquisa bibliográfica aplicada ao estudo de caso que, à luz do entendimento e conhecimento de vários autores sobre o tema, direcionará o estudo à aplicação do método de custeio mais adequado à rotina da empresa pesquisada e ainda elucidará demais questões relacionadas ao tema de pesquisa.

### **2.1 História e Evolução da Contabilidade**

Nos primórdios da humanidade, o homem já fazia uso da contabilidade, porém, esta era usada de forma primitiva. A contabilidade está inserida na sociedade muitos anos antes de Cristo. Em 3.100 A.C. os sumérios inventaram a escrita pictográfica (gráficos simplificados), e em 1.100 A.C. os fenícios descobriram a escrita alfabética (MARTINS, 2001).

Sá (1995) destaca que através de estudiosos e arqueólogos foi possível identificar as primeiras manifestações inteligentes do ser humano, através do acúmulo de riquezas. Através do registro deste acúmulo de riquezas é que o homem pôde acompanhar o movimento de sua riqueza patrimonial ao longo do tempo e esses registros sendo aperfeiçoados.

Discorrendo sobre a história da contabilidade, Oliveira (2001, p.20) destacando que: “os primeiros indícios da contabilidade surgem na forma das normas administrativas e financeiras, no registro da cobrança dos impostos, na criação das medidas de comprimento e também na criação da primeira moeda”.



Após os séculos XII e XIII inicia a fase da Contabilidade Moderna, nas cidades de Gênova, Pisa, Florença e outras. Foi através de Lucca Paccioli que o pensamento contábil evoluiu e surgiram as várias escolas e teorias. Dentre estas escolas destacam-se: Escola do Pensamento Contábil; Escola Personalista; Escola Neocontista, entre outras. O surgimento das teorias desenvolvidas nas escolas auxiliou o desenvolvimento da Contabilidade (MARTINS, 2001)

Após o séc. XX a Contabilidade conta com o auxílio de computadores, cálculos matemáticos e funções. Hoje a contabilidade é considerada uma das mais dignas disciplinas do saber e seu futuro depende cada vez mais da intelectualidade e conhecimento tão importantes para a humanidade (SÁ,1995) .

A Contabilidade evolui lentamente, mas em todas as fases do crescimento econômico e social da humanidade ao longo dos últimos séculos ela cumpriu seu papel e tornou-se mais que uma ferramenta técnica de mensuração do patrimônio, tornou-se uma ciência.

## **2.2 Contabilidade de Custos**

A contabilidade de custos tornou-se conhecida em meados do século XVIII. Durante esse período predominava a produção familiar, que era composta por um pequeno grupo de indivíduos que pertenciam à mesma família. Grande parte das atividades era realizada nas próprias residências. Nessa época não se tinha a preocupação em diferenciar o que era estoque de matérias primas de produtos acabados (ABBAS, 2001).

Embora já conhecida e utilizada pelas empresas mercantis antes do século XVIII, Abbas (2001) destaca que naquela época era utilizada a seguinte equação para determinar os custos:

$$\text{CMV} = \text{Inventário Inicial} + \text{Compras do Período} - \text{Inventário Final}$$

Discorre ainda a autora sobre o surgimento da contabilidade de custos que, no início, era aplicada somente para a avaliação dos estoques e também para a determinação do resultado do período. Nos dias de hoje a aplicação de custos é vasta, produz melhores resultados em empresas comerciais e prestadoras de serviços.

Para Martins (2003), a contabilidade de custos é uma prática utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos ou serviços. Ainda conforme o autor, a contabilidade de custos auxilia no controle e na tomada de decisões.

Segundo Leone (1997, p. 21), “A contabilidade de custos se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade, como o auxílio nas funções de determinação de desempenho, de planejamento e controle das operações e de tomada de decisões”. Ainda conforme o autor a contabilidade serve para classificar e registrar os dados operacionais das mais diversas atividades, também chamados dados internos, e a contabilidade de custos acumula, organiza, analisa e interpreta os dados operacionais e físicos com a intenção de produzir relatórios com as informações de custos solicitadas pela administração e operação.

Criada, a princípio, para a avaliação de estoques e mensuração do custo de produtos fabricados, a contabilidade de custos está hoje muito além do seu propósito inicial, pois se desenvolveu de forma a atender a todos os setores empresariais, agregou funções imprescindíveis para a gestão se constituiu dentro da ciência contábil num segmento de constante aperfeiçoamento.

### 2.3 Custos: Conceito e Classificação

Por custos pode-se entender, de forma geral, tudo aquilo que a empresa utiliza para atingir seu objeto de constituição, seja ele a produção de um bem ou a prestação de um serviço, mas nesse todo encontram-se alguns recursos, de que a empresa necessita para sobreviver e que não estão ligados ao exercício de sua atividade fim. Por isso a contabilidade de custos esclarece o que realmente é o custo e como ele pode ser classificado conforme o entendimento de alguns autores.

Pelói, Soicher e Luz (1995, p. 34) definem custo como: “refere-se ao gasto relativo a bens e serviços utilizados na produção de outros bens e serviços”.

Ribeiro (1997, p. 22) menciona que “os custos compreendem os gastos com a obtenção de bens e serviços aplicados na produção”.

Para os autores Pelói, Soicher e Luz (1995), os custos encontram-se classificados em: custos diretos e indiretos e fixos e variáveis.

<b>Classificação</b>	<b>Descrição</b>
Custos diretos	São apropriados aos produtos sem que seja necessário fazer rateios e não oferecem dúvidas quanto a serem deste ou daquele item que está sendo produzido.
Custos indiretos	São incorridos dentro do processo de produção, mas, para serem apropriados aos produtos, obrigam ao uso de rateios, que são artifícios usados para distribuir os custos que não se consegue ver com objetividade e segurança a quais produtos se referem.
Custos fixos	São aqueles que em um período têm um montante fixo, independentemente de oscilações na atividade
Custos variáveis	São os que têm seu valor determinado em função de oscilações na atividade da empresa.

Quadro 1. Classificação dos custos

Fonte: Adaptado de Pelói, Soicher e Luz (1995)

Leone (1997) explica que os custos diretos são aqueles que podem ser identificados com facilidade, pois não há a necessidade de rateio, enquanto que os custos indiretos, por necessitarem de rateio, apresentam dificuldades de identificação.

Martins (2003) define custos diretos, como os que têm relação direta com os produtos e custos indiretos, como aqueles que não possuem ligação direta com os produtos. Ainda para o autor, os custos fixos são aqueles que não sofrem alterações e os custos variáveis são os custos que variam de acordo com a produção.

Constata-se, pois, que custo é todo insumo sem o qual a empresa não produz bens e serviços, e é através da relação entre o insumo e a produção que a contabilidade estabelece as formas de classificar os custos. Assim, pode-se dizer que os custos que variam conforme a produção são classificados como variáveis e os que não variam são considerados fixos, e ainda que os custos que podem ser atribuídos aos produtos sem a utilização de rateio classificam-se como diretos, sendo indiretos os custos sobre os quais não se pode ter certeza em relação ao produto a que pertencem.

#### **2.4 Introdução aos Métodos de Custeio**

Segundo Peló, Soicher e Luz (1995), o custeio é o método de apropriação de custos. São dois os tipos de métodos destacados pelos autores, ou seja, o método de custeio por absorção e o método de custeio variável.

É afirmado por Moura (2005, p. 129) “que o método de custeio é a forma pela qual os custos são apropriados aos seus portadores finais”.

Martins (2003) diz que custeio significa a apropriação de custos, e para isso existem o custeio por absorção, custeio variável, ABC e RKW.

A seguir são apresentados três dos métodos de custeio mais utilizados pelas empresas comerciais, industriais e prestadoras de serviços: Custeio Baseado em Atividade (ABC), Custeio Variável e Custeio por Absorção.

#### **2.4.1 Custeio Baseado em Atividade (ABC)**

Para Abbas (2001), o ABC é um método cujo objetivo é avaliar com precisão as atividades desenvolvidas, com o uso de direcionadores que destinam as despesas diretas aos produtos e serviços.

Casanova e Vargas (1995 apud Leone 1997, p. 255) afirmam que: “o ABC é uma forma de medir os custos, mediante a destinação de gastos nas atividades que devem efetuar-se em torno da cadeia de valor e que se pode definir com aquelas que agregam valor ao produto”.

O ABC é um instrumento importante para a gestão por atividades, por ter capacidade de medir o consumo das atividades por produtos em nível de unidades. “O ABC é uma metodologia que serve para facilitar a análise estratégica dos custos direcionados com as atividades que mais alteram o consumo de recursos de uma empresa”. (NAKAGAWA, 1994)

Através da distinção das atividades da empresa, é possível definir os direcionadores de recursos que irão determinar o consumo de insumos por unidade produzida, assim o ABC apura com precisão o valor do bem produzido.

Martins (1998) destaca as duas visões que o custeio baseado em atividades proporciona:

1ª. Conceituação de atividade em uma visão funcional de custeio de produtos com a finalidade voltada para a análise de estoques;

2ª. Possibilidade de análise de custos através da visão vertical e horizontal, sendo que assim na visão vertical os custos são apropriados aos objetos de custeio, com base nas atividades executadas; já a visão horizontal é fornecida por um conjunto de atividades encadeadas e executadas em diferentes departamentos.

Nakagawa (1994) define atividade como “um processo que combina, de forma adequada, pessoas, tecnologias, materiais, métodos e seu ambiente, tendo como objetivo a produção de produtos”. Para identificar uma atividade dentro da empresa, o autor coloca que ela ocorre pela conversão de recursos, como mão-de-obra, materiais, tecnologias e outros, em produtos e serviços.

Martins (2003) define que o direcionador de custos é a verdadeira causa dos custos de uma atividade. Para o autor, é necessário distinguir dois tipos de direcionadores: os de primeiro estágio, chamados de direcionadores de custos de recursos que identificam a maneira como as atividades consomem os recursos e servem para demonstrar a relação entre recursos gastos e atividades. Os direcionadores de segundo estágio, chamados de direcionadores de custos de atividades, identificam a maneira como os produtos consomem as atividades e demonstram a relação entre as atividades e os produtos.

Para Nakagawa (1994), os direcionadores de custos são um fator causal que influencia o nível e o desempenho de atividades e o consumo resultante de recursos. O autor cita duas situações em que se utilizam os direcionadores de custos: para rastrear os recursos consumidos pelas atividades, quando são chamados de direcionadores de custos de recursos; e como mecanismos para rastrear as atividades necessárias à fabricação de produtos quando são chamados de direcionadores de custos de atividades.

Os custos atribuídos aos produtos no método ABC dependem necessariamente dos direcionadores de custos que primeiramente atribuem os recursos consumidos às atividades e, em seguida, as atividades realizadas aos bens produzidos.

Conforme Bornia (2002), as quatro fases para o cálculo de custos utilizando o ABC são:

- a) Mapeamento das atividades.
- b) Alocação dos custos às atividades.
- c) Redistribuição dos custos das atividades indiretas até as diretas.
- d) Cálculo dos custos até os produtos.

O ABC é um método bastante eficiente na determinação dos custos dos produtos e serviços produzidos, principalmente na alocação dos custos indiretos, mas consiste em uma forma bastante complexa de mensuração e atende melhor às empresas cuja rotina operacional seja também complexa.

#### **2.4.2 Custeio Variável**

Segundo Crepaldi (2002), o método de custeio variável fundamenta-se na separação dos gastos em gastos variáveis e gastos fixos, isto é, gastos que oscilam conforme o volume de produção e gastos que se mantêm estáveis no processo de produção. O autor ainda acrescenta que a expressão “gastos variáveis” designa os custos da produção e que os gastos fixos, neste método, recebem o mesmo tratamento das despesas do período.

“O critério do custeio variável é muito útil para intervir no processo de planejamento e de tomada de decisões, até porque uma de suas potencialidades está centrada na análise da variabilidade das despesas e dos custos”. O custeio variável tem como objetivo auxiliar a gerência na tomada de decisões de curto prazo. (LEONE, 1997. p. 322)

O custeio variável propõe um caráter gerencial no tratamento dado aos insumos consumidos na produção, pois os recursos que não se modificam pelas oscilações do volume produzido não são considerados custos. Para este método são relevantes apenas os fatores que, num primeiro momento admitam a interferência do gestor.

As vantagens do método de custeio variável, segundo Negra e Negra (2001), consistem em:

- Distinguir custos variáveis de fixos para poder demonstrar o volume de produção e usar as técnicas de ponto de equilíbrio e orçamento flexível;
- Obter com maior rapidez o cálculo dos riscos;
- Decidir sobre os casos em que as atividades não dão lucro;
- Fixar preços de venda em casos de vendas especiais;
- Ser a forma mais lucrativa de uso dos recursos escassos.

Os autores Negra e Negra (2001) destacam como desvantagens os seguintes pontos:

- Há dificuldade na distinção entre os custos variáveis e fixos, bem como na divisão dos custos em semi-variáveis ou semi-fixos;
- A mão de obra variável é protegida pela Legislação Trabalhista através de contratos coletivos com vigência de pelo menos um ano;
- A partir do momento em que a produção fica cada vez mais intensiva a parte fixa dos custos cresce.

Pela comparação entre os pontos positivos e negativos que o custeio variável apresenta, destaca-se a vantagem do método possibilitar uma análise tanto de fatores



diretamente ligados à produção, no caso da utilização de insumos, como de fatores conseqüentes à produção no caso do preço de venda.

A figura 01 mostra como se comportam os custos apurados pelo custeio variável na apuração do resultado operacional da empresa.

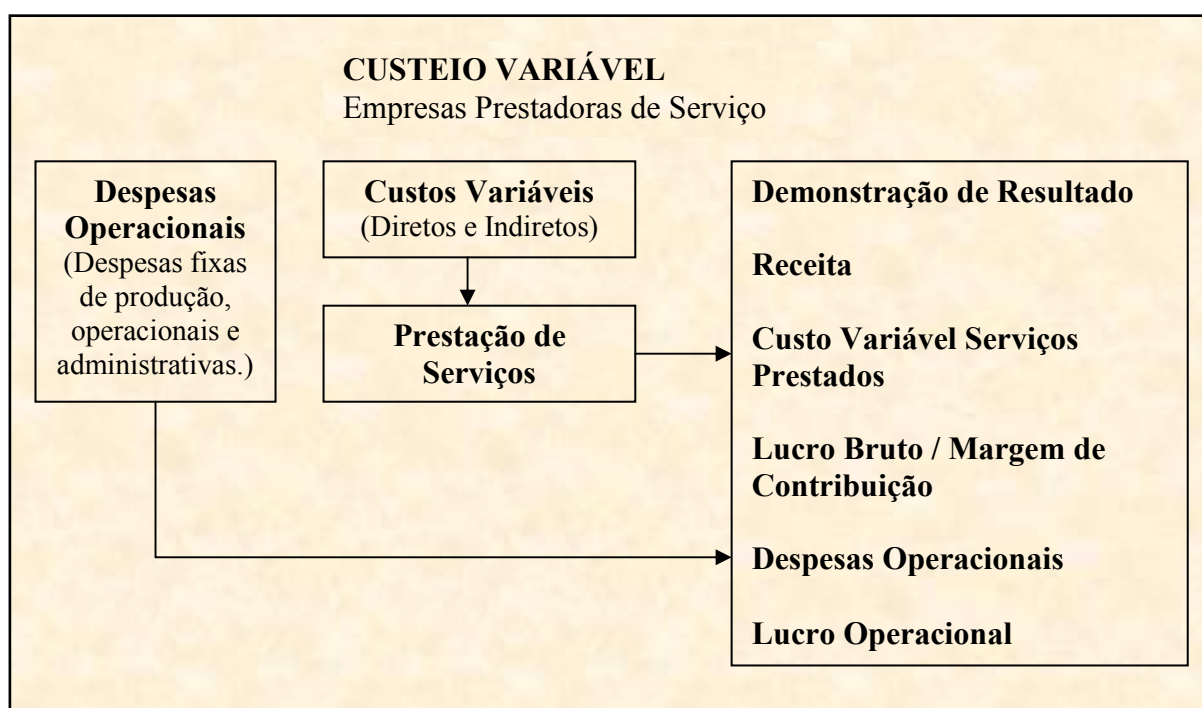


Figura 01 - Participação dos Custos no Resultado pelo Método do Custeio Variável  
Fonte: adaptado de Martins (2003)

A aplicação do custeio variável permite determinar com facilidade a margem de contribuição, definida por Martins (2003) como a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto, que é o valor que cada unidade produzida efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que o fato provocou. Assim, a margem de contribuição permite conhecer o que cada unidade de produto ou serviço produzido trouxe de retorno à empresa. O autor citado acima explica ainda que, a margem de contribuição demonstra a potencialidade de cada produto, mostrando com quanto cada produto contribui para amortizar os gastos fixos e depois, formar o lucro.

Thusty e Mattos (1995) também colocam que a margem de contribuição é formada pela diferença entre a receita líquida auferida com a venda de produtos e serviços e o valor dos custos variáveis.

Segundo Moura (2005), a margem de contribuição é utilizada para responder a vários questionamentos importantes dentro do processo decisório, como:

- Aceitar ou não uma encomenda especial?
- Fabricar ou comprar?
- Deixar ou não de produzir uma linha de produtos?
- Qual a melhor forma de maximizar o lucro diante de um fator limitante?

Partindo do pressuposto de que as decisões tomadas pelos gestores, na sua maioria, são acerca de fatores variáveis da produção de bens e serviços, pode-se considerar que o custeio variável é o método mais adequado à tomada de decisão, pois entende-se ser esta a finalidade de todo o processo e não apenas o conhecimento dos custos dos bens produzidos.

### **2.4.3 Custeio por Absorção**

O método de custeio por absorção é a apropriação aos produtos fabricados pela empresa de todos os custos do processo de fabricação. (PELÓI, SOICHER e LUZ 1995)

Martins (2003) retrata o custo por absorção como um método que se utiliza da aplicação dos princípios da contabilidade e resume-se na apropriação de todos os custos da produção aos bens elaborados. A figura 02 mostra a participação dos custos no resultado operacional das empresas prestadoras de serviços através do custeio por absorção, atendendo aos princípios contábeis.

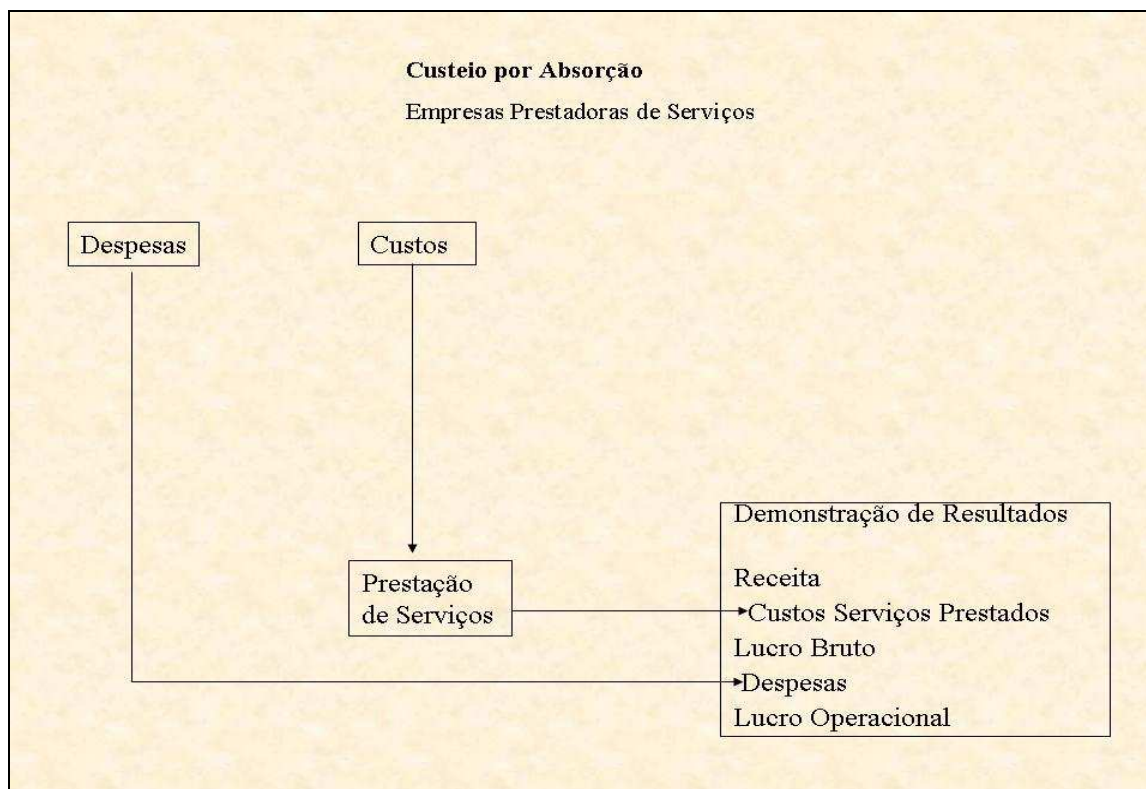


Figura 02 - Participação dos Custos no Resultado pelo Método de Custeio por Absorção  
Fonte: Martins, 2003

Conforme Peló, Soicher e Luz (1995), no método de custeio por absorção os custos dos setores auxiliares normalmente representam os custos fixos e tornam-se o objeto do rateio para a determinação do custo global dos produtos. Nesta situação encontram-se as engenharias industriais, a supervisão, o planejamento, transportes internos e outros.

As vantagens apontadas por Negra e Negra (2001) para o método de custeio por absorção são:

- Todos os insumos consumidos no processo produtivo podem ser considerados custos e assim os custos unitários calculados mostram a estrutura dos custos;
- O rateio pelos centros de custos permite usar a ‘Gerência por Centros de Responsabilidade’ segundo a qual, esses centros são responsáveis pelo comportamento dos custos nos seus centros e pela contribuição dos seus centros ao lucro. Esta vantagem que os autores apresentam refere-se ao rateio dos custos variáveis, que são passíveis de diferença em relação à gerência de cada centro de custos.

Entre as desvantagens do método de custeio por absorção Negra e Negra (2001) destacam:

- Variações no volume de produção não podem ser medidas na sua influência nos custos;
- Há ênfase na distinção entre custo de produção e outros custos, sem levar em conta a distinção entre custos fixos e variáveis;
- Há demora na absorção unitária: só podem ser calculados os custos unitários no fim do período contábil;
- Os métodos de absorção são arbitrários em muitos casos, como por exemplo, no caso de uma peça de roupa lavada: esta medição só seria possível se o departamento responsável controlasse a roupa, o que dificilmente ocorre na prática.

As vantagens do método de custeio por absorção segundo Leone (1997), encontram-se nos resultados obtidos pelo método, que permitem a preparação das demonstrações contábeis de uso externo e a obtenção de soluções ao longo do prazo.

Quanto as desvantagens, Moura (2005, p.135) menciona “o não fornecimento das vantagens que o custeio variável fornece para a tomada de decisão”.

O custeio por absorção é um método que atende o objetivo de se conhecer o custo total e unitário dos bens e serviços produzidos, incluindo os fixos e variáveis. Apresenta mais distorções no rateio dos custos indiretos que o método ABC, não representa a melhor ferramenta gerencial, mas é aplicável à maioria das empresas, principalmente as que possuem uma rotina operacional mais simples.

#### **2.4.4 Custeio variável versus custeio por absorção**

Diante do apresentado sobre os dois métodos de custeio, é possível traçar um comparativo entre ambos no qual se verifica que o custeio variável é mais apropriado para fins gerenciais, enquanto que o custeio por absorção mostra como custo dos produtos todos os insumos necessários a sua produção, mas o principal ponto de diferença entre os dois métodos é o resultado operacional que se pode apurar com um e com outro.

Pelo custeio variável, o lucro bruto da empresa será sempre menor que o resultado obtido através do método do custeio por absorção. Isso se pode constatar claramente nas empresas industriais e comerciais, em que depois de concluída sua produção os bens ficam no estoque até serem vendidos. Nesta situação, uma empresa que utiliza o método do custeio variável ao final do período apura um resultado do qual todos os gastos fixos de produção foram deduzidos como despesas, e se essa mesma empresa utilizar o método do custeio por absorção terá um resultado operacional maior pois, pelo fato de tratar esses gastos fixos como custos, o valor destes fica agregado ao valor do seu estoque de produtos fabricados.

Essa diferença na apuração do resultado operacional pode justificar a não aceitação do fisco do custeio variável, pois as empresas que são tributadas com base no lucro líquido pagariam, através desse método, um valor menor de impostos se comparado ao que pagariam através do resultado obtido pelo custeio por absorção.

Martins (2003) esclarece que para fins gerenciais nada impede que a empresa adote o método de custeio variável, desde que, ao final do período, quando da elaboração das demonstrações contábeis, ele seja ajustado para o método de custeio por absorção. Além do fisco a auditoria independente também não aceita esse método pois, conforme o autor, o custeio variável fere os princípios contábeis geralmente aceitos, principalmente o princípio da

competência e da confrontação, que estabelece que da receita do período sejam deduzidos todos os sacrifícios incorridos para gerá-la.

## 2.5 Setor Prestação de Serviços

Rodrigues (2000) define *prestadora de serviços* como uma empresa que vende ou produz conhecimento, especialização e suporte, com ou sem fins lucrativos. Destaca ainda a autora que as prestadoras de serviços no Brasil possuem uma grande importância que pode ser demonstrada por sua posição na economia e também na geração de empregos. Fatores como educação, qualidade de vida, gastronomia e serviços de segurança são os que propiciam o aumento das empresas prestadoras de serviços.

Gallo e Paschoal (2003) escrevem que várias são as causas que poderiam ter favorecido a mudança da era industrial para a era dos serviços. Os autores destacam que:

- As atividades industriais sofreram uma grande transformação devido à automação e à informatização, o que ocasionou desemprego. Foi devido ao grande número de desempregados que a atividade de prestação de serviços começou a crescer de forma acelerada.
- Foi incrementada a terceirização das atividades, considerada também atividade secundária.
- Busca-se qualidade de vida, por meio de um melhor nível de renda, que alavancou atividades ligadas ao turismo, esportes e outras.

- A globalização e a importância dos mercados financeiros e de capitais exigiram um elevado investimento na informática, em auditorias e contadores especializados em associações e aquisições de empresas.

Outro fator bastante importante para a expansão do setor de serviços foi a disseminação do conhecimento, pois o conhecimento, que é a matéria-prima de produção de muitos serviços, nunca foi tão difundido como nas últimas décadas, através da literatura, da educação e dos meios de comunicação.

Das prestações de serviços é possível destacar as seguintes: telecomunicação, informática, instituições financeiras, construtoras, auditorias, serviços hospitalares, educacionais e recreativos, como as de maior importância em relação aos custos. Estes tipos de serviços dividem-se em tangíveis e intangíveis, e a produção pode ocorrer através do processo contínuo ou por encomenda. O processo contínuo de serviços tangíveis ocorre em empresas comerciais (exemplo: venda de veículos). Os serviços intangíveis e contínuos são exclusivamente serviços, como o exemplo dos hospitais. Serviços elaborados por encomenda e tangíveis ocorrem nas empresas comerciais; destacam-se as construtoras, restaurantes e outros. Para os serviços intangíveis por encomenda, pode-se citar as consultorias, e os profissionais liberais, entre outros. (GALLO e PASCHOAL, 2003).

O setor de prestação de serviços, que hoje é um dos que mais cresce e contribui para o PIB nacional, vêm demandando da ciência contábil as mesmas ferramentas que até então eram oferecidas somente às empresas mercantis, podendo-se destacar a contabilidade de custos, que atende amplamente às formas de serviços.

O controle de custos das empresas de prestação de serviços pode ser abordado através de critérios de cálculos e da apuração dos custos por área de atuação ou serviço oferecido, com destaque para a distribuição dos custos indiretos ou comuns. Com o crescimento das empresas de serviços estes passaram a ter grande importância na economia brasileira;

portanto, faz-se necessária a adaptação dos métodos de custeio para que atendam às características das empresas prestadoras de serviços. (IOB, 2006)

Assim como nas empresas industriais, nas quais o método de custeio distingue os custos por natureza e por centros de responsabilidade, no setor de prestação de serviços esse método de custeio estabelece a diferenciação entre os serviços realizados por processo contínuo daqueles realizados por ordem ou pedido. O controle de custos, além de importante, é bastante semelhante ao que ocorre dentro de uma empresa industrial e é composto basicamente por: apresentar as várias atividades; diferenciar os custos por natureza; fornecer informações para manter as comparações dos custos para efeito de controle; apresentar os problemas gerenciais através do conhecimento dos gastos por área de responsabilidade; estabelecer os custos unitários por atividade; aprovar a apuração dos resultados por atividades, mostrando as receitas, os custos e a rentabilidade por serviços; realizar a elaboração das estimativas ou previsões, para facilitar a fixação dos preços e a introdução dos novos serviços; controlar e reduzir custos. (IOB, 2006)

Ter um método de custeio implantado em uma empresa de prestação de serviços proporciona uma gestão mais eficaz, pois através do controle dos gastos e da comparação destes com a receita auferida na prestação dos serviços será possível determinar as metas de desempenho e crescimento que a empresa almeja.

## **2.6 Serviços Cardiológicos**

Para Reis (1986), a cardiologia brasileira teve início no Brasil no final do séc. XIX e início do séc. XX. No Brasil a cardiologia foi motivada por dois principais fatores:



- Grupos de estudo da especialidade se congregaram em entidades que permitiram maior aprofundamento e proporcionaram maior divulgação dos temas estudados;
- A troca do modelo francês pelo modelo americano.

Segundo Reis (1986), já no século XIX notava-se evidente tendência à especialização médica, particularmente em relação à Cardiologia, que se desenvolveu rapidamente. Os clínicos desde então fizeram progredir acentuadamente o conhecimento das doenças do coração. No final daquele século, a visualização das lesões cardíacas e os conhecimentos da clínica médica constituíram as bases necessárias para a descrição da grande maioria dos quadros clínicos da Cardiologia.

O desenvolvimento dos estudos cardiológicos e a divulgação à sociedade das descobertas sobre as cardiopatias provocaram nas últimas décadas um aumento no interesse de muitas pessoas em prevenir as doenças cardíacas, levando-as muitas vezes à procura de médicos especialistas para obter mais orientações.

Com o avanço da especialidade cardiológica as clínicas precisavam contar com condições básicas para prestar um atendimento de emergência no próprio local do atendimento e fazer a remoção, se necessário. Reis (1986) destaca que dentro da cardiologia o que mais se desenvolveu no Brasil foi a cirurgia cardíaca.

A Sociedade Brasileira de Cardiologia foi criada em agosto de 1943 por um grupo de cardiologistas. A partir desta criação, foram idealizados congressos para a troca de informações científicas e práticas e também para divulgar o conhecimento obtido (REIS, 1986).

Com o constante aperfeiçoamento da cardiologia, cada vez mais as pessoas poderão beneficiar-se de seus recursos, fazendo com que a demanda pelos serviços cardiológicos aumente e com isso cresça também o porte e o número das clínicas e hospitais especializados nesta área.

### **3 ESTUDO DE CASO**

Neste capítulo, apresenta-se a empresa pesquisada no estudo de caso, a sua rotina operacional, os dados coletados para o cálculo do custo e o método de custeio mais apropriado à sua estrutura, para então calcular o custo dos serviços prestados pela Clínica Cardiológica.

#### **3.1 Apresentação da empresa**

A empresa, de nome fictício, Córdio Clínica Cardiológica Sociedade Simples, situa-se na cidade de Florianópolis e presta serviços médicos na área cardiológica, como consultas, exames de diagnóstico por imagem e exames de acompanhamento clínico.

Todos os serviços são prestados dentro de suas dependências por médicos com especialização na área cardiológica e membros do quadro societário da empresa, a qual, no período pesquisado, contava com trinta e um colaboradores, sendo doze médicos cardiologistas, cinco profissionais de enfermagem, nove recepcionistas/telefonistas, três assistentes administrativos, um para serviços gerais e um administrador.

O espaço físico conta com uma área de 474,78 m<sup>2</sup> distribuídos em uma recepção, uma sala de espera, oito consultórios, sete salas de exames, uma sala da administração, dois toaletes, um depósito, uma sala de laudos e uma copa/lavanderia, conforme mostram as figuras 3 e 4, divididas em departamentos. No subsolo da clínica há dois espaços

denominados área morta, pois estes espaços são preenchidos por aterro e ocupam uma área total de 102,20 m<sup>2</sup>.

### Piso Superior da clínica



Figura03: Piso superior da clínica

Fonte: Elaborado pela autora através de pesquisa realizada com administradora da clínica

### Piso Inferior da clínica

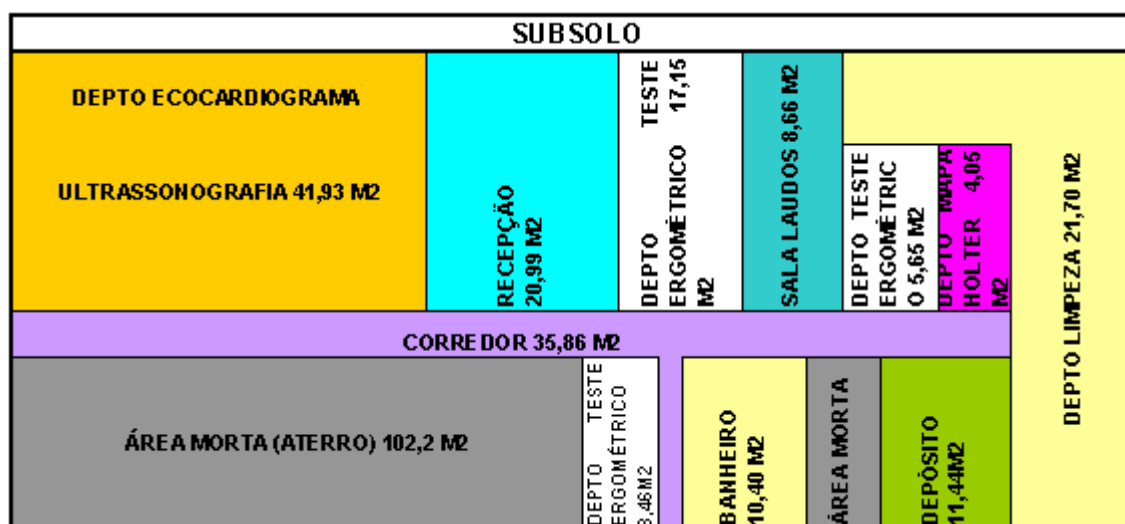


Figura 04: Piso inferior da clínica

Fonte: Elaborado pela autora através de pesquisa realizada com administradora da clínica

### **3.1.1 Rotina operacional**

De forma geral, a prestação do serviço inicia-se quando o cliente telefona para a clínica ou dirige-se a ela a fim de marcar uma consulta ou exame e é atendido por uma recepcionista ou telefonista. Em seguida, o cliente vai até a clínica para realizar o exame ou consulta e é novamente atendido pela recepção, permanece por alguns minutos na sala de espera e logo é encaminhado ao consultório ou sala de exame, onde é atendido pelo profissional que irá realizar o procedimento. Na maioria dos casos o cliente retorna à clínica em um momento seguinte para uma consulta de retorno ou entrega de resultado de exame e é atendido novamente pela recepção e por um profissional da área médica.

### **3.2 Dados coletados**

Para o cálculo do custo dos serviços prestados pela clínica, foi necessária a coleta de dados na forma descrita pela metodologia. Tais dados constituem elemento essencial ao cálculo do custo.

Os dados coletados foram:

- A rotina operacional,
- A metragem do espaço físico,
- Os materiais utilizados,
- O consumo de energia elétrica,
- Os profissionais envolvidos em cada atividade,

- Os serviços terceirizados,
- Os gastos com aluguel,
- Os equipamentos utilizados nos serviços,
- A quantidade dos serviços prestados no período analisado e
- A relação dos serviços prestados.

A clínica presta os seguintes serviços: consulta médica, exames de acompanhamento clínico, como teste ergométrico, holter, mapa, eletrocardiograma, e os exames de diagnóstico por imagem, como ecocardiograma e ultra-sonografia.

### **3.3 Método de custeio mais adequado à empresa em estudo**

Tendo como base as definições apresentadas na fundamentação teórica por vários autores sobre os métodos de custeios e a estrutura da empresa pesquisada, optou-se pelo custeio por absorção para o cálculo do custo dos serviços prestados pela clínica pesquisada.

O método ABC, segundo a pesquisa bibliográfica deste trabalho, é o método que aloca com mais acurácia os custos indiretos ao serviço prestado, e que atende a necessidade do gestor quando este pretende conhecer com mais exatidão os custos da produção, principalmente o consumo dos custos indiretos por unidade produzida, porém é um método bastante complexo, principalmente quando a empresa ainda não possui nenhum método de custeio aplicado à sua produção, como é o caso da clínica.

Já o método de custeio variável é um método de fácil aplicação na empresa pesquisada e é uma ferramenta gerencial bastante eficiente, mas considera apenas os custos variáveis da prestação do serviço o que o torna inviável para a clínica analisada, pois nela a necessidade do

gestor é saber através do custo dos serviços o quanto cada unidade de serviço prestado consumiu do conjunto de insumos utilizados pela empresa. Mais adiante será demonstrado que os custos fixos como aluguel, manutenção e depreciação possuem um valor relevante para não serem considerados como custo, sendo que a prestação de serviços depende deles para ser realizada.

Anthony (1976) diz que é impossível medir precisamente quanto de custo indireto se deveria atribuir a um dado produto, mas o custo indireto total é propriamente parte do custo dos produtos totais incorridos e deve ser atribuído a cada unidade de produto.

Diante desta análise, verifica-se que o método de custeio por absorção é o mais apropriado à mensuração do custo dos serviços da clínica cardiológica, pois atende à necessidade da administração de agregar ao resultado operacional, como custo, todos os insumos consumidos no processo de prestação de serviços, sejam eles fixos, variáveis, diretos ou indiretos, e é também um método de fácil entendimento, aplicação e manutenção no processo de produção de serviços da empresa.

### **3.4 Cálculo do custo por serviço prestado**

Para o cálculo do custo dos serviços prestados primeiramente dividiu-se a empresa em departamentos, conforme quadro 02 de Departamentos da Cardio Clínica Cardiológica, em seguida, classificaram-se os custos em diretos e indiretos para que sejam atribuídos ao custo total dos serviços.

### Departamentos da Cardio Clínica Cardiológica

Departamento Consultórios
Departamento Eletrocardiograma
Departamento Ecocardiograma e Ultrassonografia
Departamento Teste Ergométrico
Departamento Mapa Holter
Departamento Atendimento
Departamento Limpeza
Administração
Sala de Laudo

Quadro 02: Departamentos da Cardio Clínica Cardiológica.

Fonte: elaborado pela autora, conforme dados coletados

#### 3.4.1 Custos indiretos

Conforme análise da empresa pesquisada, compreendem os custos indiretos aos seguintes serviços prestados:

- Aluguel
- Manutenção geral e específica dos equipamentos
- Salários/encargos de funcionários
- Depreciação
- Energia elétrica
- Gastos com atendimento
- Gastos com limpeza

Os custos indiretos são atribuídos aos serviços mediante rateio que, segundo Martins (2003), deve ser realizado através de critérios julgados mais adequados para relacioná-los aos produtos em conformidade com os fatores mais relevantes que se conseguir visualizar, considerando que é fundamental conhecer bem o processo produtivo da empresa.

### 3.4.1.1 Custo com aluguel

O rateio do aluguel é feito através da área ocupada pelos departamentos, extraída das figuras 03 e 04, conforme demonstrado no quadro 03.

#### Rateio do Aluguel por Departamentos

Departamento	Área ocupada (m2)	Área Ocupada (%)	Valor mensal do aluguel	Custo mensal do aluguel por departamento
Depto Consultórios	106,44	22%	9.614,98	2.155,56
Depto Eletrocardiograma	5,6	1%	9.614,98	113,41
Depto Ecocardiograma e Ultrassonografia	41,93	9%	9.614,98	849,14
Depto Teste Ergométrico	31,26	7%	9.614,98	633,06
Depto Mapa Holter	4,05	1%	9.614,98	82,02
Depto de atendimento	140,39	30%	9.614,98	2.843,10
Depto de Limpeza	35,5	7%	9.614,98	718,93
Administração	18,83	4%	9.614,98	381,33
Depósito	11,44	2%	9.614,98	231,68
Sala de Laudo	8,66	2%	9.614,98	175,38
Espaço alugado a terceiros	5,56	1%	9.614,98	112,60
Corredores e saídas	65,12	14%	9.614,98	1.318,77
<b>Total</b>	<b>474,78</b>	<b>100%</b>		<b>9.614,98</b>

Quadro 03: Rateio do Aluguel por Departamentos

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

Para os serviços que são prestados em um mesmo local, como o mapa com o holter e a ultrassonografia com o ecocardiograma, o valor do aluguel será rateado novamente pela quantidade de vezes que cada serviço utilizou o espaço para ser prestado, conforme o quadro 04.



<b>Rateio do aluguel para os serviços que compartilham o mesmo local para a prestação do serviço</b>						
<b><i>Sala de Mapa e Holter</i></b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Mapas realizados	103	93	65	85	69	45
Quantidade de Holters realizados	98	93	79	66	72	62
Total de Mapa e Holters realizados	201	186	144	151	141	107
% de Mapas realizados	51%	50%	45%	56%	49%	42%
% de Holters realizados	49%	50%	55%	44%	51%	58%
Valor mensal do aluguel do Departamento	82,02	82,02	82,02	82,02	82,02	82,02
Custo do aluguel Mapas	42,03	41,01	37,02	46,17	40,14	34,49
Custo do aluguel Holters	39,99	41,01	45,00	35,85	41,88	47,53
Custo do aluguel Mapas (Un.)	0,41	0,44	0,57	0,54	0,58	0,77
Custo do aluguel Holters (Un.)	0,41	0,44	0,57	0,54	0,58	0,77
<b><i>Sala de Ultrassonografia e Ecocardiograma</i></b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Ultrassonografias realizadas	43	45	42	38	34	39
Quantidade de Ecocardiogramas realizados	644	706	511	590	592	501
Total de Ultrassonografias e Ecocardiogramas realizados	687	751	553	628	626	540
% de Ultrassonografias	6%	6%	8%	6%	5%	7%
% de Ecocardiogramas	94%	94%	92%	94%	95%	93%
Valor mensal do aluguel do Departamento	849,14	849,14	849,14	849,14	849,14	849,14
Custo do aluguel Ultrassonografias	53,15	50,88	64,49	51,38	46,12	61,33
Custo do aluguel Ecocardiogramas	795,99	798,26	784,65	797,76	803,02	787,81
Custo do aluguel Ultrassonografia (Un.)	1,24	1,13	1,54	1,35	1,36	1,57
Custo do aluguel Ecocardiograma (Un.)	1,24	1,13	1,54	1,35	1,36	1,57

Quadro 04: Rateio do aluguel para os serviços que compartilham o mesmo local para prestação de serviço.

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

Para os demais serviços que são prestados em um local exclusivo como as consultas, o teste ergométrico e o eletrocardiograma, o rateio do aluguel referente ao departamento será feito diretamente pela quantidade dos serviços prestados em cada mês, conforme mostra o quadro 05.

<b>Rateio do aluguel</b>						
<b><i>Consultórios</i></b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Consultas realizadas	1311	1327	884	1134	1172	985
Valor do aluguel consultórios	2.155,56	2.155,56	2.155,56	2.155,56	2.155,56	2.155,56
Custo aluguel/consulta (Un.)	1,64	1,62	2,44	1,90	1,84	2,19
<b><i>Teste Ergométrico</i></b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Testes Ergométricos realizados	397	403	288	372	358	280
Valor do aluguel Depto	633,06	633,06	633,06	633,06	633,06	633,06
Custo aluguel/Teste Ergométrico (Un.)	1,59	1,57	2,20	1,70	1,77	2,26
<b><i>Eletrocardiograma</i></b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Eletrocardiogramas realizados	920	939	591	757	862	675
Valor do aluguel Depto	113,41	113,41	113,41	113,41	113,41	113,41
Custo aluguel/Teste Ergométrico (Un.)	0,12	0,12	0,19	0,15	0,13	0,17

Quadro 05: Rateio do Aluguel por Serviços Prestados

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

### 3.4.1.2 Manutenção

O custo total com manutenção compreende os custos de manutenção com equipamentos específicos de cada serviço e a manutenção de informática, do imóvel, dos móveis e instalações em geral que servem a todos os departamentos da empresa.

A manutenção dos equipamentos de valor mensal fixo e específica para cada serviço será rateada pela quantidade dos serviços prestados em cada mês, inclusive para os serviços de ultrassonografia e ecocardiograma que utilizam o mesmo equipamento, conforme mostra o quadro 06.

<b>Rateio da Manutenção exclusiva dos serviços que utilizam o mesmo equipamento</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Ultrassonografias realizadas	43	45	42	38	34	39
Quantidade de Ecocardiogramas realizados	644	706	511	590	592	501
Total de exames realizados	687	751	553	628	626	540
Valor mensal da Manutenção	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00
Valor mensal da Manutenção por exame (Un.)	6,26	5,73	7,78	6,85	6,87	7,96

Quadro 06: Rateio da Manutenção exclusiva dos serviços que utilizam o mesmo equipamento  
Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

Os exames de holter e mapa são realizados por equipamentos diferentes, mas a sua manutenção é realizada pela mesma empresa, cujo valor mensal é fixo e se refere a ambos os exames, sem distinção do quanto se refere a cada aparelho. Assim, esta manutenção total será rateada pela quantidade de serviços prestados em cada mês, conforme mostra o quadro 07.

<b>Rateio da Manutenção exclusiva dos serviços de holter e mapa</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Mapas realizados	103	93	65	85	69	45
Quantidade de Holter realizados	98	93	79	66	72	62
Total de exames realizados	201	186	144	151	141	107
Valor mensal da Manutenção	280,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Valor mensal da Manutenção por exame (Un.)	1,39	1,88	2,43	2,32	2,48	3,27

Quadro 07: Rateio da Manutenção exclusiva aos serviços de holter e mapa  
Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

A manutenção dos equipamentos do teste ergométrico, no período pesquisado, foi realizada apenas nos meses de setembro e dezembro, sendo considerada como custo apenas nesses meses, conforme o quadro 08.

<b>Rateio da Manutenção exclusiva ao Teste Ergométrico</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Testes ergométricos realizados	397	403	288	372	358	280
Valor mensal da Manutenção			165,00			490,00
Valor mensal da Manutenção por Teste (Un.)			0,57			1,75

Quadro 08: Rateio da Manutenção exclusiva ao Teste Ergométrico  
Fonte: elaborado pela autora

Os demais custos com manutenção geral que serve a todos os departamentos da empresa no período pesquisado são divididos a cada setor pela área que cada um ocupa. Esta forma de ratear a manutenção não é a mais apropriada, que seria ratear conforme cada setor consumiu dela, mas não sendo possível mensurar o consumo por setor, o rateio será feito pela

área ocupada. Para o rateio da manutenção geral, foi retirada da área total da clínica a área alugada a terceiros e, através do percentual da área ocupada por cada departamento da área total que recebe a manutenção, foi feito o rateio, conforme mostra o quadro 09.

<b>Rateio Manutenção Geral</b>							
	<b>Área ocupada (%)</b>	<b>jul/06</b>	<b>ago/06</b>	<b>set/06</b>	<b>out/06</b>	<b>nov/06</b>	<b>dez/06</b>
Manutenção Geral Total		947,32	2.003,49	2.124,05	1.552,89	1.542,19	1.067,57
Manutenção Depto Atendimento	30%	284,20	601,05	637,22	465,87	462,66	320,27
Manutenção Administração	4%	37,89	80,14	84,96	62,12	61,69	42,70
Manutenção Consultórios	23%	217,88	460,80	488,53	357,16	354,70	245,54
Manutenção Depto teste ergométrico	7%	66,31	140,24	148,68	108,70	107,95	74,73
Manutenção Depto Mapa/Holter	1%	9,47	20,03	21,24	15,53	15,42	10,68
Manutenção Depto Ultrasonografia e Ecocardiograma	9%	85,26	180,31	191,16	139,76	138,80	96,08
Manutenção Depto Eletrocardiograma	1%	9,47	20,03	21,24	15,53	15,42	10,68
Depto de Limpeza	7%	66,31	140,24	148,68	108,70	107,95	74,73
Sala de Laudos	2%	18,95	40,07	42,48	31,06	30,84	21,35
Depósito	2%	18,95	40,07	42,48	31,06	30,84	21,35
Corredores e saídas	14%	132,62	280,49	297,37	217,40	215,91	149,46
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>947,32</b>	<b>2.003,49</b>	<b>2.124,05</b>	<b>1.552,89</b>	<b>1.542,19</b>	<b>1.067,57</b>

Quadro 09: Rateio Manutenção Geral

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

### 3.4.1.3 Salários/Encargos dos funcionários

São considerados custos indiretos os salários e encargos de todos os funcionários, cada qual ligado ao(s) serviço(s) que presta, pois não trabalham por produção, como é o caso dos médicos cardiologistas a ser mostrado nos custos diretos. Todos os funcionários trabalham mediante contrato com carga horária e remuneração fixas, que independem da quantidade dos serviços prestados. Em relação ao período analisado, não é possível saber o quanto cada funcionário serviu para a prestação de cada serviço. Embora para alguns serviços, como holter, mapa e teste ergométrico, o procedimento seja acompanhado diretamente por um

funcionário, em razão de se desconhecer os serviços que cada funcionário realizou, não é possível atribuir este custo diretamente aos serviços prestados..

Dos cinco profissionais de enfermagem, um é o chefe de enfermagem que atende a todos os exames, dois dos demais também atendem a todos os exames, um atende ao exame de ecocardiograma e um aos exames de teste ergométrico, mapa e holter. O quadro 10 mostra o custo por exame com salários e encargos dos funcionários que atendem a todos os serviços. No Quadro 11 é apresentado o custo com salários e encargos dos funcionários que atendem apenas ao ecocardiograma, mapa, holter e teste ergométrico. No Quadro 12 é apresentado o custo total com salários e encargos indiretos para cada serviço prestado.

<b>Rateio de salários e encargos dos funcionários que servem a todos os exames</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Ultrassonografias realizadas	43	45	42	38	34	39
Quantidade de Ecocardiogramas realizados	644	706	511	590	592	501
Quantidade de Eletrocardiogramas realizados	920	939	591	757	862	675
Quantidade de Mapas realizados	103	93	65	85	69	45
Quantidade de Holter s realizados	98	93	79	66	72	62
Quantidade de Testes Ergométricos realizados	397	403	288	372	358	280
Total de exames realizados	2.205	2.279	1.576	1.908	1.987	1.602
Salário/encargos prof. enfermagem que atendem a todos os exames	4.656,35	4.669,76	4.608,63	4.636,58	4.635,39	4.640,51
Custo salários e encargos Ultrassonografia	90,80	92,21	122,82	92,34	79,32	112,97
Custo salários e encargos Ecocardiograma	1.359,95	1.446,62	1.494,30	1.433,74	1.381,05	1.451,25
Custo salários e encargos Eletrocardiograma	1.942,79	1.924,05	1.728,24	1.839,57	2.010,92	1.955,27
Custo salários e encargos Mapa	217,51	190,56	190,08	206,56	160,97	130,35
Custo salários e encargos Holter	206,95	190,56	231,02	160,38	167,97	179,60
Custo salários e encargos Teste Ergométrico	838,35	825,76	842,19	903,99	835,16	811,08
Custo de salários/encargos por exame (Un.)	2,11	2,05	2,92	2,43	2,33	2,90

Quadro 10: Rateio de salários e encargos dos funcionários que servem a todos os exames  
Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<b>Rateio de salários e encargos por funcionário exclusivo de cada exame</b>						
<b><i>Ecocardiograma</i></b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Ecocardiogramas realizados	644	706	511	590	592	501
Custo salários e encargos ecocardiogramas	1.426,36	1.423,96	1.411,08	1.411,08	1.411,08	1.436,31
Custo salários e encargos ecocardiograma (Un.)	2,21	2,02	2,76	2,39	2,38	2,87
<b><i>Mapa, Holter e Teste Ergométrico</i></b>						

Quantidade de Mapas realizados	103	93	65	85	69	45
Quantidade de Holters realizados	98	93	79	66	72	62
Quantidade de Testes Ergométricos realizados	397	403	288	372	358	280
Total de exames realizados	598	589	432	523	499	387
Custo salário e encargos Mapa, Holter e Teste Ergométrico(Un.)	1.413,36	1.416,59	1.411,08	1.411,08	1.411,08	1.411,08
Custo salários e encargos Mapa	243,44	223,67	212,32	229,33	195,12	164,08
Custo salários e encargos Holter	231,62	223,67	258,04	178,07	203,60	226,06
Custo salários e encargos Teste Ergométrico	938,30	969,25	940,72	1.003,67	1.012,36	1.020,94
Custo de salários/encargos por exame	2,36	2,41	3,27	2,70	2,83	3,65

Quadro 11: Rateio de salários e encargos por funcionário exclusivo de cada exame

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<b>Custo total de salários e encargos indiretos</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Ultrassonografia	90,80	92,21	122,82	92,34	79,32	112,97
Ecocardiograma	2.786,31	2.870,58	2.905,38	2.844,82	2.792,13	2.887,56
Eletrocardiograma	1.942,79	1.924,05	1.728,24	1.839,57	2.010,92	1.955,27
Mapa	460,95	414,23	402,39	435,89	356,09	294,43
Holter	438,57	414,23	489,06	338,46	371,57	405,66
Teste Ergométrico	1.776,66	1.795,01	1.782,91	1.907,66	1.847,52	1.832,01
<b>Custo total Unitário</b>						
Ultrassonografia	2,11	2,05	2,92	2,43	2,33	2,90
Ecocardiograma	4,33	4,07	5,69	4,82	4,72	5,76
Eletrocardiograma	2,11	2,05	2,92	2,43	2,33	2,90
Mapa	4,48	4,45	6,19	5,13	5,16	6,54
Holter	4,48	4,45	6,19	5,13	5,16	6,54
Teste Ergométrico	4,48	4,45	6,19	5,13	5,16	6,54

Quadro 12: Custo total de salários e encargos indiretos

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

#### 3.4.1.4 Depreciação

O custo com depreciação compreende apenas os bens móveis do local, pois sendo o imóvel alugado a depreciação deste não é um custo da clínica. O rateio da depreciação será feito pelo tempo que cada serviço consome para ser prestado, pois é pelo tempo de utilização dos bens que ocorre seu desgaste.

No departamento de ecocardiograma e ultrassonografia são prestados dois tipos de ecocardiograma: um, que neste trabalho será denominado ecocardiograma normal, e outro chamado ecocardiograma especial. O ecocardiograma normal consome um terço do tempo do ecocardiograma especial, e para fins de cálculo de depreciação e do cálculo do custo total dos serviços serão tratados como serviços diferentes.

O Quadro 13 mostra o custo por departamento e o rateio por serviço prestado.

<b>Custo da depreciação por departamento</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Recepção	246,91	246,91	246,91	246,91	246,91	246,91
Administração	175,73	175,73	175,73	175,73	175,73	175,73
Consultórios	41,58	41,58	41,58	41,58	41,58	41,58
Depto teste ergométrico	104,48	104,48	104,48	104,48	104,48	104,48
Depto Mapa, Holter	147,83	147,83	147,83	147,83	147,83	147,83
Depto Ultrasonografia Ecocardiograma	3.137,15	3.137,15	3.137,15	3.137,15	3.137,15	3.137,15
Depto Eletrocardiograma	70,33	70,33	70,33	70,33	70,33	70,33
Sala de Laudos	145,25	145,25	145,25	145,25	145,25	145,25
<b>Rateio do custo com depreciação dos departamentos por serviço prestado</b>						
<i>Consultas</i>	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Consultas	1311	1327	884	1134	1172	985
Tempo médio consulta em horas	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Tempo total em horas	655,50	663,50	442,00	567,00	586,00	492,50
Custo depreciação por consulta	0,03	0,03	0,05	0,04	0,04	0,04
<b>Ultrassonografia/Ecocardiograma</b>						
Quantidade Ultrassonografia	43	45	42	38	34	39
Quantidade Ecocardiograma Normal	54	89	56	91	106	94
Quantidade Ecocardiograma Especial	590	617	455	499	486	407
Tempo médio Ultrassonografia em horas	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42
Tempo médio Ecocardiograma Normal em horas	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33
Tempo médio Ecocardiograma Especial em horas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Tempo total em horas Ultrassonografia	17,92	18,75	17,50	15,83	14,17	16,25
Tempo total em horas Ecocardiograma Normal	18,00	29,67	18,67	30,33	35,33	31,33
Tempo total em horas Ecocardiograma Especial	590,00	617,00	455,00	499,00	486,00	407,00
Tempo total em horas	625,92	665,42	491,17	545,17	535,50	454,58
Tempo em % horas Ultrassonografia	2,86%	2,82%	3,56%	2,90%	2,65%	3,57%

Tempo em % horas Ecocardiograma Normal	2,88%	4,46%	3,80%	5,56%	6,60%	6,89%
Tempo % horas Ecocardiograma Especial	94,26%	92,72%	92,64%	91,53%	90,76%	89,53%
Custo depreciação por Ultrassonografia	2,09	1,96	2,66	2,40	2,44	2,88
Custo depreciação por Ecocardiograma Normal	1,67	1,57	2,13	1,92	1,95	2,30
Custo depreciação por Ecocardiograma Especial	5,01	4,71	6,39	5,75	5,86	6,90
<b><i>Eletrocardiograma</i></b>						
Quantidade de Eletrocardiograma	920	939	591	757	862	675
Tempo médio Eletrocardiograma em horas	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
Tempo total em horas	76,67	78,25	49,25	63,08	71,83	56,25
Custo depreciação por Eletrocardiograma	0,08	0,07	0,12	0,09	0,08	0,10
<b><i>Mapa/Holter</i></b>						
Quantidade Mapa	103	93	65	85	69	45
Quantidade Holter	98	93	79	66	72	62
Tempo médio Mapas em horas	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
Tempo médio Holters em horas	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17
Tempo total em Horas Mapa	25,75	23,25	16,25	21,25	17,25	11,25
Tempo total em Horas Holter	16,33	15,50	13,17	11,00	12,00	10,33
Tempo total em horas	42,08	38,75	29,42	32,25	29,25	21,58
Tempo em % de horas Mapa	61,19%	60,00%	55,24%	65,89%	58,97%	52,12%
Tempo em % de horas Holter	38,81%	40,00%	44,76%	34,11%	41,03%	47,88%
Custo depreciação por Mapa	0,88	0,95	1,26	1,15	1,26	1,71
Custo depreciação por Holter	0,59	0,64	0,84	0,76	0,84	1,14
<b><i>Teste Ergométrico</i></b>						
Quantidade de Teste Ergométrico	397	403	288	372	358	280
Tempo médio Teste Ergométrico em horas	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33
Tempo total em horas	132,33	134,33	96,00	124,00	119,33	93,33
Custo depreciação por Teste Ergométrico	0,26	0,26	0,36	0,28	0,29	0,37

Quadro 13: Custo da depreciação por departamento e por serviço

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados



### 3.4.1.5 Energia Elétrica

Dos equipamentos utilizados na clínica, é possível saber o consumo de energia elétrica dos equipamentos utilizados conforme consulta realizada com técnicos de manutenção, porém não se sabe, do período analisado, o quanto os equipamentos permaneceram ligados além do período de uso, principalmente os equipamentos dos exames. Assim, primeiro será alocado a cada serviço, como custo de energia elétrica, o consumo de cada equipamento pelo tempo utilizado na prestação dos serviços e diminuído do total do consumo de energia; essa diferença em seguida será alocada a cada departamento pela área ocupada na clínica, para então formar o custo total com energia elétrica por serviço.

Assim como no rateio da depreciação, será dividido o exame de ecocardiograma em normal e especial, visto que o tempo de utilização do equipamento de cada um é diferente.

O Quadro 14 mostra o consumo de energia elétrica total nos meses de julho a dezembro e o quanto foi consumido pelos equipamentos utilizados nos serviços de ultrassonografia, ecocardiograma, teste ergométrico e eletrocardiograma.

<b>Consumo e rateio de energia elétrica</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Consumo Ultrassonografia e ecocardiograma em kwh	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Consumo Teste Ergométrico em kwh	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13
Consumo Eletrocardiograma em kwh	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
Tempo consumo por ultrassonografia em horas	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42
Tempo consumo por ecocardiograma normal em horas	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33
Tempo consumo por ecocardiograma especial em horas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Tempo consumo por teste ergométrico em horas	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33
Tempo consumo por eletrocardiograma em horas	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
Custo kwh cobrado pela CELESC em reais	0,44565	0,44572	0,43215	0,43025	0,43038	0,43038
Custo energia por ultrassonografia	0,19	0,19	0,18	0,18	0,18	0,18
Custo energia por ecocardiograma normal	0,15	0,15	0,14	0,14	0,14	0,14
Custo energia por ecocardiograma especial	0,45	0,45	0,43	0,43	0,43	0,43
Custo energia por teste ergométrico	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Custo energia por eletrocardiograma	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
Quantidade de ultrassonografia	43	45	42	38	34	39
Quantidade de ecocardiograma normal	54	89	56	91	106	94
Quantidade de ecocardiograma especial	590	617	455	499	486	407
Quantidade de teste ergométrico	397	403	288	372	358	280
Quantidade de eletrocardiograma	920	939	591	757	862	675
Custo total de energia ultrassonografia	8,05	8,42	7,62	6,87	6,15	7,05
Custo total de energia ecocardiograma normal	7,94	13,09	7,99	12,92	15,05	13,35
Custo total de energia ecocardiograma especial	262,93	275,01	196,63	214,69	209,16	175,16
Custo total de energia teste ergométrico	7,59	7,71	5,34	6,87	6,61	5,17
Custo total de energia eletrocardiograma	29,52	30,13	18,39	23,45	26,71	20,92
Custo total de energia específica a cada exame	316,03	334,36	235,97	264,80	263,69	221,65

Quadro 14: Consumo e rateio de energia

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

O Quadro 15 mostra a diferença entre o consumo total de energia e a energia específica a cada exame, para ser rateada entre os serviços pela área de cada departamento.

<b>Diferença entre energia total e específica de cada exame</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custo total de energia específica a cada exame	316,03	334,36	235,97	264,80	263,69	221,65
Consumo total de energia em reais	1.591,45	1.715,56	1.685,84	1.409,57	1.882,92	1.977,61
Diferença da energia a ser rateada pela área	1.275,42	1.381,20	1.449,87	1.144,77	1.619,23	1.755,96

Quadro 15: Diferença entre energia total e específica de cada exame

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

O Quadro 16 mostra o rateio da diferença da energia por departamento de acordo com a área de cada um e em seguida o Quadro 17 mostra a alocação do custo com energia de cada departamento por serviço prestado.

<b>Rateio da energia consumida por departamentos</b>							
	Área ocupada	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Diferença de energia consumida		1.275,42	1.381,20	1.449,87	1.144,77	1.619,23	1.755,96
Energia Depto Atendimento	30%	382,63	414,36	434,96	343,43	485,77	526,79
Energia Administração	4%	51,02	55,25	57,99	45,79	64,77	70,24
Energia Consultórios	23%	293,35	317,68	333,47	263,30	372,42	403,87
Energia Depto teste ergométrico	7%	89,28	96,68	101,49	80,13	113,35	122,92
Energia Depto Mapa/Holter	1%	12,75	13,81	14,50	11,45	16,19	17,56
Energia Depto Ultrassonografia e Ecocardiograma	9%	114,79	124,31	130,49	103,03	145,73	158,04
Energia Depto Eletrocardiograma	1%	12,75	13,81	14,50	11,45	16,19	17,56
Energia Depto Limpeza	7%	89,28	96,68	101,49	80,13	113,35	122,92
Energia Sala de Laudos	2%	25,51	27,62	29,00	22,90	32,38	35,12
Energia Depósito	2%	25,51	27,62	29,00	22,90	32,38	35,12
Energia Corredores e saídas	14%	178,56	193,37	202,98	160,27	226,69	245,83
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>1.275,42</b>	<b>1.381,20</b>	<b>1.449,87</b>	<b>1.144,77</b>	<b>1.619,23</b>	<b>1.755,96</b>

Quadro 16: Rateio da energia consumida por departamentos

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<b>Rateio da energia dos departamentos por serviço prestado</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Consultas	1311	1327	884	1134	1172	985
Custo com energia por consulta	0,22	0,24	0,38	0,23	0,32	0,41
Quantidade Ultrassonografias e Ecocardiogramas	687	751	553	628	626	540
Custo com energia por exame	0,17	0,17	0,24	0,16	0,23	0,29
Quantidade Eletrocardiogramas	920	939	591	757	862	675
Custo com energia por exame	0,01	0,01	0,02	0,02	0,02	0,03
Quantidade Mapas e Holters	201	186	144	151	141	107
Custo com energia por exame	0,06	0,07	0,10	0,08	0,11	0,16
Quantidade Testes Ergométricos	397	403	288	372	358	280
Custo com energia exame	0,22	0,24	0,35	0,22	0,32	0,44

Quadro 17: Rateio da energia dos departamentos por serviço prestado

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

### 3.4.1.6 Gastos com atendimento

Os gastos com atendimento compreendem todos os custos da recepção e das telefonistas, como aluguel, manutenção, salários e encargos, depreciação, energia elétrica, telefone e limpeza. O Quadro 18 mostra os custos mensais com atendimento.

<b>Custos Atendimento</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	2.843,10	2.843,10	2.843,10	2.843,10	2.843,10	2.843,10
Manutenção	284,20	601,05	637,22	465,87	462,66	320,27
Salários	11.961,82	13.051,15	11.479,43	11.618,85	13.585,76	11.160,15
Depreciação	246,91	246,91	246,91	246,91	246,91	246,91
Energia Elétrica	382,63	414,36	434,96	343,43	485,77	526,79
Telefone/Comunicação	3.717,23	3.591,95	3.787,80	3.074,67	3.123,69	4.695,55
Limpeza	941,29	980,48	951,77	871,39	904,10	918,86
<b>Total</b>	<b>20.377,17</b>	<b>21.729,00</b>	<b>20.381,19</b>	<b>19.464,22</b>	<b>21.651,99</b>	<b>20.711,64</b>

Quadro 18: Custos Atendimento

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

Todos os serviços prestados pela clínica utilizam-se da recepção e das telefonistas para serem realizados. Desta forma o custo total com atendimento será rateado para cada serviço de acordo com a quantidade realizada, conforme mostra o Quadro 19.

<b>Custo com atendimento por serviço</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custo mensal com atendimento	20.377,17	21.729,00	20.381,19	19.464,22	21.651,99	20.711,64
Total de serviços	3.516	3.606	2.460	3.042	3.159	2.587
Custo com atendimento por serviço	5,80	6,03	8,29	6,40	6,85	8,01

Quadro 19: Custo com atendimento por serviço

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

### 3.4.1.7 Gastos com limpeza

Os gastos com limpeza compõem-se dos materiais de limpeza, do salário do funcionário de serviços gerais, da energia elétrica da copa e toaletes, de serviços terceirizados de lavanderia e de coleta e destinação de lixo. Todos os custos com limpeza serão rateados aos serviços pela área que cada setor utiliza, pois a limpeza é realizada em todos os departamentos, exceto os gastos com lavanderia que serão rateados pela quantidade de serviços prestados e apenas entre os setores de produção, pois somente estes utilizam os serviços de lavanderia. Os quadros 20, 21, 22 e 23 mostram a distribuição dos custos com lavanderia, os demais custos com limpeza, o rateio desses custos por departamento e o rateio do custo com limpeza de cada departamento por serviço.

<b>Custo com serviços de lavanderia por serviço</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custo mensal com lavanderia	756,00	847,60	829,60	792,40	824,80	866,40
Total de serviços	3.516	3.606	2.460	3.042	3.159	2.587
Custo de lavanderia por serviço	0,22	0,24	0,34	0,26	0,26	0,33

Quadro 20: Custo com serviços de lavanderia por serviço

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<b>Custos com limpeza</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Salário	1.655,85	1.740,31	1.507,31	1.611,37	1.626,05	1.623,59
Material de limpeza	1.073,58	1.112,35	1.244,83	894,21	955,34	997,45
Coleta de lixo	318,94	318,94	318,94	318,94	318,94	318,94
Energia elétrica copa e toaletes	89,28	96,68	101,49	80,13	1.13,35	122,92
Total custos com limpeza	3.137,65	3.268,28	3.172,57	2.904,65	3.013,68	3.062,90

Quadro 21: Custos com limpeza

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<b>Rateio do custo com limpeza por departamentos</b>							
	Área ocupada	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Depto Atendimento	30%	941,29	980,49	951,77	871,40	904,10	918,87
Administração	4%	125,51	130,73	126,90	116,19	120,55	122,52
Consultórios	23%	721,66	751,71	729,69	668,07	693,15	704,47
Depto teste ergométrico	7%	219,64	228,78	222,08	203,33	210,96	214,40
Depto Mapa/Holter	1%	31,38	32,68	31,73	29,05	30,14	30,63
Depto Ultrassonografia e Ecocardiograma	9%	282,39	294,15	285,53	261,42	271,23	275,66
Depto Eletrocardiograma	1%	31,38	32,68	31,73	29,05	30,14	30,63
Depto de Limpeza	7%	219,64	228,78	222,08	203,33	210,96	214,40
Sala de Laudos	2%	62,75	65,37	63,45	58,09	60,27	61,26
Depósito	2%	62,75	65,37	63,45	58,09	60,27	61,26
Corredores e saídas	14%	439,27	457,56	444,16	406,65	421,91	428,81
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>3.137,65</b>	<b>3.268,28</b>	<b>3.172,57</b>	<b>2.904,65</b>	<b>3.013,68</b>	<b>3.062,90</b>

Quadro 22: Rateio do custo com limpeza por departamentos

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<b>Rateio do custo com limpeza dos departamentos por serviço prestado</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Quantidade de Consultas	1311	1327	884	1134	1172	985
Custo com limpeza por consulta	0,55	0,57	0,83	0,59	0,59	0,72
Quantidade Ultrassonografia e Ecocardiograma	687	751	553	628	626	540
Custo com limpeza por exame	0,41	0,39	0,52	0,42	0,43	0,51
Quantidade de Eletrocardiograma	920	939	591	757	862	675
Custo com limpeza por exame	0,03	0,03	0,05	0,04	0,03	0,05
Quantidade Mapa e Holter	201	186	144	151	141	107
Custo com limpeza por exame	0,16	0,18	0,22	0,19	0,21	0,29
Quantidade Teste Ergométrico	397	403	288	372	358	280
Custo com limpeza por exame	0,55	0,57	0,77	0,55	0,59	0,77

Quadro 23: Rateio do custo com limpeza dos departamentos por serviço prestado

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

### 3.4.1.8 Gastos com sala de laudos

Para os exames de ecocardiograma, ultrassonografia e teste ergométrico, a clínica possui uma sala exclusiva para a emissão dos laudos desses exames. Assim os custos com energia elétrica, aluguel, manutenção, depreciação e limpeza deste setor serão rateados entre

esses exames pela quantidade de cada um, pois a utilização deste local ocorreu pelo número de exames realizados no período. O quadro 24 mostra o custo da sala de laudos e o rateio destes pelos exames.

<b>Custos Sala de Laudos</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	175,38	175,38	175,38	175,38	175,38	175,38
Manutenção	18,95	40,07	42,48	31,06	30,84	21,35
Depreciação	145,25	145,25	145,25	145,25	145,25	145,25
Energia Elétrica	25,51	27,62	29,00	22,90	32,38	35,12
Limpeza	62,75	65,37	63,45	58,09	60,27	61,26
Total Custos	427,84	453,69	455,56	432,67	444,13	438,36
Quantidade de ultrassonografia, ecocardiograma e teste ergométrico	1084	1154	841	1000	984	820
Custo por exame	0,39	0,39	0,54	0,43	0,45	0,53

Quadro 24: Custos Sala de Laudos

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

### 3.4.1.9 Total dos custos indiretos

Com base no cálculo feito para cada um dos custos indiretos por serviço prestado, tem-se o total dos custos indiretos mensais e unitários conforme mostram os quadros 25 a 32.

<i>Consultas</i>												
	<b>TOTAL</b>						<b>UNITÁRIO</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	2155,56	2155,56	2155,56	2155,56	2155,56	2155,56	1,64	1,62	2,44	1,90	1,84	2,19
Manutenção	217,88	460,80	488,53	357,16	354,70	245,54	0,17	0,35	0,55	0,31	0,30	0,25
Depreciação	41,58	41,58	41,58	41,58	41,58	41,58	0,03	0,03	0,05	0,04	0,04	0,04
Energia elétrica	293,35	317,68	333,47	263,30	372,42	403,87	0,22	0,24	0,38	0,23	0,32	0,41
Gastos com atendimento	7597,97	7996,22	7323,97	7255,89	8032,96	7885,95	5,80	6,03	8,29	6,40	6,85	8,01
Gastos com limpeza	721,66	751,71	729,69	668,07	693,15	704,47	0,55	0,57	0,83	0,59	0,59	0,72
Total dos custos indiretos	11.027,99	11.723,54	11.072,80	10.741,56	11.650,37	11.436,97	8,41	8,84	12,53	9,47	9,94	11,61

Quadro 25: Custo Consultas

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<i>Ultrassonografia</i>												
	<b>TOTAL</b>						<b>UNITÁRIO</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	53,15	50,88	64,49	51,38	46,12	61,33	1,24	1,13	1,54	1,35	1,36	1,57
Manutenção	274,48	268,46	341,10	268,65	241,09	317,50	6,38	5,97	8,12	7,07	7,09	8,14
Depreciação	196,36	187,98	238,26	189,83	170,39	226,57	4,57	4,18	5,67	5,00	5,01	5,81
Energia elétrica	15,23	15,87	17,53	13,10	14,07	18,46	0,35	0,35	0,42	0,34	0,41	0,47
Gastos com atendimento	249,21	271,16	347,97	243,14	233,04	312,24	5,80	6,03	8,29	6,40	6,85	8,01
Gastos com limpeza	17,67	17,63	21,69	15,82	14,73	19,91	0,41	0,39	0,52	0,42	0,43	0,51
Gastos com sala de laudos	16,97	17,69	22,75	16,44	15,35	20,85	0,39	0,39	0,54	0,43	0,45	0,53
Total dos custos indiretos	823,07	829,67	1.053,80	798,36	734,78	976,85	19,14	18,44	25,09	21,01	21,61	25,05

Quadro 26: Custo Ultrassonografia

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados



<i>Ecocardiograma Normal</i>												
	TOTAL						UNITÁRIO					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	66,74	100,63	85,99	123,04	143,78	147,81	1,24	1,13	1,54	1,35	1,36	1,57
Manutenção	344,69	530,95	454,80	643,34	751,61	765,24	6,38	5,97	8,12	7,07	7,09	8,14
Depreciação	90,22	139,87	119,23	174,55	207,00	216,24	1,67	1,57	2,13	1,92	1,95	2,30
Energia elétrica	16,96	27,82	21,20	27,85	39,73	40,86	0,31	0,31	0,38	0,31	0,37	0,43
Gastos com atendimento	312,96	536,30	463,96	582,26	726,53	752,57	5,80	6,03	8,29	6,40	6,85	8,01
Gastos com limpeza	22,20	34,86	28,91	37,88	45,93	47,99	0,41	0,39	0,52	0,42	0,43	0,51
Gastos com sala de laudos	21,31	34,99	30,33	39,37	47,84	50,25	0,39	0,39	0,54	0,43	0,45	0,53
Total dos custos indiretos	875,08	1.405,42	1.204,42	1.628,29	1.962,43	2.020,97	16,21	15,79	21,51	17,89	18,51	21,50

Quadro 27: Custo Ecocardiograma Normal

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<i>Ecocardiograma Especial</i>												
	TOTAL						UNITÁRIO					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	729,25	697,63	698,66	674,72	659,24	640,00	1,24	1,13	1,54	1,35	1,36	1,57
Manutenção	3.766,09	3.680,90	3.695,27	3.527,77	3.446,10	3.313,34	6,38	5,97	8,12	7,07	7,09	8,14
Depreciação	2.957,13	2.908,89	2.906,15	2.871,48	2.847,16	2.808,77	5,01	4,71	6,39	5,75	5,86	6,90
Energia elétrica	361,51	377,14	304,00	296,56	322,30	294,27	0,61	0,61	0,67	0,59	0,66	0,72
Gastos com atendimento	3419,38	3717,91	3769,69	3192,85	3331,08	3258,46	5,80	6,03	8,29	6,40	6,85	8,01
Gastos com limpeza	242,52	241,66	234,93	207,72	210,57	207,77	0,41	0,39	0,52	0,42	0,43	0,51
Gastos com sala de laudos	232,86	242,57	246,47	215,90	219,36	217,57	0,39	0,39	0,54	0,43	0,45	0,53
Total dos custos indiretos	1.708,75	11.866,70	11.855,17	10.987,01	11.035,81	10.740,19	19,85	19,23	26,06	22,02	22,71	26,39

Quadro 28: Custo Ecocardiograma especial

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<i>Eletrocardiograma</i>												
	<b>TOTAL</b>						<b>UNITÁRIO</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	113,41	113,41	113,41	113,41	113,41	113,41	0,12	0,12	0,19	0,15	0,13	0,17
Manutenção	9,4732	20,0349	21,2405	15,5289	15,4219	10,6757	0,01	0,02	0,04	0,02	0,02	0,02
Depreciação	70,33	70,33	70,33	70,33	70,33	70,33	0,08	0,07	0,12	0,09	0,08	0,10
Energia elétrica	42,27	43,94	32,89	34,90	42,90	38,48	0,05	0,05	0,06	0,05	0,05	0,06
Gastos com atendimento	5.331,91	5.658,22	4.896,46	4.843,66	5.908,20	5.404,08	5,80	6,03	8,29	6,40	6,85	8,01
Gastos com limpeza	31,38	32,68	31,73	29,05	30,14	30,63	0,03	0,03	0,05	0,04	0,03	0,05
Total dos custos indiretos	5.598,77	5.938,62	5.166,06	5.106,88	6.180,40	5.667,60	6,09	6,32	8,74	6,75	7,17	8,40

Quadro 29: Custo Eletrocardiograma

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<i>Mapa</i>												
	<b>TOTAL</b>						<b>UNITÁRIO</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	42,03	41,01	37,02	46,17	40,14	34,49	0,41	0,44	0,57	0,54	0,58	0,77
Manutenção	148,33	185,02	167,58	205,76	178,83	151,69	1,44	1,99	2,58	2,42	2,59	3,37
Depreciação	75,76	73,92	66,73	83,22	72,34	62,17	0,74	0,79	1,03	0,98	1,05	1,38
Energia elétrica	6,54	6,91	6,54	6,44	7,92	7,38	0,06	0,07	0,10	0,08	0,11	0,16
Gastos com atendimento	596,94	560,40	538,53	543,87	472,93	360,27	5,80	6,03	8,29	6,40	6,85	8,01
Gastos com limpeza	16,08	16,34	14,32	16,35	14,75	12,88	0,16	0,18	0,22	0,19	0,21	0,29
Total dos custos indiretos	885,68	883,59	830,72	901,81	786,91	628,89	8,60	9,50	2,78	10,61	11,40	13,98

Quadro 30: Custo Mapa

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<i>Holter</i>												
	<b>TOTAL</b>						<b>UNITÁRIO</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	39,99	41,01	45,00	35,85	41,88	47,53	0,41	0,44	0,57	0,54	0,58	0,77
Manutenção	141,14	185,02	203,66	159,77	186,60	208,99	1,44	1,99	2,58	2,42	2,59	3,37
Depreciação	72,08	73,92	81,10	64,61	75,49	85,66	0,74	0,79	1,03	0,98	1,05	1,38
Energia elétrica	6,22	6,91	7,95	5,00	8,27	10,17	0,06	0,07	0,10	0,08	0,11	0,16
Gastos com atendimento	567,96	560,40	654,52	422,30	493,49	496,37	5,80	6,03	8,29	6,40	6,85	8,01
Gastos com limpeza	15,30	16,34	17,41	12,70	15,39	17,75	0,16	0,18	0,22	0,19	0,21	0,29
Total dos custos indiretos	842,69	883,59	1.009,64	700,23	821,11	866,47	8,60	9,50	12,78	10,61	11,40	13,98

Quadro 31: Custo Holter

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<i>Teste Ergométrico</i>												
	<b>TOTAL</b>						<b>UNITÁRIO</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Aluguel	633,06	633,06	633,06	633,06	633,06	633,06	1,59	1,57	2,20	1,70	1,77	2,26
Manutenção	66,31	140,24	313,68	108,7	107,95	564,73	0,17	0,35	1,09	0,29	0,30	2,02
Depreciação	104,48	104,48	104,48	104,48	104,48	104,48	0,26	0,26	0,36	0,28	0,29	0,37
Energia elétrica	96,87	104,39	106,83	87,00	119,96	128,09	0,24	0,26	0,37	0,23	0,34	0,46
Gastos com atendimento	2.300,84	2.428,39	2.386,09	2.380,24	2.453,76	2.241,69	5,80	6,03	8,29	6,40	6,85	8,01
Gastos com limpeza	219,64	228,78	222,08	203,33	210,96	214,40	0,55	0,57	0,77	0,55	0,59	0,77
Gastos com sala de laudos	156,69	158,44	156,01	160,95	161,58	149,68	0,39	0,39	0,54	0,43	0,45	0,53
Total dos custos indiretos	3.577,88	3.797,78	3.922,23	3.677,76	3.791,75	4.036,14	9,01	9,42	13,62	9,89	10,59	14,41

Quadro 32: Custo Teste Ergométrico

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

### 3.4.2 Custos diretos

De acordo com Crepaldi (2002), os custos diretos são apropriados diretamente aos produtos e variam com a quantidade produzida. Assim, para a empresa analisada, os custos relacionados à prestação de serviços que se relacionam diretamente com a produção são os seguintes:

- Materiais
- Mão-de-obra médica

Os materiais específicos da prestação de serviços são contabilmente tratados como material técnico e classificados como despesa operacional, mas para este trabalho serão reconhecidos como custo direto da produção de serviços, pois são consumidos de acordo com a prestação de serviços. Os quadros 33 e 34 mostram o custo total e unitário mensal com material direto por serviço prestado.

<b>Custo unitário materiais</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Consulta	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Eletrocardiograma	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Ultrassonografia	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Ecocardiograma Especial	15,90	15,90	15,90	15,90	15,90	15,90
Ecocardiograma	3,20	3,20	3,20	3,20	3,20	3,20
Teste Ergométrico	4,74	4,74	4,74	4,74	4,74	4,74
Mapa	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63
Holter	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50

Quadro 33: Custo unitário materiais

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<b>Custo total materiais</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Consulta	655,50	663,50	442,00	567,00	586,00	492,50
Eletrocardiograma	460,00	469,50	295,50	378,50	431,00	337,50
Ultrassonografia	21,50	22,50	21,00	19,00	17,00	19,50
Ecocardiograma Especial	9.381,00	9.810,30	7.234,50	7.934,10	7.727,40	6.471,30
Ecocardiograma	172,80	284,80	179,20	291,20	339,20	300,80
Teste Ergométrico	1.881,78	1.910,22	1.365,12	1.763,28	1.696,92	1.327,20
Mapa	64,89	58,59	40,95	53,55	43,47	28,35
Holter	735,00	697,50	592,50	495,00	540,00	465,00

Quadro 34: Custo total materiais

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

Todos os médicos cardiologistas que trabalham na clínica são sócios, e, diferentemente dos demais funcionários, trabalham por produção, isto é, a remuneração deles não depende da carga horária em que permanecem à disposição da empresa, mas da quantidade de atendimentos que realizam. Assim é possível atribuir diretamente aos serviços prestados o custo com a mão-de-obra médica.

Aos médicos é pago o valor integral das consultas e um percentual estipulado sobre a receita de cada exame. Logo, os custos com as consultas não são pagos pela receita proveniente das consultas, mas oriundos dos exames.

A clínica realiza atendimentos particulares em que o próprio cliente paga pelo serviço, e também através de convênios médicos, quando o atendimento dado ao cliente é pago pelo convênio. O valor dos serviços prestados aos convênios varia conforme a tabela estipulada, e sendo a remuneração dos médicos um percentual sobre a receita, no caso dos exames, e o valor total da receita quando consulta, o custo da mão-de-obra médica varia de acordo com o convênio para o qual o serviço foi prestado.

Diante do número de convênios para os quais a clínica presta serviços, que são aproximadamente vinte, fica inviável para este trabalho mensurar vinte custos diferentes para cada serviço prestado. Para controle interno da empresa é interessante que se faça o custo por convênio, para que o gestor tenha condições de analisar a viabilidade de prestar serviços para determinados convênios, e que possa saber qual é o retorno que cada um dá para a empresa.

Para a mensuração da mão-de-obra médica, será feita uma média dos atendimentos por mês, somando-se a receita total de cada exame no mês e dividindo-a pela quantidade de exames realizados naquele período. A partir da média da receita dos serviços, será aplicado o percentual de repasse ao médico, que determina o custo da mão-de-obra médica. Os quadros 35 e 36 mostram o custo total e unitário mensal com a mão-de-obra médica mensal por serviço prestado.

<b>Custo unitário mão-de-obra médica</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Consulta	35,62	35,43	35,75	35,71	36,46	36,06
Eletrocardiograma	4,41	4,40	4,46	4,49	4,55	4,51
Ultrassonografia	26,07	25,99	25,76	26,24	26,21	25,49
Ecocardiograma Especial	89,48	90,84	91,74	91,15	92,30	91,24
Ecocardiograma Normal	39,05	41,80	40,52	39,28	40,14	41,20
Teste Ergométrico	33,87	34,41	34,40	34,49	34,56	34,14
Mapa	17,47	17,64	17,90	17,88	18,12	17,61
Holter	33,98	34,00	34,24	34,57	34,21	33,71

Quadro 35: Custo unitário mão-de-obra médica

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<b>Custo total mão-de-obra médica</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Consulta	46.697,82	47.015,61	31.603,00	40.495,14	42.731,12	35.519,10
Eletrocardiograma	4.057,20	4.131,60	2.635,86	3.398,93	3.922,10	3.044,25
Ultrassonografia	1.121,01	1.169,55	1.081,92	997,12	891,14	994,11
Ecocardiograma Especial	52.793,20	56.048,28	41.741,70	45.483,85	44.857,80	37.134,68
Ecocardiograma Normal	2.108,70	3.720,20	2.269,12	3.574,48	4.254,84	3.872,80
Teste Ergométrico	13.446,39	13.867,23	9.907,20	12.830,28	12.372,48	9.559,20
Mapa	1.799,41	1.640,52	1.163,50	1.519,80	1.250,28	792,45
Holter	3.330,04	3.162,00	2.704,96	2.281,62	2.463,12	2.090,02

Quadro 36: Custo total mão-de-obra médica

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

### 3.4.2.1 Total dos custos diretos

Dos custos diretos apurados com mão-de-obra médica e materiais, tem-se o total de custos diretos por serviço mensalmente, total e unitário, conforme mostra os quadros 37 e 38.

<b>Total dos custos diretos mensais</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Consultas	47.353,32	47.679,11	32.045,00	41.062,14	43.317,12	36.011,60
Eletrocardiograma	4.517,20	4.601,10	2.931,36	3.777,43	4.353,10	3.381,75
Ultrassonografia	1.142,51	1.192,05	1.102,92	1.016,12	908,14	1.013,61
Ecocardiograma Especial	62.174,20	65.858,58	48.976,20	53.417,95	52.585,20	43.605,98
Ecocardiograma Normal	2.281,50	4.005,00	2.448,32	3.865,68	4.594,04	4.173,60
Teste Ergométrico	15.328,17	15.777,45	11.272,32	14.593,56	14.069,40	10.886,40
Mapa	1.864,30	1.699,11	1.204,45	1.573,35	1.293,75	820,80
Holter	4.065,04	3.859,50	3.297,46	2.776,62	3.003,12	2.555,02

Quadro 37: Total dos custos diretos mensal

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

<b>Total dos custos diretos mensais unitários</b>						
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Consultas	36,12	35,93	36,25	36,21	36,96	36,56
Eletrocardiograma	4,91	4,90	4,96	4,99	5,05	5,01
Ultrassonografia	26,57	26,49	26,26	26,74	26,71	25,99
Ecocardiograma Especial	105,38	106,74	107,64	107,05	108,20	107,14
Ecocardiograma Normal	42,25	45,00	43,72	42,48	43,34	44,40
Teste Ergométrico	38,61	39,15	39,14	39,23	39,30	38,88
Mapa	18,10	18,27	18,53	18,51	18,75	18,24
Holter	41,48	41,50	41,74	42,07	41,71	41,21

Quadro 38: Total dos custos diretos mensais unitários

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados coletados

### 3.4.3 Total dos custos

O total do custo mensal dos serviços prestados pela Cardio Clínica Cardiológica Sociedade Simples, no segundo semestre de dois mil e seis, está demonstrado no quadro 39:

<i>Consulta</i>	<b>Total</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custos Indiretos	11.027,99	11.723,54	11.072,80	10.741,56	11.650,37	11.436,97
Custos Diretos	47.353,32	47.679,11	32.045,00	41.062,14	43.317,12	36.011,60
Custo total	58.381,31	59.402,65	43.117,80	51.803,70	54.967,49	47.448,57
Quantidade de consultas	1311	1327	884	1134	1172	985
Unitário	44,53	44,76	48,78	45,68	46,90	48,17
<b>Ultrassonografia</b>						
<i>Ultrassonografia</i>	<b>Total</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custos Indiretos	823,07	829,67	1.053,80	798,36	734,78	976,85
Custos Diretos	1.142,51	1192,05	1102,92	1016,12	908,14	1013,61
Custo total	1.965,58	2.021,72	2.156,72	1.814,48	1.642,92	1.990,46
Quantidade de exames	43	45	42	38	34	39
Unitário	45,71	44,93	51,35	47,75	48,32	51,04
<b>Ecocardiograma Especial</b>						
<i>Ecocardiograma Especial</i>	<b>Total</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custos Indiretos	11.708,75	11.866,70	11.855,17	10.987,01	11.035,81	10.740,19
Custos Diretos	62.174,20	65858,58	48976,2	53417,95	52585,2	43605,98
Custo total	73.882,95	77.725,28	60.831,37	64.404,96	63.621,01	54.346,17
Quantidade de exames	590	617	455	499	486	407
Unitário	125,23	125,97	133,70	129,07	130,91	133,53
<b>Ecocardiograma Normal</b>						
<i>Ecocardiograma Normal</i>	<b>Total</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custos Indiretos	875,08	1.405,42	1.204,42	1.628,29	1.962,43	2.020,97
Custos Diretos	2.281,50	4005	2448,32	3865,68	4594,04	4173,6
Custo total	3.156,58	5.410,42	3.652,74	5.493,97	6.556,47	6.194,57
Quantidade de exames	54	89	56	91	106	94
Unitário	58,46	60,79	65,23	60,37	61,85	65,90
<b>Eletrocardiograma</b>						
<i>Eletrocardiograma</i>	<b>Total</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custos Indiretos	5.598,77	5.938,62	5.166,06	5.106,88	6.180,40	5.667,60
Custos Diretos	4.517,20	4.601,10	2.931,36	3.777,43	4.353,10	3.381,75
Custo total	10.115,97	10.539,72	8.097,42	8.884,31	10.533,50	9.049,35
Quantidade de exames	920,00	939,00	591,00	757,00	862,00	675,00
Unitário	11,00	11,22	13,70	11,74	12,22	13,41



<i>Mapa</i>	<b>Total</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custos Indiretos	885,68	883,59	830,72	901,81	786,91	628,89
Custos Diretos	1.864,30	1699,11	1204,45	1573,35	1293,75	820,8
Custo total	2.749,98	2.582,70	2.035,17	2.475,16	2.080,66	1.449,69
Quantidade de exames	103	93	65	85	69	45
Unitário	26,70	27,77	31,31	29,12	30,15	32,22
<b>Total</b>						
<i>Holter</i>	<b>Total</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custos Indiretos	842,69	883,59	1.009,64	700,23	821,11	866,47
Custos Diretos	4.065,04	3859,5	3297,46	2776,62	3003,12	2555,02
Custo total	4.907,73	4.743,09	4.307,10	3.476,85	3.824,23	3.421,49
Quantidade de exames	98	93	79	66	72	62
Unitário	50,08	51,00	54,52	52,68	53,11	55,19
<b>Total</b>						
<i>Teste Ergométrico</i>	<b>Total</b>					
	jul/06	ago/06	set/06	out/06	nov/06	dez/06
Custos Indiretos	3.577,88	3.797,78	3.922,23	3.677,76	3.791,75	4.036,14
Custos Diretos	15.328,17	15777,45	11272,32	14593,56	14069,4	10886,4
Custo total	18.906,05	19.575,23	15.194,55	18.271,32	17.861,15	14.922,54
Quantidade de exames	397	403	288	372	358	280
Unitário	47,62	48,57	52,76	49,12	49,89	53,29

Quadro 39: Custo Total dos Serviços Prestados

Fonte: elaborado pela autora

Pelo resultado obtido com a apuração dos custos unitários mensais dos serviços prestados, observa-se que no mês de dezembro o custo unitário foi maior em relação aos outros meses do semestre; esse aumento justifica-se pela redução na quantidade de serviços prestados no mês, pois quanto menor for a quantidade de serviços prestados, mais será absorvido dos custos indiretos por cada unidade de atendimento realizado.

Conhecer o valor do custo de cada um dos serviços foi essencial, para que o gestor da clínica pudesse estabelecer um critério mais justo no auxílio à direção da empresa quanto à distribuição dos lucros aos sócios, que nesta clínica são os médicos, de acordo com o resultado que os serviços que cada um prestou trouxe para a empresa.

#### 4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O cálculo do custo mensal dos serviços prestados por uma clínica cardiológica, como tema de pesquisa mostra que a contabilidade de custos atende aos segmentos empresariais que ainda pouco utilizam suas estratégias, como a área médica utilizada no estudo, da mesma forma que serve aos tradicionais usuários, que são as empresas industriais e comerciais.

Através deste trabalho foi possível observar que cada um dos métodos de custeio apresentado é aplicável conforme o propósito de implantação, sendo um dos principais fatores a necessidade do gestor em conhecer os custos de produção.

Desta forma para se implantar de maneira mais adequada um método de custeio é necessário primeiramente conhecer a finalidade da implantação.

Quando o gestor busca informações que possam auxiliá-lo na tomada de decisões quanto aos fatores que variam de forma direta ou indireta na produção, o melhor método é o custeio variável.

Para as situações em que se busca conhecer de forma global o quanto cada unidade de serviço ou produto consumiu de todos os insumos necessários à produção, pode-se aplicar o método de custeio por absorção ou o método de custeio baseado em atividades, também chamado de ABC.

O método de custeio por absorção é um método de fácil aplicação e entendimento, mais apropriado para as empresas que ainda não possuem um método de custeio implantado, porém apresenta algumas distorções no rateio dos custos indiretos.

Já o custeio baseado em atividades é mais preciso na alocação dos custos indiretos, que gerando um valor total de custos mais próximo do que realmente cada bem produzido consumiu, mas essa vantagem do método requer informações e procedimentos mais

complexos, que as empresas que não possuem um método de custeio implantado a princípio teriam dificuldade em adotar.

Pela análise das distinções apresentadas entre os métodos de custeio, entende-se que para a Cardio Clínica Cardiológica o método de custeio por absorção foi o mais adequado para o cálculo do custo dos serviços prestados no segundo semestre de dois mil e seis, pela necessidade de se conhecer o quanto cada serviço prestado consumiu dos insumos disponíveis e pela inexistência de um método de custeio implantado até então.

Conhecer o custo mensal de cada serviço prestado por uma clínica cardiológica permite ao gestor saber o quanto cada serviço traz de resultado para a empresa e através deste criar um planejamento que limite uma quantidade mensal de atendimentos por convênios, além de possibilitar também, se necessário, um ajuste nos preços cobrados em atendimentos particulares.

Sendo assim, é importante que se mantenha e aprimore a mensuração do custo dos serviços prestados pela clínica e que este trabalho lhe sirva como um primeiro passo para a implantação permanente de um método de custeio.

Para as futuras monografias relacionadas ao tema deste estudo, recomenda-se que demonstrem o custo dos serviços de outras clínicas médicas de acordo com diferentes propósitos, para que a comparação entre os métodos de custeio e a sua aplicação possam ser ainda mais aprimoradas.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A CONTABILIDADE de custos nas empresas de prestação de serviços. *Boletim IOB – Pasta Temática Contábil e Balanços*, São Paulo, n° 33 e 34, agosto 2006.

ABBAS, Kátia. *Gestão de custos em organizações hospitalares*. 2001. 139 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

ANTHONY, Robert Newton. *Contabilidade Gerencial: uma introdução à contabilidade*. Traduzido por Luiz Aparecido Caruso. São Paulo: Atlas, 1976.

BORNIA, Antonio Cezar. *Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas*. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CREPALDI, Silvio Aparecido. *Curso Básico de Contabilidade de Custos*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GALLO, Mauro F.; PASCHOAL, Paulo Z. Custos de Serviços. In: VIII Congresso Internacional de Custos. Punta del Este – Uruguay, nov. 2003. Disponível em: <<http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/VIIIcongreso/041.doc>>. Acesso em: 09 abr. 2007.

LEONE, George Sebastião Guerra. *Curso de contabilidade de custos: contem critério do custeio ABC*. São Paulo: Atlas, 1997.

MARTINS, Eliseu. *Contabilidade de custos*. 6. ed São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINS, Eliseu. *Contabilidade de custos*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Maria de Fátima Oliveira. Um Passeio na Contabilidade da Pré-História ao Novo Milênio. *Adcontar*, Belém, maio 2001. Disponível em: <[http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/pdf/artigos\\_revistas/248.pdf](http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/pdf/artigos_revistas/248.pdf)>. Acesso em: 20 ago. 2007.

MOURA, Herval da Silva. O Custeio por Absorção e o Custeio Variável: Qual seria o Melhor Método a ser Adotado pela Empresa? *Sitientibus*, Feira de Santana, n° 32, p.129-142, jan/jun. 2005.

NAKAGAWA, Masayuki. *ABC: custeio baseado em atividades*. São Paulo: Atlas, 1994.

NEGRA, Carlos Alberto Serra; NEGRA, Elizabete Marinho Serra. Custo Hospitalar: Uma Reflexão sobre Implantação e Necessidades. *Contabilidade Vista & Revista*. Belo Horizonte, v.12, n°.1, abril 2001. Disponível em: <<http://www.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fUFAM-JosArimExer1.pdf>>. Acesso em: 01 set. 2007.

OLIVEIRA, Antonio Bicalho. *A utilização da informática no ensino da contabilidade*. 2001. 84 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

PELÓI, Almir; SOICHER, Celso Mário; LUZ, José Santiago da. Custos na Inflação e na Estabilidade. In: Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo. *Custo como ferramenta gerencial*, 8 ed. São Paulo: Atlas, 1995. p. 34-51.

PLANEJAMENTO e controle financeiro nas empresas de prestação de serviços. *Boletim IOB* – Pasta Temática Contábil e Balanços, São Paulo, n° 37, setembro 2006.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In: LONGARAY, André Andrade et al. *Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade*. São Paulo: Atlas, 2006. p. 76-97.

REIS, Nelson Botelho. Evolução Histórica da Cardiologia no Brasil. In: *Arq. Bras. Cardiol.* 46/6 371-386. Rio de Janeiro, junho 1986. Disponível em <<http://publicacoes.cardiol.br/caminhos/05/>>. Acesso em: 11 jun. 2007.

RIBEIRO, Osni Moura. *Contabilidade de custos fácil*. 5ª. ed. São Paulo: Saraiva: 1997.

RODRIGUES, Fabíola. Um sistema de custos para uma empresa prestadora de serviços: um estudo de caso da Vence Informática Ltda-Me. 2000. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

SÁ, Antônio Lopes de. A História Milenar da Contabilidade. *IOB* – Pasta Temática Contábil e Balanços, ano XXIX, n°. 16, p. 148-150, 3ª semana de abril de 1995.

SILVA, Edna Lucia da. MENEZES, Estera Muskat. Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação. 3. ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2001. Disponível em:

<<http://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia%20da%20Pesquisa%203a%20edicao.pdf> >.  
Acesso em: 10 jun. 2007.

TLUSTY, Carlos Augusto; MATTOS, Mario Luiz. Custos em Atividades Terceirizadas. In: Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo. Custo como ferramenta gerencial, 8. São Paulo: Atlas, 1995. p. 116-132.