



**VII SINGEP**

Simposio Internacional de Gest3o de Projetos, Inova3o e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

## **ÍNDICE DE INFLAÇÃO INTERNA DE UMA INSTITUIÇÃO EDUCACIONAL: MODELO, ESTIMATIVAS DA INFLAÇÃO CORRENTE E SIMULAÇÕES**

**RONALDO LAMOUNIER LOCATELLI**

Fundação Pedro Leopoldo (FPL)

**JOSÉ EDSON LARA**

Fundação Pedro Leopoldo (FPL)

**WANDERLEY RAMALHO**

Fundação Pedro Leopoldo (FPL)

**RUBENS BARBOSA DOS SANTOS**

Fundação Pedro Leopoldo (FPL)



## ÍNDICE DE INFLAÇÃO INTERNA DE UMA INSTITUIÇÃO EDUCACIONAL: MODELO, ESTIMATIVAS DA INFLAÇÃO CORRENTE E SIMULAÇÕES

### Resumo

Este artigo teve por objetivo apresentar o desenvolvimento de uma metodologia apropriada para analisar a dinâmica dos custos e a formação de preço de uma organização. Foi apresentado um modelo de formação de preços baseado no *mark up*, e sua operacionalização demandou o uso do instrumental de números índices. Para ilustrar sua pertinência a metodologia foi aplicada a uma unidade do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac). O modelo se mostrou apropriado para se apurar os custos e acompanhar a inflação interna da instituição e permitiu reproduzir a trajetória observada nos custos da unidade nos anos recentes. O modelo foi usado, também, para projetar a inflação da instituição, tendo em vista as previsões macroeconômicas para a economia brasileira. Como contribuição adicional, projeta-se ainda a viabilidade do uso da metodologia em distintas organizações produtivas, adaptando-se as variáveis e os indicadores que refletem os custos internos. Os autores esperam, dessa forma, que o desenvolvimento metodológico e as aplicações presentes neste artigo possam auxiliar não apenas os gestores do Senac BH, mas também a alta gerência de empresas de diferentes setores, na construção e acompanhamento de indicadores relevantes para uma boa gestão dos custos e para a precificação de produtos e serviços.

**Palavras-chave:** Formação de preços; inflação interna; gestão de custos; *mark up*.

### Abstract

This article aimed to present the development of an appropriate methodology to analyze the cost dynamics and price formation of an organization. A price formation model based on *mark up* was presented, and its operationalization required the use of index numbers instruments. To illustrate its pertinence, the methodology was applied to a unit of the Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac). The model proved to be appropriate for assessing costs and monitoring the institution's internal inflation. It allowed to reproduce the observed trajectory on the costs of the organization in recent years. The model was also used to forecast the institution inflation taking into account the macroeconomic trends for the Brazilian economy. The methodology can also be utilized in different production organizations as long as variables and indicators that reflect internal costs be properly adapted. Consequently, the authors believe that the methodological development and applications presented in this article will be useful not only for the managers of Senac BH, but also for the senior management of companies from different sectors. In fact, the construction and monitoring of relevant indicators for good costs management and pricing will extract significant benefits from the procedures shown in this article.

**Keywords:** Price formation; internal inflation; costs management; *mark up*.



## 1 Introdução

O ambiente de negócios no qual os agentes econômicos realizam suas transações oferecendo produtos e serviços tem se tornado cada vez mais competitivo. Grande parte dessa dinâmica advém, direta ou indiretamente, do fenômeno da globalização, caracterizado pela concorrência em escala global, do alargamento das fronteiras de atuação das empresas e do uso intenso das tecnologias de informação e comunicação (Kotler, 2011). Em decorrência desse ambiente em constante mutação, organizações bem-sucedidas têm promovido mudanças em suas estruturas organizacionais e em seus processos de negócios, tornando-se empresas com foco em resultados e utilização de estruturas mais flexíveis e/ou a atuação em redes de empresa (Rogers, 2017; Pant & Yu, 2018).

O aumento da competitividade entre as empresas demanda maiores esforços dos gestores no desenvolvimento de ações que facilitem o alcance dos objetivos voltados para a manutenção e melhoria de posições sustentáveis no mercado, por meio de estratégias que estabeleçam diferenciais competitivos (Lechner & Kreutzer, 2010; Farjoun, 2002). De acordo com Porter (2008), a vantagem competitiva pode advir da capacidade de produzir com custos mais baixos ou de se diferenciar, destacando a empresa aos olhos dos clientes e, com isso, conseguindo operar com preços mais elevados. Nessas circunstâncias, a gestão de custos ganha particular interesse não somente por ser a base que sustenta a diferenciação, como também por afetar a lucratividade e a sobrevivência das empresas (Sigalas & Papadakis, 2018).

Estratégias de negociação com fornecedores, controle e gerenciamento dos custos internos podem ser fatores decisivos em um cenário de competitividade. Repassar os custos aos preços não é tarefa fácil e requer controle e conhecimento profundo das etapas de produção e comercialização dos produtos da empresa, demandando instrumento apropriado que permita o acompanhamento e o monitoramento das despesas. Esse instrumento pode ser utilizado tanto para análises gerenciais de curto prazo, quanto para o planejamento e formulação de estratégias de longo prazo. Precificar produtos e serviços assume, assim, um papel importante na gestão empresarial, especialmente em um país como o Brasil que tem convivido com altas taxas inflacionárias (Abreu, 2014; Franco, 1995; Lopes, 1986). Embora tenha sido observado o declínio da inflação no país como resultado do Plano Real de Estabilização, a taxa ainda é alta em comparação com as das economias avançadas, de tal forma que as empresas não podem se descuidar da evolução de seus custos vis-à-vis a de seus concorrentes.

Existem vários índices que retratam a evolução dos preços em setores e regiões do país, porém nenhum deles é desenvolvido de modo específico para uma organização particular. Daí advém a necessidade de se mensurar a variação dos custos no âmbito das empresas, para evitar que seus preços fiquem defasados ou estabelecidos de modo inconsistente com a lógica do mercado. Essa preocupação com o nível e evolução dos preços se aplica não apenas aos setores agrícolas, industriais e comerciais, mas também à prestação de serviços. Nesse caso, merece ênfase especial o setor de educação no segmento de entidades privadas e de fundações, que contribuem para a expansão do ensino e para o desenvolvimento econômico, mas enfrentam uma concorrência acirrada, em um ambiente de crise econômica e de redução abrupta de incentivos do governo com cortes do Fundo de Financiamento Estudantil (FIES) a partir de 2015.

Não obstante a importância do tema são escassos os estudos acadêmicos que versam sobre a elaboração de um consistente sistema de acompanhamento da inflação em empresas. Este estudo procura suprir parte desta lacuna ao desenvolver uma metodologia apropriada para



analisar a dinâmica dos custos e a formação de preço de uma instituição de ensino. A metodologia permite elaborar um índice que é capaz de acompanhar a evolução dos custos internos e de possibilitar análises de cenários em face de possíveis modificações da economia nacional.

## 2 O referencial teórico

O levantamento e o acompanhamento do índice de inflação interna consistem em importante instrumental que deveria ser utilizado para subsidiar a gestão das instituições, tendo em vista as variações de preços dos bens e serviços que ocorrem ao longo do tempo nas economias. Esta recomendação é especialmente válida para países como o Brasil, que carece de bons fundamentos macroeconômicos necessários à estabilidade dos preços (OECD, 2018).

### 2.1 Custos e estratégias de precificação

Reconhece-se o papel representado pela diferenciação dos produtos na conquista de mercado, mas obviamente não se pode descuidar do preço como uma das variáveis fundamentais para tornar economicamente viável a oferta de bens ou serviços por parte de uma empresa a seus clientes (Sharaaz, 2016). Segundo Hoji (2012), a determinação do preço de venda é uma questão fundamental para qualquer empresa, pois se ela praticar um preço muito alto inibirá a venda e, se o preço for muito baixo, poderá não gerar retorno esperado. Pires (2004) chama a atenção para as práticas não sustentáveis de preços baixos e altos, uma vez que os primeiros podem ocasionar elevação de vendas com perda na qualidade do atendimento ao cliente, enquanto os preços elevados reduzem vendas ocasionando ociosidade das máquinas, equipamentos ou das pessoas.

Desta forma, no processo de precificação de um produto/serviço é necessário que os gestores analisem quanto vale o produto na ótica dos clientes, devendo buscar a eficiência das operações e estejam atentos às modificações da economia e dos desejos e necessidades dos consumidores (Nan, Li, Zhang & Li, 2018). A precificação correta deve garantir à empresa competitividade de mercado e lucros compatíveis com os riscos assumidos. Para tanto, é de suma importância que os gestores acompanhem e monitorem os custos e despesas da atividade, e dominem os conceitos subjacentes (Nagle & Holden, 2003). Neste aspecto, destacam-se o custo marginal e o *mark up*. O custo marginal é o custo incorrido pela produção de uma unidade adicional do produto, enquanto que o *mark up* corresponde ao excesso do preço de venda em relação aos custos, com o objetivo de propiciar o lucro da empresa (Baye, 2010; Martins, 2010; Bornia, 2010).

O modelo de fixação de preços de acordo com o custo marginal é a formulação clássica em regime de concorrência perfeita, e muito bem relatado por autores, como Simonsen (1993). Contudo, não obstante o seu interesse acadêmico, esse modelo de preço variável (*flex price*) é utilizado apenas em circunstâncias especiais (Locatelli & Beltrão, 1991). Na prática, as empresas adotam, em geral, o modelo baseado em margem de lucro que incide sobre o custo de produção. Este modelo de preço fixo (*fix price*) é, também, conhecido como de *mark up* (Labini, 1984), e pode ser expresso matematicamente da seguinte forma:

$$RT_t = CT_t + LT_t \quad (1)$$



Sendo:

$RT_t$  = receita total;

$CT_t$  = custo total;

$LT_t$  = lucro total.

A receita total é o resultado da multiplicação dos preços (P) pela quantidade (Q) produzida/vendida:

$$RT_t = P_t \times Q_t \quad (2)$$

Fixando a margem de lucro (m) como proporção dos custos, tem-se:

$$m = LT_t / CT_t \quad (3)$$

Reescrevendo a equação, obtém-se:

$$LT_t = m \times CT_t \quad (4)$$

Assim, a equação (1) pode ser reescrita como:

$$P_t \times Q_t = CT_t + (m \times CT_t) \quad (5)$$

Segue-se que, de acordo com a especificação deste modelo, o preço de venda é igual a força do *mark up* (1 + m) multiplicada pelo custo unitário de produção ( $C_{unit} = CT/Q$ ).

$$P_t = (1 + m) C_{unit} \quad (6)$$

Este método de cálculo do preço de venda, parte do custo apurado internamente (custo de dentro para fora), sendo acrescido ao custo do produto uma margem (*mark-up*), definida para cobrir os demais gastos que não estão presentes no custo do produto e o lucro desejado pelos proprietários da empresa. O uso dessa abordagem demanda identificação dos custos e despesas de forma bem clara para assegurar uma precificação aderente aos fundamentos da empresa.

## 2.2 Os preços dos produtos e serviços e o índice de inflação interna

A inflação reflete um fenômeno complexo, e tem como efeito a desvalorização da moeda que provoca o desalinhamento dos preços relativos, afetando as famílias e as empresas (Sachs & Larrain, 2000; Blanchard, 1999). Assim, instrumentais e métodos adequados para a apuração de custos e acompanhamento dos preços devem ser usados para retratar a situação de setores e mesmo de empresas específicas, fornecendo informações importantes na tomada de decisões estratégicas.

Em uma perspectiva macroeconômica e regional há no país vários índices de preços, apurados por reputadas instituições de pesquisa. Esses índices, além de revelarem a evolução dos preços, são muito utilizados como indexadores para corrigir itens de custos/despesas das empresas. Contudo, eles devem ser usados com parcimônia, pois a estrutura de ponderação é largamente diferente da estrutura de custos de qualquer empresa produtiva. Destarte, não podem ser considerados substitutos perfeitos de um índice genuíno construído com o



propósito de apurar a inflação interna de uma organização. Não obstante, esses índices constituem importante insumo na construção de índices de inflação interna, conforme detalhado a seguir.

O modelo delineado neste artigo (equação 6) revela como determinar o preço de venda (valor absoluto) a partir dos custos de produção e da margem desejada de lucro. Entretanto, ele pode ser também utilizado para fornecer os reajustes (variação) dos preços, consoante às modificações dos custos (inflação interna).

Em termos matemáticos, a taxa necessária de reajustes dos preços decorrentes dos efeitos da inflação nos custos da empresa, considerando o *mark up* constante, pode ser obtida a partir da equação (6), como se segue:

A equação 6 com um período de defasagem ( $t - 1$ ) assume a seguinte forma:

$$P_{t-1} = (1 + m) C_{unit_{t-1}} \quad (7)$$

Sabe-se que a variação relativa de preços é dada pela expressão:

$$\frac{P_t - P_{t-1}}{P_{t-1}} \quad (8)$$

Assim, utilizando-se as expressões 6 e 7, obtém-se:

$$\frac{P_t - P_{t-1}}{P_{t-1}} = \frac{(1+m)C_{unit_t} - (1+m)C_{unit_{t-1}}}{(1+m)C_{unit_{t-1}}} \quad (9)$$

Portanto,

$$\frac{P_t - P_{t-1}}{P_{t-1}} = \frac{C_{unit_t} - C_{unit_{t-1}}}{C_{unit_{t-1}}} \quad (10)$$

A equação 10 mostra que, sob a hipótese de *mark up* constante, o preço do produto/serviço deve ser reajustado de acordo com a variação do custo observado na empresa no período considerado.

Evidentemente, na formação de preço, além dos fatores internos devem ser analisadas as condições do mercado em que a empresa está inserida, pois deve ser considerada a presença de competidores, os quais podem ser beneficiados por uma equivocada política de preços de seus pares. Em função da concorrência e na busca de maior competitividade no mercado, ajustes em seus processos internos e externos podem ser necessários, com negociações e modificações de fornecedores e, até mesmo, mudanças nas estratégias de negócios. Todavia, esses ajustes passam pelo gerenciamento dos custos e o correto cálculo da inflação interna da instituição, que constitui uma metodologia que deveria ser incorporada ao sistema gerencial de qualquer empresa.

Registra-se que o índice de inflação interna se inspira teoricamente no conceito de inflação de custos, que é bem documentado nos livros textos de economia. De acordo com a teoria econômica, desconsiderando-se a componente de expectativas (adaptativa ou racional) a inflação é resultado de choques de demanda e/ou de oferta agregada (Mankiw, 2009; Parkin & Bade, 1985). Um choque de oferta altera o custo de produção dos bens e serviços e, em





consequência, os preços pelos quais as empresas os vendem (Blanchard, 1999). Na presença de um choque de oferta, a curva de demanda permanece a mesma, mas os custos de certos insumos importantes aumentam, devendo ser repassados aos preços dos produtos.

Tendo em vista a história inflacionária brasileira, vários autores são defensores do cálculo da inflação interna (Morato, 2007; Gazzana, 2004). Certamente, o cálculo da inflação interna de forma rotineira é capaz de: aprimorar a administração de custos e despesas, com foco nos itens de maior relevância ou de crescimento acima da média; estabelecer os limites dos preços de compra nas negociações com os fornecedores; subsidiar a revisão dos preços e a fixação de novos contratos de fornecimento (Bugelli, 1983). O índice de inflação interna constitui, dessa forma, não só um modelo de formação de preços, mas também um instrumento gerencial adequado para subsidiar o planejamento orçamentário e avaliar o desempenho das diversas áreas da organização.

Parisi (1999) destaca, também, a relevância gerencial da apuração do índice, mesmo na presença de pequenas inflações. Mas para o autor o método é pouco utilizado devido às mudanças nos fatores de produção utilizados pela empresa, ou pelo menos devido à alteração nas ponderações. De fato, alterações na representatividade dos insumos nos custos de produção constituem elemento muito importante e podem dificultar o acompanhamento dos custos efetivos de uma organização. Mas isto não deve ser motivo para afastar o uso do instrumental, pois da mesma forma que a apuração de índices de preços ao consumidor comporta revisão das ponderações (fornecidas pela estrutura de consumo das famílias) com o passar do tempo, o mesmo procedimento deve ser aplicado no levantamento do índice de inflação interna. Ademais, as modificações na representatividade das despesas em decorrência de mudanças de preços relativos podem ser tratadas, como será discutido na metodologia, de forma apropriada com o uso de números índices, de tal maneira que não constituem obstáculos para o uso do instrumental.

### **3 Metodologia**

#### **3.1 Caracterização da pesquisa e unidade da análise**

A presente pesquisa constitui um estudo de caso e se caracteriza por ser descritiva, utilizando uma abordagem quantitativa para o tratamento dos dados (Yin, 2014). O objeto do estudo é a Unidade CFP BH do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), localizada em Belo Horizonte - MG. O Senac é uma instituição de direito privado com fins públicos, focada na educação profissional na área de bens, serviços e turismo. Foi instituída em 1946, por meio do Decreto-Lei 8.621, com uma missão inovadora no país: oferecer, em larga escala, educação profissional destinada à formação e à preparação de trabalhadores para o comércio. Entre as inovações promovidas destacam-se as empresas pedagógicas, como os hotéis-escola e os restaurantes-escola, e posteriormente complementado pelo ensino à distância por meio de cursos volantes e de unidades móveis ensejando a Universidade do Ar, transformada no Senac EAD, voltada para cursos livres e técnicos, de extensão universitária, graduação e pós-graduação.

O Senac conta com 34 unidades no Estado de Minas Gerais, dentre elas a CFP BH, que é objeto da presente pesquisa. A unidade oferta programas de aprendizagem comercial, cursos livres e técnicos nas áreas de gestão informática, moda, beleza, saúde, turismo e hospitalidade e graduação tecnológica em gastronomia.



### 3.2 Procedimentos metodológicos

O tema inflação interna está diretamente relacionado ao conceito de números-índices, existindo duas principais fórmulas de apuração: índices de preços de Laspeyres e o índice de preços de Paasche (Bureau of Labor Statistics, 2017; Endo, 1996; Allen, 1975; Kirsten; 1975;). Na presente pesquisa será empregado o índice agregado ponderado, do tipo Laspeyres Modificado, com base em uma ponderação móvel, para estimar e monitorar a inflação interna da unidade de análise. Este índice é descrito pelas equações 11 e 12:

$$ISenac_t = \sum_i^n \frac{P_t^i}{P_{t-1}^i} W_{t-1}^i \quad (11)$$

$$W_{t-1}^i = \frac{\frac{P_{t-1}^i}{P_{t-2}^i} W_{t-2}^i}{\sum_{i=1}^n \frac{P_{t-1}^i}{P_{t-2}^i} W_{t-2}^i} \quad (12)$$

Sendo:

$P_t^i$  = preço do item de despesa  $i$ , no período  $t$

$P_{t-1}^i$  = preço do item de despesa  $i$ , no período  $t-1$ ;

$P_{t-2}^i$  = preço do item de despesa  $i$ , no período  $t-2$ ;

$\frac{P_t^i}{P_{t-1}^i}$  = preço relativo do período;

$W_{t-1}^i$  = peso do item de despesa  $i$ , no período  $t-1$ ;

$ISenac_t$  = índice de inflação da empresa no período  $t$ .

A aplicação desse modelo requer dois conjuntos básicos de dados: a identificação da estrutura das despesas e o levantamento dos preços de cada item no período considerado. Ressalta-se que modelo não pressupõe mudanças no uso de insumos, admitindo-se, assim, uma função de produção com coeficientes fixos.

Para se apurar o  $ISenac$  foram utilizadas as despesas da unidade objeto do estudo referentes ao período 2013 a 2016, compreendendo as despesas operacionais e administrativas, desconsiderando-se as despesas de capital. As despesas foram, inicialmente, agrupadas em conjuntos, cujos preços mostram similaridades de comportamento. Após esse levantamento, foi obtida a estrutura de pesos ( $W_i$ ) que corresponde a proporção de todos os custos relativos a este item de despesa em relação ao custo total da empresa, anualmente. Para identificar a evolução dos vários itens de despesas foram adotados indexadores oriundos de preços ao consumidor nacional (IPCA/IBGE) e de preços setoriais (IGP/FGV), bem como de custos da própria instituição objeto da pesquisa. Definidos os pesos ( $w_{it-1}$ ), os indexadores de cada item de despesa, e as mudanças de preço relativos ( $p_t/p_{t-1}$ ), apurou-se o índice de inflação interna da unidade ( $ISenac$ ). O modelo foi, então, utilizado para avaliar a trajetória dos custos da unidade no passado recente e, após sua validação, foi empregado para simular possíveis efeitos das elevações de preços setoriais na economia brasileira nos custos dos vários subitens e na inflação interna da instituição.

### 4 Análise dos resultados





Nesta seção proceder-se-á o cálculo da inflação interna e a análise de consistência do modelo para reproduzir a evolução dos custos da instituição analisada. Serão apresentadas, também, com o uso do modelo, as projeções da inflação interna dessa instituição com base nas previsões macroeconômicas para a economia brasileira.

#### 4.1 A evolução dos custos e seleção dos indexadores para o ISenac

Verificou-se um padrão relativamente constante na estrutura das despesas da unidade pesquisada, o que permitiu expressar o peso de cada item no custo da unidade pela média simples do período. Como seria de se esperar, por ser uma instituição dedicada ao ensino, o componente que impacta com maior intensidade as despesas operacionais é o referente à folha de salários, que contribui em média com cerca de 50% dos custos totais. Em seguida, sobressai-se a estrutura física com 25,13% e material de consumo que tem a participação em despesas de 13,5% (Tabela 1).

Os itens que revelaram maior variação nos custos foram os referentes às despesas de pessoal, serviços de terceiros e custos de laboratórios com aumento médio anual de 7,95%. Em seguida, figuraram os materiais de consumo e outras despesas com aumentos de 7,72% ao ano, respectivamente. Os menores aumentos de custos foram observados no item estrutura física (6,66%).

Após o levantamento da evolução das várias despesas operacionais do Senac BH e dos vários índices de preços passíveis de refletirem a correção nominal dessas despesas, foi feita uma análise para a seleção dos indexadores do ISenac, que está detalhada na Tabela 1.

**Tabela 1**

Importância relativa das despesas e indexadores selecionados: ISenac, 2014-2016

Despesas Operacionais	Peso	Varição das Despesas Anualizadas (%)	Indexadores de Despesa Selecionados	Diferença (%) <sup>1</sup>
Pessoal		7,95	Correção efetiva dos salários	N.D
Salários docentes	0,4458	7,72		
Salários administrativos	0,0644	9,51		
Material de Consumo		7,72	IGP/DI	-0,520
Materiais diversos	0,0839	7,72		
Material eletrônico	0,0078	7,72		
Software	0,0151	7,72		
Mobiliário	0,0101	7,72		
Livros	0,0124	7,72		
Boletos	0,0057	7,72		
Estrutura Física		6,66	IGPM	0,413
Custo Sala Convencional	0,1633	6,10		
Custo de Laboratório	0,0880	7,95		
Serviços de Terceiros		7,95	IPCA	-0,167
Serviços de Limpeza	0,0423	7,95		
Serviços de Vigilância	0,0528	7,95		
Outras Despesas		7,72	IGP/DI	-0,520



Energia Elétrica	0,0016	7,72		
Água e Esgoto	0,0013	7,72		
Manutenção	0,0027	7,72		
Impostos		7,68	IPCA	0,0836
IPTU	0,0030	7,68		
Total	1,0000			

Nota: <sup>1</sup> Refere-se a diferença (%) observada entre a variação das despesas ocorridas de cada subitem e a variação do indexador escolhido, período 2014-2016. N.D significa nenhuma diferença.

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Verifica-se que, em geral, as despesas dos diversos itens mostraram comportamento bem próximo aos dos indexadores selecionados (indexadores anualizados: IGP/DI = 7,16%; IGPM = 7,10%; e IPCA = 7,79%). Em alguns itens, os indexadores levam a uma ligeira subestimação das despesas, e em outros uma superestimação, mas não há um claro padrão de comportamento.

## 4.2 A inflação interna medida pelo ISENAC

Para apurar o ISENAC foram empregadas as fórmulas descritas na metodologia, equações 11 e 12, considerando-se os pesos e os indexadores eleitos, que estão detalhados na Tabela 1.

**Tabela 2**

ISENAC no período de 2014 a 2016: taxa média anual (%)

Despesas Operacionais	Relativo <sup>1</sup>	Peso	Relativo Ponderado <sup>2</sup>	Contribuição na Variação <sup>3</sup>	Contribuição Relativa na Variação
<b>Pessoal</b>					
Salários de Docentes	1,0772	0,446	0,48018	0,0344	0,4521
Salários do Administrativo	1,0951	0,064	0,07052	0,0061	0,0805
<b>Material de Consumo</b>					
Materiais diversos	1,0772	0,084	0,09032	0,0065	0,0850
Material eletrônico	1,0772	0,008	0,00840	0,0006	0,0079
Software	1,0772	0,015	0,01629	0,0012	0,0153
Mobiliário	1,0772	0,01	0,01085	0,0008	0,0102
Livros	1,0772	0,012	0,01330	0,0010	0,0125
Boletos	1,0772	0,006	0,00616	0,0004	0,0058
<b>Estrutura Física</b>					
Custo Sala Convencional	1,061	0,163	0,17328	0,0100	0,1309
Custos de Laboratório	1,0795	0,088	0,09502	0,0070	0,0919
<b>Serviços de Terceiros</b>					
Serviços de Limpeza	1,0795	0,042	0,04560	0,0034	0,0441
Serviços de Vigilância	1,0795	0,053	0,05699	0,0042	0,0551
<b>Outros insumos e Despesas</b>					
Energia Elétrica	1,0772	0,002	0,00166	0,0001	0,0016
Água e Esgoto	1,0772	0,001	0,00140	0,0001	0,0013
Manutenção	1,0772	0,003	0,00288	0,0002	0,0027
<b>Impostos</b>					
IPTU	1,0768	0,003	0,00320	0,0002	0,0030



ISenac	1,07613		
Inflação Interna (média anual em %)	7,613	7,613	7,613

Nota: <sup>1</sup> Relativo obtido pela evolução dos indexadores de despesas (média anual) selecionados para cada item, discriminados na Tabela 1. <sup>2</sup> Relativo ponderado = peso x indexador da despesa no período (média anual).

<sup>3</sup> Contribuição na variação = (relativo - 1,0) x peso.

Fonte: Estimativas dos autores

Ao aplicar os dados nas fórmulas obteve-se um índice (ISenac) de 1,07613 (somatório do relativo ponderado). Ou seja, a inflação interna apurada foi de 7,613% ao ano  $[(1,07613 - 1) \times 100]$ , no período de 2014 a 2016. Pode-se verificar que os principais fatores que explicaram a inflação interna foram as correções dos salários dos docentes (contribuição relativa na variação de 45,21%), custos referentes à estrutura física (22,8%) e materiais diversos (8,5%) (Tabela 2).

Ao contrapor o ISenac aos índices inflacionários brasileiros, constata-se que a inflação interna da instituição situou-se um pouco abaixo do índice de inflação oficial do país no período (média anual do IPCA/IBGE = 7,79%), mas acima dos reajustes (média anual) dos índices apurados pela Fundação Getúlio Vargas (IGPM = 7,10% e IGP-DI = 7,16%).

Procurou-se verificar a consistência do ISenac, que emprega, como se discutiu, diferentes indexadores de preços para corrigir as despesas, em vez das próprias despesas ocorridas. A única exceção a esta regra para o cômputo do ISenac se deu na folha de salários, caso em que foram utilizadas as correções efetivamente observadas na unidade.

O exame da consistência se deu em dois níveis. No primeiro, utilizaram-se as variações ocorridas nas despesas de cada subitem, sendo estas ponderadas de acordo com o peso médio computado no ISenac, e os resultados estão descritos na Tabela 3.

### Tabela 3

Variações efetivas das despesas do Senac BH: 2014 – 2016

Despesas Operacionais	Peso	Variações Efetivas das Despesas – Índice Acumulado	Relativo Ponderado
<b>Pessoal</b>			
Salários de Docentes	0,44578	1,25813	0,56084
Salários do Administrativo	0,06440	1,25008	0,08051
<b>Material de Consumo</b>			
Materiais diversos	0,08385	1,25008	0,10482
Material eletrônico	0,00780	1,25008	0,00975
Software	0,01513	1,25008	0,01891
Mobiliário	0,01008	1,25008	0,01259
Livros	0,01235	1,25009	0,01544
Boletos	0,00573	1,25008	0,00716
<b>Estrutura Física</b>			
Custo Sala Convencional	0,16333	1,21345	0,19819
Custos de Laboratório	0,08803	1,19432	0,10513
<b>Serviços de Terceiros</b>			
Serviços de Limpeza	0,04225	1,25008	0,05282



Serviços de Vigilância	0,05280	1,25008	0,06600
Outros insumos e Despesas			
Energia Elétrica	0,00155	1,25008	0,00194
Água e Esgoto	0,00130	1,25005	0,00163
Manutenção	0,00268	1,25007	0,00334
Impostos			
IPTU	0,0030	1,2486	0,00371
Índice	100,00		1,24277
Varição acumulada (%) - 2014 a 2016			24,277
Varição – média anual (%) <sup>1</sup>			7,5138

Nota: <sup>1</sup> Cálculo pela média geométrica.

Fonte: Estimativas dos autores.

Ao contrastar os resultados apurados pelo ISenac entre 2014 e 2016 (7,613% a.a ) - que emprega indexadores de preços para refletirem as despesas operacionais - e a variação efetiva da despesa do Senac BH (7,514%), utilizando a participação de cada item no total da despesa (peso), conforme discriminado na Tabela 3, verifica-se que a diferença entre essas medidas foi de apenas 0,099 pontos percentuais.

Desconsiderando as ponderações e computando-se a variação global das despesas, tendo por base as próprias despesas operacionais ocorridas no Senac BH (R\$ 133.828.01 em 2013 e R\$ 166.587,78 em 2015), obteve-se um aumento efetivo de 7,572% ao ano, que se contrapõe ao aumento obtido no ISenac de 7,613% a.a. Ou seja, o quadro se mantém, sendo a diferença apurada entre os aumentos das despesas derivadas do ISenac e aquelas apuradas diretamente insignificante (apenas 0,04 pontos percentuais). Constata-se, assim, que o ISenac simula muito bem a trajetória das despesas operacionais da instituição e pode ser usado para monitorar os custos e para auxiliar o planejamento estratégico da organização.

### 4.3 Projeções do ISenac consoante às expectativas para a economia brasileira

Análises das perspectivas macroeconômicas e projeções para variáveis reais (PIB, contas externas, situação fiscal, emprego, etc.) e nominais (inflação, juros, salários e câmbio) constituem uma tarefa difícil e muito importante. Nesse esforço participam inúmeras instituições, com destaque para o FMI, o Banco Mundial, Bancos Centrais e grandes instituições financeiras globais.

No âmbito doméstico, há uma iniciativa coordenada pelo Banco Central do Brasil (Bacen) que resulta em projeções para as principais variáveis que descrevem o desempenho da economia brasileira, divulgadas semanalmente na forma de um Relatório de Mercado intitulado Focus. O Relatório é elaborado pelo Departamento de Relacionamento com Investidores e Estudos Especiais do Bacen, apresentando os resultados da pesquisa de expectativas de mercado, consoante às previsões de mais de 100 instituições (bancos, gestores de recursos, empresas do setor real, consultorias e outras) para a economia brasileira. O Relatório Focus faz parte do arcabouço do regime monetário de metas de inflação, e o seu objetivo é monitorar a evolução das expectativas de mercado para as principais variáveis macroeconômicas, de forma a gerar subsídios para o processo de formulação da política monetária, além de fornecer importantes informações para a tomada de decisão das entidades governamentais, empresas e famílias (<https://www.bcb.gov.br/?FOCUSRELMERC>).



A metodologia de inflação interna desenvolvida neste artigo (ISenac) permite, com facilidade, utilizar as estimativas produzidas no âmbito do Relatório Focus para derivar previsões de inflação da empresa educacional objeto da presente análise. Para projetar o ISenac é suficiente obter informações sobre possíveis trajetórias de quatro indicadores: IPCA, IGP-DI, IGPM e aumentos salariais.

Nos exercícios apresentados a seguir foram utilizadas a estrutura de peso inicial e as projeções dos indexadores que compõem o ISenac, sendo estas alinhadas às expectativas de mercado expressas no Relatório Focus, divulgado em 22 de junho de 2018. Nesse Relatório, no bloco referente à mediana, descortinam-se as seguintes previsões: referente a 2018: IPCA = 4%, IGP-DI = 7,18% e IGPM = 7,04%; expectativas para 2019: IPCA = 4,1%, IGP-DI = 4,45% e IGPM = 4,47%. Entretanto, não estão disponíveis no Relatório previsões sobre os aumentos salariais. Admitiu-se, assim, que o aumento salarial médio na instituição seguirá o padrão observado no período de 2014-2016, com uma correção acima da inflação oficial (IPCA) de 0,77 pontos percentuais ao ano.

**Tabela 4**Projeções do ISenac para 2018 e 2019<sup>1</sup>

Despesas	2018			2019		
	Peso	Índice de Reajuste	ISenac	Novo Peso	Índice de Reajuste	ISenac
<b>Pessoal</b>						
Salários de Docentes	0,4458	1,0480	0,4672	0,4420	1,0528	0,4653
Salários do Administrativo	0,0644	1,0480	0,0675	0,0639	1,0528	0,0672
<b>Material de Consumo</b>						
Materiais diversos	0,0839	1,0747	0,0901	0,0853	1,0445	0,0891
Material eletrônico	0,0078	1,0747	0,0084	0,0079	1,0445	0,0083
Software	0,0151	1,0747	0,0163	0,0154	1,0445	0,0161
Mobiliário	0,0101	1,0747	0,0108	0,0102	1,0445	0,0107
Livros	0,0124	1,0747	0,0133	0,0126	1,0445	0,0131
Boletos	0,0057	1,0747	0,0062	0,0058	1,0445	0,0061
<b>Estrutura Física</b>						
Custo Sala Convencional	0,1633	1,0718	0,1751	0,1656	1,0448	0,1730
Custos de Laboratório	0,0880	1,0718	0,0943	0,0893	1,0448	0,0933
<b>Serviços de Terceiros</b>						
Serviços de Limpeza	0,0423	1,0400	0,0439	0,0416	1,0410	0,0433
Serviços de Vigilância	0,0528	1,0400	0,0549	0,0520	1,0410	0,0541
<b>Outros insumos e Despesas</b>						
Energia Elétrica	0,0016	1,0747	0,0017	0,0016	1,0445	0,0016
Água e Esgoto	0,0013	1,0747	0,0014	0,0013	1,0445	0,0014
Manutenção	0,0027	1,0747	0,0029	0,0027	1,0445	0,0028
<b>Impostos</b>						
IPTU	0,0030	1,0400	0,0031	0,0029	1,0410	0,0030
Total	1,0000			1,0000		
ISenac			1,0569			1,0484





ISenac - variação (%)

5,69

4,84

Nota: <sup>1</sup> Índices de reajustes apurados para cada item de despesa de acordo com as previsões de mercado para os seus indexadores.

Fonte: Banco Central do Brasil: Relatório Focus de 22 de junho de 2018, e estimativas dos autores.

A Tabela 4 contém os resultados gerados pelo ISenac, tendo sido estimada uma inflação interna de 5,69% para o ano de 2018  $[(1,0569 - 1,0) \times 100]$ . A inflação relativamente elevada para 2018 é impactada pelos itens de despesa que tendem acompanhar a variação do IGP-DI e IGPM. Estes índices segundo os especialistas devem ser bem superiores ao índice de inflação oficial, principalmente pelas correções esperadas dos combustíveis e de produtos importados impactados pela desvalorização do câmbio, correções estas provocadas tanto por questões externas de provável elevação da taxa de juros nos Estados Unidos quanto pelo ambiente doméstico de incertezas e de pessimismo em relação ao quadro político e da gestão pública.

Projeta-se para 2019 um quadro ligeiramente melhor, com uma variação esperada de 4,84% nos custos do Senac BH. Assim, estima-se uma desinflação de 0,85 pontos base tendo por referência o ano de 2018, explicada pelos menores aumentos dos custos em consonância com o comportamento do IGP-DI e IGPM, e a manutenção da inflação oficial em torno de 4% no ano.

## 5 Considerações finais

Esse artigo teve por objetivo apresentar o desenvolvimento de uma metodologia apropriada para analisar a dinâmica dos custos e a formação de preço de uma instituição de ensino. Para ilustrar sua pertinência a metodologia foi aplicada à unidade Senac BH voltada para oferta de programas de aprendizagem comercial, cursos livres e técnicos nas áreas de gestão informática, moda, beleza, saúde, turismo e graduação tecnológica em gastronomia.

A operacionalização do modelo demandou o levantamento das despesas da unidade e a identificação da representatividade de cada item no custo total da instituição. Foram, também, analisadas as correspondências existentes entre as variações dos índices de preços nacionais e das despesas dos vários itens de custos da unidade. Aplicando-se o instrumental de números-índices foi elaborado o índice de inflação interna do Senac BH, que permitiu reproduzir a trajetória observada da evolução dos custos da unidade nos anos recentes e simular as implicações de possíveis modificações dos componentes de custos no índice de inflação interna. Verificou-se que o comportamento do ISenac tende ser menos volátil do que o IGP-DI e IGPM, mas com tendência de situar-se em níveis superiores ao exibido pelo IPCA/IBGE, uma vez que é impactado pelos aumentos salariais que tem sido reajustados acima da taxa oficial de inflação do país.

Neste estudo foi utilizado um modelo de formação de preços baseado na hipótese de *mark up*, com o emprego de técnicas de números índices, o qual se revelou muito apropriado para se apurar os custos e acompanhar a inflação interna de uma instituição prestadora de serviços de educação. Como contribuição adicional, projeta-se ainda a viabilidade de sua utilização em outras instituições e em distintas organizações produtivas, adaptando-se as variáveis e os indicadores que refletem os custos internos, podendo, assim, contribuir tanto ao avanço do conhecimento na área, como às decisões estratégicas em organizações variadas.

Como se discutiu, é notório o acirramento da concorrência na comercialização de bens e serviços, e nesse contexto é fundamental que os executivos tenham acesso a informações que



permitam identificar fragilidades ou pontos fortes da organização, e se for o caso desenhar alternativas para superar os eventuais problemas e gargalos. Os autores acreditam, dessa forma, que o desenvolvimento metodológico e as aplicações presentes no artigo possam auxiliar não apenas os gestores do Senac BH, mas também a alta gerência de empresas de diferentes setores, na construção e acompanhamento de indicadores relevantes para uma boa gestão dos custos e para a precificação de produtos e serviços, tarefa imprescindível para manter a competitividade do negócio.

## Referências

- Abreu, M. P. (2014). *A ordem do progresso: dois séculos de política econômica no Brasil*. (2ª edição). Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Allen, R. G. D. (1975). *Index numbers in theory and practice*. Londres: Mac.Millan
- Baye, M. R. (2010). *Economia de empresa e estratégias de negócios*. Porto Alegre: McGraw-Hill – Bookman.
- Blanchard, O. (1999). *Macroeconomia: Teoria e política econômica*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Bornia, A. C. (2002). *Análise gerencial de custos*. São Paulo: Bookman.
- Bugelli, S. (1983). *Inflação interna: conhecendo o custo de vida real da sua empresa*. (75 p.). São Paulo: Cempre.
- Bureau of Labor Statistics. (2017). *Producer price index (PPI): guide for price adjustment*. <https://www.bls.gov/ppi/ppiescalation.htm>
- Endo, S. K. (1996). *Números índices*. São Paulo: Atual Editora Ltda.
- Farjoun, M. (2002), *Towards an organic perspective on strategy*. *Strategic Management Journal*, 23(7), 561-94.
- Franco, G. H. B. (1995). *O Plano Real e outros ensaios*. Rio de Janeiro: Editora Francisco Alves.
- Gazzana, P. A. (2004). *Inflação interna da empresa*. (122 p.). Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS..
- Hoji, M. (2012). *Administração Financeira e Orçamentária*. São Paulo: Atlas.
- Kirsten, J. T. (1975). *Metodologia da construção de índices de preços ao consumidor – custo de vida*. São Paulo: IPE/USP.
- Kotler, P. (2011). Re-inventing marketing to manage the environmental imperative. *Journal of Marketing*, 75(40), 132-135.
- Labini, P. S. (1984), *Ensaio sobre desenvolvimento e preço*. Rio de Janeiro: Forense.
- Lechner, C., & Kreutzer, M. (2010). Strategic initiatives: past, present and future. In P. Mazzola & F. W. Kellemanns (Eds.). *Handbook of research on strategic process* (pp. 283-303). Cheltenham: Edward Elgar.
- Locatelli, R. L., & Silva, J. A. B. (1991). Câmbio real e competitividade das exportações brasileiras. *Revista Brasileira de Economia*, 45(4), 543-64.
- Lopes, F. (1986). *O choque heterodoxo*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Mankiw, N. G. (2009). *Macroeconomics*. (7<sup>th</sup> Ed.). New York: Worth Publishers.
- Martins, E. (2010). *Contabilidade e custos*. (10ª Ed.). São Paulo: Saraiva.
- Morato, L. S. (2007). *Inflação Interna: um estudo de caso de uma instituição de ensino superior*. (133 p.). Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes. Belo Horizonte – MG.
- Nagle, T. T., & Holden, R. K. (2003). *Estratégia e táticas de preços: um guia para decisões lucrativas* (3ª. Ed.). São Paulo: Prentice Hall.
- Nan, G., Li, X., Zhang, Z., Li, M. (2018). Optimal pricing for new product entry under free



- strategy. *Information Technology and Management*, 19(1), 1-19.
- OECD. (2018). Relatórios Econômicos – Brasil. <https://www.oecd.org/eco/surveys/Brazil-2018-OECD-economic-survey-overview-Portuguese.pdf>
- Pant, V., & Yu, E. (2018). Modeling simultaneous cooperation and competition among enterprises. *Business & Information Systems Engineering*, 60(1), 39-54.
- Parisi, C. (1999). *Uma contribuição ao estudo de índice interno de preços sob a ótica da gestão econômica*. (226 p.). Tese (Doutorado em Economia, Administração e Contabilidade) – Universidade de São Paulo. São Paulo-SP.
- Parkin, M., & Bade, R. (1985). *Modern macroeconomics*. Oxford: Philip Allan.
- Pires, S, R. (2004). *Gestão da cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, práticas e casos*. São Paulo: Atlas.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 57-71.
- Rogers, d. l. (2017). *Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital*. São Paulo: Autêntica Business.
- Sachs, J. D., & F. B. Larrain. (2000). *Macroeconomia em uma economia global*. São Paulo: Makron Books.
- Sigalas & Papadakis.(2018). Empirical investigation of relationship patterns between competitive advantage and superior performance. *Journal of Strategy and Management*; 11(1), 81-111.
- Sharaaz, M. R .K. (2016). *Strategy and profitability: managing profits in inflation economy*. Walden University, ProQuest Dissertations Publishing, 2016. 10153558. <https://search.proquest.com/docview/1836064810?accountid=42153>
- Simonsen, M. H. (1993). *Teoria microeconômica*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research Design and Methods*. (5<sup>th</sup> Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.