



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I - CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A RELAÇÃO CUSTO/VOLUME/LUCRO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA
TOMADA DE DECISÃO NUMA EMPRESA ATACADISTA DA CIDADE DE
CAMPINA GRANDE - PB**

ALEKSANDER ANDROUKOVITCH FELIX BARBOSA

**CAMPINA GRANDE - PB
2016**

ALEKSANDER ANDROUKOVITCH FELIX BARBOSA

**A RELAÇÃO CUSTO/VOLUME/LUCRO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA
TOMADA DE DECISÃO NUMA EMPRESA ATACADISTA DA CIDADE DE
CAMPINA GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso - TCC apresentado ao Departamento do Curso de Ciências Contábeis, da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

**CAMPINA GRANDE - PB
2016**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

B238r Barbosa, Aleksander Androukovitch Felix
A relação custo/volume/lucro como ferramenta de gestão na tomada de decisão numa empresa atacadista da cidade de Campina Grande - PB [manuscrito] / Aleksander Androukovitch Felix Barbosa. - 2016.
26 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2016.
"Orientação: Profa. Ma. Anne Isabelly Pereira das Neves, Departamento de Ciências Contábeis".

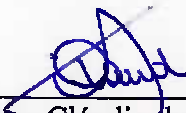
1. Contabilidade de custos. 2. Análise custo. 3. Contabilidade gerencial. I. Título.

21. ed. CDD 657.42

ALEKSANDER ANDROUKOVICTCH FELIX BARBOSA

**A RELAÇÃO CUSTO/VOLUME/LUCRO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA
TOMADA DE DECISÃO NUMA EMPRESA ATACADISTA DA CIDADE DE
CAMPINA GRANDE - PB**

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) foi julgado adequado para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sendo aprovado em sua forma final.

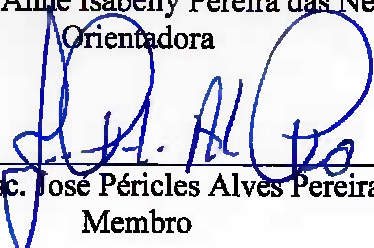


Professor Esp. Cláudio de Oliveira Leôncio Pinheiro
Coordenador do Trabalho de Conclusão de Curso

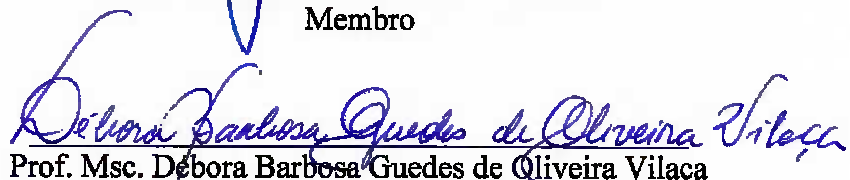
Professores que compuseram a banca:



Prof^a Msc. Anne Isabelly Pereira das Neves
Orientadora



Prof. Msc. José Pérciles Alves Pereira
Membro



Prof. Msc. Débora Barbosa Guedes de Oliveira Vilaça
Membro

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	5
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL.....	7
2.2 CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	8
2.3 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS.....	8
2.4 ANÁLISE CUSTO/ VOLUME/ LUCRO.....	10
2.5 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO.....	11
2.6 PONTO DE EQUILÍBRIO.....	12
2.7 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL, ECONÔMICO E FINANCEIRO.....	12
2.8 MARGEM DE SEGURANÇA.....	14
3 METODOLOGIA	15
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	16
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	23

BARBOSA, Aleksander Androukovitch Felix. 2016. 25 folhas. **A relação custo/volume/lucro como ferramenta de gestão na tomada de decisão numa empresa atacadista da cidade de Campina Grande – PB.** Trabalho de conclusão de curso – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande – PB, 2016.

RESUMO

A ferramenta de análise custo/volume/lucro - CVL relaciona a estrutura de custos ao volume de vendas e lucratividade. Esta ferramenta engloba alguns conceitos, como o de margem de contribuição, margem de segurança e ponto de equilíbrio, visto que conhecê-los é de grande valia para os envolvidos na gestão empresarial, no qual estes agregam inúmeros benefícios para eles. O objetivo do estudo foi identificar o nível de conhecimento e a usabilidade das ferramentas contábeis (custo/volume/lucro) para gerir a tomada de decisões em uma empresa atacadista na cidade de Campina Grande-PB. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, de caráter descritiva e exploratória com foco em um estudo de caso. Para a coleta de dados foi utilizado um questionário semiestruturado formado por 20 questões objetivas elaboradas pelo próprio autor. Após o levantamento e análise dos dados foi verificado que a ferramenta custo/volume/lucro é conhecida e aplicada por todos os profissionais envolvidos no processo de compras de tal empresa, porém, não em sua totalidade, pois vimos que estes profissionais fazem uso e tem conhecimento apenas de alguns pontos da mesma. Com base nos resultados obtidos nessa pesquisa, ficou claro que é necessário um maior investimento por parte dos gestores da empresa, utilizando-se de palestras e treinamentos sobre o tema, a fim de se obter melhores rendimentos tanto para seus funcionários, quanto para a empresa.

Palavras-Chave: Contabilidade de Custos. Análise Custo/Volume/Lucro. Contabilidade Gerencial.

1 INTRODUÇÃO

Na atualidade, com um cenário de competitividade cada vez maior, é de suma importância a necessidade da busca pelo melhoramento da qualidade em todos os cenários, visando assim, a estabilização de determinado produto e/ou serviço no mercado inserido, portanto, fica claro que o valor da venda de um determinado produto e/ou serviço não deve ser muito além do preço da concorrência, pois isto pode acarretar possíveis impactos negativos no *sell-out* da entidade (BASEGGIO et al., 2016).

Em um mundo contemporâneo e com a informatização do mercado como um todo cada vez maior cresce também a facilidade de obter um produto e/ou serviço desejado, fazendo com que as entidades tenham que se inovar cada vez mais, não só em produtos, mas também em serviços. Isto na intenção de encontrar o equilíbrio nos valores cobrados demonstrando a relevância de trazer preços atraentes a população consumidora, para isto a contabilidade de custos é de suma importância, trazendo esta, sistemas e formas de

informação que possibilitam um melhor gerenciamento da entidade (BASEGGIO et al., 2016).

Desta forma pode-se verificar a importância dos sistemas de gestão, uma vez que, estes são completamente ligados aos dados contábeis da entidade, fornecendo de forma abrangente e concisa informações estratégicas, onde estas visam aperfeiçoar a forma de gerenciamento destes, acarretando assim, uma base sólida para subsidiar a tomada de decisões e agregar vantagem competitiva sobre a concorrência do mercado inserido.

A contabilidade de custos é um segmento da ciência contábil que visa em sua essência à identificação, mensuração, fazer o registro e informar os custos dos produtos ofertados, utilizando de princípios contábeis, visando à obtenção de resultados, e valorizando os estoques (SILVA, 2008). Ramificou-se da contabilidade financeira, surgida entre os séculos XVIII e XIX, a partir do momento que se viu a importância de controle e avaliação dos estoques nas indústrias. (OLIVEIRA, RODRIGUES, 2016).

A ferramenta de análise custo/volume/lucro - CVL relaciona a estrutura de custos ao volume de vendas e lucratividade. Esta ferramenta engloba alguns conceitos, como o de margem de contribuição, margem de segurança e ponto de equilíbrio, visto que conhecê-los é de grande valia para os envolvidos na gestão empresarial, no qual estes agregam inúmeros benefícios para eles.

Como um processo dentro da organização que produz e disponibiliza informações utilizadas pelos gestores da organização no processo de gestão, que em geral compreende: planejamento, execução e controle das atividades organizacionais, existe a Contabilidade Gerencial, que compreende a identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação das informações necessárias para os gestores desempenharem suas funções. É utilizada por todo tipo de organização: manufaturas, financeiras, serviços, governo e as entidades sem fins lucrativos. A maioria dos princípios de contabilidade gerencial é independente do tipo de organização.

Para denominar a empresa utilizada no estudo, será utilizada a palavra ALFA, com o objetivo de resguardar o nome dessa organização.

Diante do contexto mencionado questiona-se, qual a o nível de conhecimento e a usabilidade das ferramentas contábeis (custo/volume/lucro) por parte dos envolvidos no processo de compras da empresa “ALFA” para gerir a tomada de decisões?

Configura-se como objetivo geral identificar o nível de conhecimento e a usabilidade das ferramentas contábeis (custo/volume/lucro) em uma empresa de grande porte da cidade de Campina Grande-PB. Como objetivos específicos, têm-se verificar o uso no dia a dia por

parte dos envolvidos no processo de compras desta empresa para gerir a tomada de decisões, e contribuir com o conhecimento e enriquecimento, de forma sucinta, sobre estas ferramentas.

Esta pesquisa foi realizada com a justificativa de verificar a utilização da ferramenta (custo/volume/lucro) para a facilitação e segurança por parte dos envolvidos no processo de compras da empresa “ALFA” e também a demonstração de que com maior uso das ferramentas que a contabilidade gerencial oferece pode-se agregar valor a entidades de diferentes setores do mercado e tornar os objetivos destas mais tangíveis, uma vez que, as decisões serão tomadas de forma segura, sendo estas mensuradas de forma confiável, já que os dados utilizados para tal são extraídos diretamente de suas demonstrações contábeis.

O artigo é composto por quatro seções, além desta introdução. A 2ª seção apresenta temas como contabilidade gerencial e de custos, abordagem esta, que será o embasamento teórico para análise dos dados coletados. Na seção 3, apresenta-se a metodologia utilizada na pesquisa de campo e documental. A seção 4 expõe os resultados desta pesquisa. Na quinta seção são apresentadas as conclusões que o presente estudo permitiu observar, bem como sugestões para novas pesquisas a serem feitas neste meio.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

Entendida como uma ramificação da grande área da contabilidade, a contabilidade gerencial tem o objetivo de ofertar ferramentas aos gestores das empresas, auxiliando-os em suas funções junto à entidade e visando a melhoria na distribuição dos recursos econômicos da empresa, utilizando um controle seguro no uso dos insumos, assegurados pela utilização de um sistema de informação gerencial (CREPALDI, 2007).

Contabilidade gerencial, segundo Atkinson et al. (2011), é a ferramenta para administração da organização, oferecendo relatórios que contem dados úteis que permite aos seus usuários a tomada de decisões mais acertadas e em tempo hábil. Buscando auxiliar a gestão empresarial em sua tomada de decisões e controle financeiro.

Como consequência a contabilidade gerencial vem ganhando destaque e tornando-se um importante instrumento de apoio nas tomadas de decisões das empresas. O gerenciamento contábil fornece a alta administração informações contábeis relevantes que auxiliam no

planejamento, execução e controle dos processos decisório da organização (PADOVEZE, 2010).

Com isso temos que este ramo da contabilidade é um artefato de suma importância no contexto empresarial, uma vez que, esta ferramenta possibilita o gerenciamento de dados fomentando aos envolvidos no processo com informações relevantes, trazendo assim certas vantagens sobre concorrentes que não usam de tal ferramenta. Consideremos também que esta pode ser utilizada em qualquer empresa ou ramo de atividade a qual busque sempre crescimento e estadia permanente no mercado.

2.2 CONTABILIDADE DE CUSTOS

Contabilidade de custos é aquela que coleta, classifica e registra informações que servem de subsídio para os diferentes níveis de gerenciamento, quanto ao planejamento e controle operacionais internos das atividades da empresa (LEONE; LEONE, 2010).

Para Martins (2010), a contabilidade de custos atende às necessidades de informações de outros dois ramos da contabilidade: a financeira e a gerencial. A primeira tem por finalidade gerar informações de cunho fiscal e está voltada ao atendimento do público externo à empresa, enquanto que a contabilidade gerencial subsidiando a tomada de decisão interna e está voltado ao atendimento das necessidades do público interno da organização.

As informações da contabilidade de custos são necessárias para a contabilidade financeira e gerencial (HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2012). A contabilidade de custos tem por objetivo coletar, organizar, analisar, interpretar e registrar os dados internos e externos da entidade, coma finalidade de produzir relatórios com as informações de custos, buscando atender os diversos setores da organização (LEONE; LEONE, 2010).

A contabilidade de custos é o alicerce das informações contábeis no processo de gerenciamento da empresa, tendo em vista que esta supre e adiciona valor as informações da contabilidade gerencial. Buscando assim alcançar os objetivos da empresa de uma forma mais hábil e segura, já que as decisões são extremamente calculadas em uma base segura de dados.

2.3 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

Os custos precisam ser classificados para que atendam à finalidade e à análise. (MEGLIORINI, 2007). As duas classificações básicas são quanto à identificação ao produto produzido ou vendido, e quanto ao volume produzido que pode ser variável ou fixa.

Quanto à identificação, que pode ser de forma direta ou indireta, a forma direta diz que são mensurados e identificados facilmente para alocação a um produto, não necessitando da utilização de técnicas de rateio para isso (PEREZ JUNIOR et al. 2005), já a indireta ocorre no processo produtivo em função da fabricação de diversos itens, porém, não há como distribuí-los unitariamente a cada produto sem a forma de rateios. (BONFIM; PASSARELLI, 2006).

Os custos são classificados como variáveis e fixos, e ainda diretos e indiretos. Cabendo assim ao responsável adotar diferentes critérios e diferentes formas de avaliação para fornecer as informações necessárias e específicas ao setor cabível, gerando assim uma melhor gestão destes e conseqüentemente vantagens competitivas no mercado.

Custo Fixo

Para Bruni (2008, p. 70), gastos fixos não oscilam conforme os volumes de produção e vendas, com isso tem-se que em determinado período de tempo e em certa capacidade instalada não variam, qualquer que seja o volume de atividade da empresa.

Silva (2008) reafirma o que foi dito por Bertó e Beulke destacando que custo fixo independe da quantidade produzida, como aluguel, depreciação, mão de obra indireta mensalista.

Conclui-se que os custos fixos não têm nenhuma ligação ao volume de venda/produção, não oscilando conforme estes.

Custo Variável

Silva (2008) afirma que custo variável ocorre em função da quantidade produzida, como matéria-prima, combustível, mão de obra para produção.

Para Bruni (2008, p. 77), os custos variáveis dependem dos volumes e produção de vendas, alterando o seu valor total diretamente em função das atividades da empresa. Podem ser custos, quando ligados a produção, ou despesas, quando relacionados à administração ou vendas.

Os custos variáveis possuem ligação direta quanto ao volume de venda/produção, alterando-se constantemente e relativamente à quantidade vendida/produzida.

Custo Direto

Silva (2008), custo direto é aquele diretamente ligado ao produto, e não necessitando de nenhum critério de rateio para essa associação, são exemplos a matéria-prima, embalagem, mão de obra direta.

Podem-se descrever os custos diretos de uma forma mais sucinta como sendo aqueles ligados diretamente ao objetivo social da empresa, ou seja, a sua atividade principal, conseqüentemente aos seus produtos e/ou serviços. Logo, tudo o que for ligado a estes passa a ser custo direto.

Bruni (2008, p. 60) a cerca dos custos diretos ou também chamados de primários, afirma que “[...] estão ligados diretamente à produção, e pertencem de forma objetiva ao cálculo dos produtos ou serviços comercializados. São os materiais usados diretamente na fabricação do produto e mão de obra direta [...]”.

Assim pode-se afirmar que o custo direto é aquele cuja sua identificação é feita de forma clara, onde estes estão na sua íntegra ligados ao produto.

Custo Indireto

De acordo com Dubois, Kulpa e Souza (2008) são os custos que necessitam de alguns cálculos para serem apropriados em um determinado produto ou serviço. Quando este tipo de custo for de difícil mensuração, sempre será custo indireto. Ex: a depreciação dos equipamentos quando são utilizados na fabricação de mais de um produto.

Bertó e Beulke (2005) afirmam que a sustentação ao funcionamento das atividades se dá pelos custos indiretos como um todo. Estes custos têm a especificação quanto a dificuldade em serem identificados, medidos e quantificados diretamente.

Esta classificação é justamente o contrário do custo direto, observando que, a identificação destes custos é mais trabalhosa, necessitando de técnicas de alocação para que tais custos sejam atrelados aos produtos de forma segura.

Os custos indiretos por sua vez são caracterizados pela grande dificuldade em serem identificados o que causa polemica entre os critérios utilizados para sua mensuração.

2.4 ANÁLISE CUSTO/VOLUME/LUCRO

Uma das principais funções do controle de custos é auxiliar na gestão. Neste sentido, a relação custo/volume/lucro busca mostrar qual a relação entre custos e despesas com as entradas de caixa geradas pela principal atividade da empresa.

A análise custo/volume/lucro (CVL) é um dos instrumentos analíticos mais consagrados, mas, mesmo assim, é uma das mais simples apresentadas na Contabilidade Gerencial. Esta maneira de análise oferece aos gestores uma visão econômica de fácil entendimento do processo de planejamento, o que permite examinar os possíveis impactos nas decisões estratégicas (LEONE; LEONE, 2008).

Conforme Dubois, Kulpa e Souza (2008)

A análise Custo/volume/lucro (CVL) é uma ferramenta de planejamento que permite estudar a relação entre receitas totais, custos e despesas. Os custos e despesas são decompostos em parcelas fixas e variáveis a fim de projetar o lucro operacional e obter respostas às variações nos níveis de produção, vendas e nos preços. A confiabilidade CVL depende da boa segregação dos custos e despesas em seus componentes fixos e variáveis. Este instrumento parte dos seguintes pressupostos: as variações nos níveis das receitas e dos custos dependem das oscilações nas quantidades dos produtos e serviços produzidos e vendidos; os custos e despesas devem ser alocados na parte fixa e na parte variável, levando em consideração que a parcela variável responde diretamente às alterações nas quantidades de produtos; os custos fixos não variam em função dos níveis de produção a curto prazo; os custos variáveis respondem proporcionalmente às quantidades; a análise CVL tradicional cobre apenas um produto ou assume que, em um determinado mix de produtos, as proporções dos custos fixos e variáveis e as quantidades vendidas permanecem constantes.

Com esta ferramenta qualquer tipo de empresa seja ela pequena média ou grande e ainda de qualquer ramo de negócios possuirá uma gestão de custos altamente eficaz, apesar de a simplicidade ser uma característica desta ferramenta, ela embasa de forma segura a tomada de decisão. Para isto é necessário que a empresa possua uma contabilidade fidedigna a realidade para que não aconteçam distorções nos resultados após a aplicação desta análise.

Segundo Souza, Schnorr e Ferreira (2011), a utilização do método também implica simplificações entre a relação de volume vendido e produzido. Pois na interpretação dos resultados os volumes vendidos e produzidos são iguais, o que muitas vezes não acontece na prática das organizações.

Apesar de o modelo apresentar simplificações, estas não invalidam a utilização do modelo, mas necessita de uma interpretação mais cautelosa dos resultados. Além disso, também comenta que a análise CVL é uma ferramenta importante para a tomada de decisões operacionais nas empresas (SOUZA; SCHNORR; FERREIRA, 2011). O instrumento de análise CVL fornece aos responsáveis pelo processo decisório informações relevantes que contribuem para o gerenciamento quanto à administração de preços, diminuição de custos e maximização dos lucros (MENEGALI; OLIVEIRA, 2016).

2.5 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Margem de contribuição unitária, tal como contribuição marginal são definições diretamente ligadas à análise de custo/volume/lucro (BORNIA, 2010). Segundo o autor, a margem de contribuição é o valor da receita menos custos variáveis e a margem de contribuição unitária é o valor de vendas menos os custos variáveis de uma unidade do produto.

Para o cálculo da margem de contribuição unitária temos a fórmula apresentada por Bornia (2010, p. 55):

$Mc = Pvu - Cvu$, onde:

Mc = Margem de Contribuição;

Pvu = Preço de Venda Unitário;

Cvu = Custo Variável Unitário.

É entendida como o valor do preço de venda restante que irá cobrir os custos e despesas fixas representando o lucro por item vendido (MAHER, 2001). Bornia (2010, p. 56) destaca que quanto mais elevada for a “[...] margem de contribuição unitária do produto, melhor será sua produção (incluindo a venda) para a empresa”.

Margem de contribuição é o valor ou percentual alcançado com a venda de determinado produto/serviço, cobrindo todos os gastos e gerando receita para a empresa.

2.6 PONTO DE EQUILÍBRIO

O Ponto de Equilíbrio Operacional (PEO) refere-se à quantidade mínima a ser fabricada, e posteriormente vendida, em período determinado, para que os custos operacionais sejam compensados. Todos os custos são honrados, e não existe lucro (CLEMENTE; SOUZA, 2011).

Calculado pela seguinte expressão (BORNIA, 2010, p. 58):

$Qo = CF / Mc$, onde:

Qo = ponto de equilíbrio em unidades físicas;

CF = custos fixos;

Mc = Margem de contribuição unitária.

2.7 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL, ECONÔMICO E FINANCEIRO

O ponto de equilíbrio contábil está completamente ligado à liquidação de custos e despesas fixos, onde a empresa terá resultado nulo. Não tendo assim retorno sobre o valor investido na operação, uma vez que, neste caso a empresa não faz uso de lucro desejado por ela.

Bornia (2010) diz que a maior diferença entre os três pontos de equilíbrio está nos custos e despesas fixas, estes sendo avaliados diferentemente em cada situação. Afirma que no ponto de equilíbrio contábil, são analisados todos os custos e despesas contábeis referentes ao funcionamento da organização.

Segundo Bornia (2010) o ponto de equilíbrio contábil é calculado desta forma:

$PEC = (CF + DF) / MC$, onde:

MC = Margem de Contribuição;

CF = Custos Fixos;

DF = Despesas Fixas.

O ponto de equilíbrio contábil possibilita a visualização da quantidade mínima de vendas e/ou o valor em vendas necessárias para que a empresa opere com lucro zero, ou seja, cubra apenas custos e despesas fixas.

O ponto de equilíbrio econômico revela o número de vendas que a empresa deve realizar para “cobrir a remuneração mínima do capital próprio investido”. Nessa ocorrência, também é chamado de “custo de oportunidade do capital próprio” (BRUNI; FAMÁ, 2011, p. 202-203).

O ponto de equilíbrio econômico é calculado de acordo com a seguinte fórmula (BORNIA, 2010):

$PEE = (CF + DF + CO) / MC$, onde:

Mc = Margem de Contribuição;

CF = Custos Fixos;

DF = Despesas Fixas;

CO = Custos de Oportunidade.

Neste ponto, podemos verificar que esta ferramenta possibilita cobrir os custos e despesas fixos, como também o retorno sobre o capital investido, inserindo um lucro mínimo desejado pela empresa, obtendo-se assim a lucratividade esperada por esta.

O ponto de equilíbrio econômico possibilita a inserção de margem de lucro a qual viabilizará que a empresa honre com investimentos feitos.

O ponto de equilíbrio financeiro trás a tona o valor que iguala a receita total com a adição dos gastos que representam o consumo de dinheiro para a entidade (BRUNI; FAMÁ, 2011).

De acordo com Bornia (2010), temos o cálculo de ponto de equilíbrio financeiro:

$PEF = (CF + DF - Cñf) / MC$, onde:

MC = Margem de Contribuição;

CF = Custos Fixos;

DF = Despesas Fixas;

Cñf = Custos e Despesas não financeiras.

Já o ponto de equilíbrio financeiro busca equilibrar os dispêndios financeiros, verificando o quão rentável é aquele produto, conseguindo honrar com suas obrigações.

Bornia (2010, p. 63) relata que os pontos de equilíbrio agregam informações de suma importância para um gerenciamento de qualidade. O ponto de equilíbrio financeiro demonstra o quanto à empresa deverá vender para cobrir suas necessidades. Já o ponto de equilíbrio econômico demonstra a lucratividade real que a atividade escolhida traz, comparando-a com outras formas de investimento.

Neste caso será abordado o total de receitas a serem recebidas proporcionando equilíbrio no caixa.

2.8 MARGEM DE SEGURANÇA

É a parte excedente da receita a partir do ponto de equilíbrio, mostra até onde as vendas podem decair sem ferir a capacidade de liquidez da empresa, dando assim, certa segurança para que possam ser feitas ações buscando alavancar ou inserir determinados produtos no mercado.

A margem de segurança versa sobre o número ou índice das vendas que transcendem o ponto de equilíbrio (BRUNI; FAMÁ, 2011), sendo expressa quantitativamente, em unidades físicas ou monetárias, ou na forma de índice (percentual). Normalmente, a derradeira forma é mais atrativa, fornecendo informações fáceis de serem usadas pela gestão (BORNIA, 2010, p. 64).

Pode ser calculado pela fórmula (BORNIA, 2010):

$MS (\%) = (V - PE) / V$ onde:

MS (%) = Margem de Segurança em percentual;

V = Total das Vendas;

PE = Ponto de Equilíbrio.

É utilizada nas organizações como uma ferramenta onde podemos verificar o valor e/ou quantidade exata que a entidade deve exercer a partir do ponto de equilíbrio para que não ocorra prejuízo. Deve ser praticada em conjunto com o ponto de equilíbrio, no qual é possível explicitar a totalidade excedente fazendo com que a ferramenta torne-se mais útil na análise de tomadas de decisão impactando positivamente na obtenção do lucro (MENEGALI; OLIVEIRA, 2016).

3 METODOLOGIA

Buscando responder o objetivo do trabalho utilizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, de caráter descritiva e exploratória. A pesquisa qualitativa corresponde ao universo de significados, crenças, valores, emoções, motivos, aspirações e atitudes, correspondendo às relações, processos e fenômenos de forma mais densa, que não podem ser diminuídos a operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001).

Na pesquisa quantitativa os resultados são quantificados e tem seu foco na objetividade. Esta recorre à linguagem matemática descrevendo as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A junção destas pesquisas permite obter mais informações do que seria obtida caso fossem verificadas de forma isolada (FONSECA, 2002).

A pesquisa descritiva requer do seu usuário uma gama de informações sobre o que será pesquisado. Esse tipo de estudo visa descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987).

Na pesquisa exploratória, o objetivo é proporcionar maior familiaridade com o problema exposto, no intuito de explicitá-lo ou construir hipóteses. A maior parte de tais pesquisas engloba: levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007). Essas podem ser classificadas como pesquisa bibliográfica e estudo de caso (GIL, 2007).

O estudo de caso é decorrente de uma perspectiva interpretativa, que visa entender como é o mundo do ponto de vista dos integrantes, ou uma perspectiva pragmática, buscando apresentar uma visão geral, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo conforme interpretação do pesquisador (FONSECA, 2002, p. 33).

Para a coleta dos dados utilizou-se um questionário elaborado pelo próprio pesquisador, contendo 20 questões objetivas, cuja primeira parte foi observada o perfil do entrevistado e na segunda parte do questionário utilizou-se a escala de Likert, onde a grande vantagem da escala de Likert é sua facilidade de manuseio, pois é fácil a um pesquisado emitir um grau de concordância sobre uma afirmação qualquer. Adicionalmente, a confirmação de consistência psicométrica nas métricas que utilizaram esta escala contribuiu positivamente para sua aplicação nas mais diversas pesquisas (COSTA, 2011).

O referido instrumento de coleta de dados foi aplicado no mês de Setembro de 2016, com os profissionais envolvidos no processo de compras de uma empresa atacadista de grande porte localizada no município de Campina Grande, estado da Paraíba, cujos dados foram

preservados. O universo da pesquisa foi composto por cinco profissionais dos quais são responsáveis pelo setor de gerenciamento desses dados da empresa. Diante disto, a amostra para o efeito da análise representa 100% do universo dos cinco profissionais.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Verificando os resultados da pesquisa proposta, esse tópico visa analisar informações que partem do perfil dos respondentes, em seguida se existe algum tipo de conhecimento sobre a contabilidade gerencial além de verificar o nível de conhecimento dos profissionais do setor de compras da empresa “ALFA” sobre as ferramentas contábeis, que fomentam e baseiam a tomada de decisão, como também o uso dessas ferramentas por parte destes profissionais no seu dia a dia e por fim se estão sendo obtidas as informações desejadas.

Iniciando a análise dos dados sobre o perfil dos respondentes em relação ao gênero, foram obtidos os dados contidos na tabela 1.

Tabela 1: Gênero

Gênero	Quantidade	Percentual
Masculino	4	80%
Feminino	1	20%
Total	5	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

Nesta tabela foi verificado que 80% dos respondentes são homens, cabendo a participação de 20% ao gênero feminino. Fica constatada assim a maior participação de homens neste setor da empresa, contradizendo com o estudo de RIBEIRO; FREIRE; BARELLA (2012) que teve mais mulheres expressa pela sua pesquisa.

Tabela 2: Idade

Idade	Quantidade	Percentual
Até 20 anos	-	-
De 21 a 25 anos	-	-
De 26 a 30 anos	1	20%
Acima de 31 anos	4	80%
Total	5	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

No que diz respeito à idade vimos que a grande maioria (representada por 80% da amostra) dos envolvidos com as compras da empresa tem idade superior a 31 anos, sendo este dado semelhante ao encontrado na pesquisa de CATAPAN et al. (2013), em que a maioria dos seus entrevistados possuíam idade superior a 30 anos de idade.

Em relação à formação profissional destes, foi comprovada que a maioria dos funcionários possui formação superior, sendo 80% da amostra e apenas um funcionário ainda esta em sala de aula, representando 20%, este fato pode ser comparado ao estudo de CATAPAN et al. (2013), que mostrou que a maioria dos envolvidos na sua pesquisa também possuíam nível superior, segundo o mesmo, a busca pelo conhecimento é de relevada importância para contribuir com o melhoramento dos negócios. Conforme Okamoto (2012) diz que a melhora no nível de sobrevivência desses grupos é relacionado a dois fatores: o aumento do grau de escolaridade de seus gestores e a elevada busca de informações na administração da empresa.

Quanto aos cargos ocupados 40% da amostra, são gerentes de compras, os outros 60% restantes, são compradores.

Tabela 3: Tempo de trabalho no cargo.

Gênero	Quantidade	Percentual
Até 5 anos	3	60%
De 6 a 10 anos	2	40%
De 11 a 15 anos	-	-
Acima de 15 anos	-	-
Total	5	100%

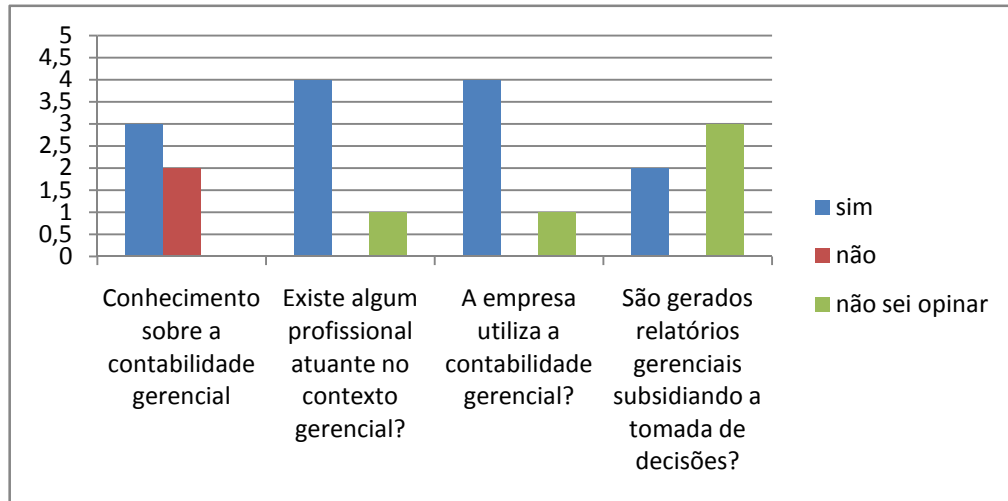
Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

Partindo da análise da tabela 3, constata-se que estes cargos não possuem rotatividade, onde 60% dos profissionais, estão no cargo há até cinco anos, outros 40% executam suas funções entre 6 e 10 anos, gerando assim certo nível de estabilidade no trabalho realizado por estes profissionais. Essa realidade diferencia-se do estudo feito por CATAPAN et al. (2013), em que a maior parte dos entrevistados tinham um tempo de empresa maior que 10 anos. Já no estudo de Lima e Sousa (2013) este dado assemelhou-se, visto que a maioria dos pesquisados revelaram ter até 5 anos de empresa.

Segundo Atkinson et al. (2011) é imprescindível reconhecer o valor que a informação gerada pela contabilidade gerencial tem para a empresa, assim poderá

transformar-se em ferramenta de estratégia para o desenvolvimento e até mesmo para sobrevivência da empresa, permitindo aos empresários a tomada de decisões mais certas e a tempo hábil.

Gráfico 1: Sobre a Contabilidade Gerencial



Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

Em relação ao gráfico 1, na primeira pergunta foi questionado se havia algum tipo de conhecimento sobre contabilidade gerencial, logo podemos verificar que 60% dos entrevistados respondeu que sim, tal como no estudo de Lima e Sousa (2013) que a maioria dos entrevistados também conhecem a Contabilidade gerencial. Para Dias (2010), este quesito parece ser bastante utilizado e difundido nas grandes organizações, principalmente nas multinacionais, e pouco utilizada nas micro e pequenas empresas.

Entende-se que cada vez mais é requerida que o profissional contador tenha novas posturas em relação ao empreendedorismo, novo perfil de “[...] consultor e conselheiro da organização das empresas” (MARION, 2010, p. 35), as empresas notam cada dia mais o quanto é importante a presença deste profissional e fazem uso de seus trabalhos para que haja um controle financeiro da sua empresa. Por este motivo, os pesquisadores foram indagados sobre a existência de um profissional atuante na contabilidade gerencial no qual obtivemos resposta positiva de 80% dos entrevistados, onde 20% dizem não ter conhecimento dessa existência, diferente do estudo de RIBEIRO; FREIRE; BARELLA (2012) que a empresa pesquisada não utiliza o auxílio ou esclarecimento de um contador.

Foi perguntado em seguida se a empresa utilizava a contabilidade gerencial, neste quesito foi constatado que 80% deles sinalizam positivamente este uso por parte da empresa, e 20% dizem não saber opinar sobre a questão, diferenciando do estudo de Medeiros e Andrade

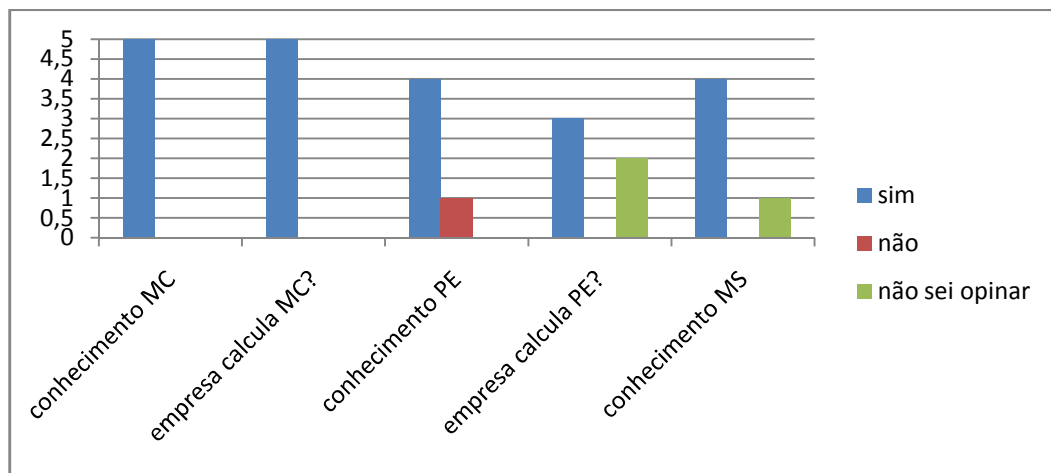
(2015) que 58,7% dos entrevistados afirmam não utilizar a contabilidade gerencial em seus processos de gestão.

Quando perguntados se ocorre geração de relatórios gerenciais subsidiando a tomada de decisões 40% afirmam que sim e 60% dizem não saber opinar sobre, Souza (2011) fala que a os relatórios gerenciais são utilizados por poucas empresas. Essas informações que são contidas nos relatórios do contador ajudam na gestão das empresas, na tomada de decisão e na análise de seu desempenho. Aos participantes que afirmaram que essa geração de relatórios ocorre, foi solicitado o espaço de tempo entre essas gerações, e foi obtido que ocorre mensalmente. É importante ressaltar que os profissionais que dizem ter conhecimento sobre essa geração de relatórios são os gerentes desta instituição, o que pode relacionar essa questão como uma particularidade desta classe.

Segundo o estudo de Medeiros e Andrade (2015), conforme o que já foi estudado, as ferramentas contábeis servem como uma aliada na gestão da empresa, pois precisam de informações e controles capazes de transmitir segurança nos seus processos decisórios e permanência no mercado.

A análise custo/ volume/ lucro – CVL se relaciona quanto à estrutura de custos com o volume de venda e a lucratividade. No gráfico abaixo, gráfico 2, trata-se do conhecimento dos profissionais em relação ao conhecimento e a aplicação por parte da empresa da contabilidade gerencial.

Gráfico 2: Sobre análise CVL.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

Podemos verificar que todos eles, 100%, possuem algum conhecimento em relação à margem de contribuição como também afirmam que ocorre o cálculo da margem de contribuição, tanto por produto, como também por fornecedor, gerando assim relatórios que

os permite verificar variações na curva de vendas, assim como no estudo de SILVA (2010) que também tem conhecimento e utilizam o cálculo de Margem de Contribuição.

O cenário muda um pouco ao tratarmos sobre o ponto de equilíbrio onde 80% da população estudada conhecem algo desta ferramenta e 20% desconhecem a mesma, ao partimos para a questão do cálculo do ponto de equilíbrio 60% deles afirmam acontecer o cálculo deste, conseqüentemente, os outros profissionais, 40%, desconhecem tal prática. No estudo de SILVA (2010) também se utiliza essa ferramenta gerencial e se refere à análise CVL como indispensável à gestão de custos nas empresas, que é composta pelos conceitos de margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança, concordando com o presente estudo.

Em relação ao conhecimento no que diz respeito à margem de segurança constatamos que 80% da amostra conhecem tal ferramenta e apenas 20% não soube opinar sobre tal indagação, dado que corrobora com o estudo de ROCKENBACH (2010) que também tem conhecimento e, além disso, utiliza a margem de segurança como um instrumento contábil.

Por fim foram elaboradas perguntas baseadas na escala de Likert que variavam de discordo totalmente (1) até concordo totalmente (5), onde os participantes pontuariam suas percepções sobre devidos temas. Foram obtidos os seguintes resultados.

Tabela 4: Nível de concordância.

Perguntas / Respostas	Discordo totalmente (1)	Discordo (2)	Imparcial (3)	Concordo (4)	Concordo totalmente (5)
Estão sendo obtidos os resultados esperados com a aplicabilidade da ferramenta Custo/Volume/Lucro.			40%	40%	20%
A empresa está satisfeita com as informações geradas para apoio a tomada de decisão a partir dos relatórios gerenciais.			40%	40%	20%
A empresa está satisfeita com as informações geradas para controle, tendo em vista a percepção de PE, MC e MS.			20%	60%	20%
Estão sendo obtidos os resultados esperados com a aplicabilidade do método de custeio.			60%	20%	20%
A empresa utiliza o método eficaz empregado na formação do seu preço de venda.			20%	40%	40%

A empresa obtém as informações de custos geradas para apoio a tomada de decisão através de dados e análise.			20%	20%	60%
---	--	--	-----	-----	-----

Fonte: Elaborado pelo autor, 2016.

Foi observado que houve concordância em relação às perguntas realizadas. No que diz respeito à obtenção de resultado esperados com a aplicação da ferramenta custo/volume/lucro foi verificado que 40% não concordam nem discordam com a sentença, outros 40% afirmam que concordam e 20% concordam totalmente. No estudo de BASSAN e TREUHERZ (2010) afirma que a empresa em questão não está satisfeita com os resultados esperados com a aplicação do custo/volume/lucro, visto que não estão usufruindo de todas as ferramentas que esta análise dispõe, se contradizendo com este estudo.

No que tange a satisfação por parte da empresa com as informações geradas e utilizadas para apoio à tomada de decisões na empresa vimos que 40% deles foram imparciais, outros 40% concordam com a informação e 20% concordam totalmente, sendo a maioria satisfeita com estas informações geradas, diferenciando do estudo de RIBEIRO; FREIRE; BARELLA (2012) que não utilizam as informações contábeis na administração de sua empresa para finalidade de tomada de decisão e nem apreciam o contador antes disso, pois dizem que preferem tomar decisões com base nas suas experiências culturais, não achando as informações geradas para o apoio de tomada de decisão relevante.

No que discerne sobre as informações geradas para controle, com vista à percepção do PE, MC e MS, obteve-se que 20% não concordam nem discordam, 60% concordam estar satisfeitos e 20% concordam totalmente, concordando com o estudo de BASSAN e TREUHERZ (2010) que também se dizem satisfeitos com as informações geradas para os fins de PE, MC e MS.

Em relação aos resultados obtidos utilizando o método de custeio 60% dizem ser imparciais, 20% dizem que os resultados estão sendo obtidos e 20%, concordam totalmente com a obtenção desses dados, corroborando com o estudo de GREJO et al. (2015) em que a maioria dos entrevistados se disseram neutro nessa questão, e dizem que a utilização desse método ainda tem muito a melhorar.

Quando perguntado sobre a eficácia do método utilizado na formação do preço de venda verificamos que 20% dizem que nem concorda nem discorda com a afirmação, 40% dizem concordar e 40% dizem que concordam totalmente com a afirmação, informação que difere do estudo de GREJO et al (2015) que fala que os gestores acreditam ser mediana a eficácia desse método.

Sobre se a empresa obtém as informações de custos gerados para apoio de tomada de decisão obteve-se que 20% dos entrevistados disseram que nem concordam nem discordam com a afirmação, 40% dizem que concordam com a afirmação e os outros 40% disseram concordar totalmente com esse dado, ou seja, 80% dos entrevistados concordam de alguma forma com esta afirmação, discordando do estudo de RIBEIRO; FREIRE; BARELLA (2012) em que os administradores falam que essas informações contábeis gerenciais não estão sendo usadas no intuito de apoiar a gestão da sua empresa, especialmente na tomada de decisão, visto que esses gestores se preocupam somente em utilizar a contabilidade para fins fiscais.

De acordo com os dados acima foi verificadas variações nos níveis de concordância entre os participantes da pesquisa, podendo assim afirmar que a contabilidade gerencial tem utilização direta no setor de compras da empresa, servindo de base construtiva para efetuar negociações junto a seus fornecedores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo identificar o nível de conhecimento e a usabilidade das ferramentas contábeis (custo/volume/lucro) em uma empresa de grande porte da cidade de Campina Grande-PB.

Após o levantamento e análise dos dados foi verificado que a ferramenta custo/volume/lucro é conhecida e aplicada por todos os profissionais envolvidos no processo de compras de tal empresa, porém, não em sua totalidade, pois vimos que estes profissionais fazem uso e tem conhecimento apenas de alguns pontos da mesma. Tal fato pode ser acarretado pelo pouco ou nenhum conhecimento da contabilidade gerencial, pois esta embasa o uso da ferramenta como um todo.

Ficou evidente que seu uso por mais segregado que seja é de suma importância na manutenção e continuação da entidade no mercado, pois permite que estes profissionais possam realizar projeções de resultados e também prever possíveis impactos causados por mudanças no mercado. Impactando assim de forma positiva nos resultados almejados pela empresa, tornando tais resultados de certa forma mais fáceis de serem atingidos, neste caso específico existe um facilitador que é o sistema da empresa, este é atual, completo e bem estruturado no qual os profissionais podem realizar diversas simulações e assim gerenciar de forma segura seus objetivos.

Assim sendo, afirmamos com os dados que foram apresentados, que conseguimos alcançar os objetivos propostos pela pesquisa verificando o conhecimento e uso da ferramenta

e disseminação do conhecimento sobre o tema. A limitação desta pesquisa encontra-se na restrição de apenas um setor da empresa como foco do estudo.

É necessário que haja maior investimento por parte dos gestores da empresa em questão, promovendo palestras e treinamentos sobre o tema, para capacitar melhor seus funcionários, visando um melhor rendimento para a empresa somado a um maior capital intelectual.

ABSTRACT

The analysis tool cost / volume / profit - CVL relates the cost structure to the volume of sales and profitability. This tool includes some concepts, such as the contribution margin of safety margin and breakeven point, as to know them is of great value for those involved in business management, as these add numerous benefits to them. The aim of the study was to identify the level of knowledge and the usability of accounting tools (cost / volume / profit) to manage the decision-making in a wholesale company in the city of Campina Grande-PB. It is a qualitative and quantitative approach to research, descriptive and exploratory character focusing on a case study. For data collection was used a semi-structured questionnaire consists of 20 objective questions prepared by the author. After a survey and analysis of the data it was verified that the cost-volume-profit tool is known and applied by all professionals involved in the procurement process of such a company, but not in its entirety, because we have seen that these professionals make use and has knowledge only a few points from it. Based on the results obtained in this research, it became clear that a greater investment by the company managers is necessary, using lectures and training on the subject in order to obtain better yields for both its employees and for the company.

Keywords: Cost Accounting. Analysis Cost / Volume / Profit. Management accounting.

6 REFERÊNCIAS

ATKINSON, A. A.; et al. **Contabilidade Gerencial**. 3ª Edição. São Paulo: Ed. Atlas S/A, 2011.

BASEGGIO, N.; et al. **Utilização da Contabilidade de Custos na Formação do Preço de Venda**. Disponível em: www.uninova.edu.br/Uni/Revista/artigos/artigo04.pdf Acesso em: 20 de Agosto de 2016.

BASSAN, H.; TREUHERZ, J. **A relação de custo/volume/lucro: um estudo em uma indústria metalúrgica do município de SINOP – MT**. Mato Grosso, 2010.

BERTÓ, D. J.; BEULKE, R.; **Gestão de Custos**. São Paulo: Saraiva, 2005.

BONFIM, E. de A.; PASSARELLI, J.; **Custos e Formação de Preços**. 5. ed. São Paulo: Thomson, 2006.

BORNIA, A. C. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 214 p.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R.; **Gestão de Custos e Formação de Preços: com aplicações na calculadora HP 12c e Excel**. São Paulo: Atlas, 2008.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 5 ed. 5 reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

CATAPAN, A. et al.; **Análise do uso das ferramentas contábeis em empresas do setor de comércio de materiais de construção civil**. Caderno Organização Sistêmica| vol.3 n.2. Curitiba, Paraná. jul/dez 2013

CLEMENTE, A.; SOUZA, A.: **exercícios resolvidos e propostos com utilização de excel**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CREPALDI, S. A.; **Contabilidade gerencial, teoria e prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 20, p. 29, p. 30, p. 87, p. 221, p. 234, p. 235, p. 266, p. 274, p. 275 e p. 302.

COSTA, F. J. **Mensuração e desenvolvimento de escalas: aplicações em administração**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.

DIAS, R. L. de C. J. **A contabilidade como fonte de informação às micro e pequenas empresas do setor de serviços: um estudo no bairro da Barra da Tijuca na cidade do Rio de Janeiro no período de 2009 a 2010**. 2010. 142 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial)-Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em:
<<http://portal.estacio.br/media/2393339/regina%20lucia%20de%20carvalho%20januario%20dias%20completa.pdf>>. Acesso em: 28 de Setembro de 2016..

DUBOIS, A.; KULPA, L.; SOUZA, L. E. **Gestão de custos e formação de preços: conceitos, modelos e instrumentos: abordagem do capital de giro e da margem de competitividade**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GREJO, L. M. et al. **Práticas de gestão e mensuração de custos: estudo em hospitais privados**. Congresso de Contabilidade. Santa Catarina, 2015

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HORNGREN, C. T.; FOSTER, G.; DATAR, S. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LEONE, G. S. G.; LEONE, R. J. G. **Curso de contabilidade de custos**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, L. J. A. de; SOUSA, L. dos S.; A importância das ferramentas contábeis gerenciais para a continuidade e otimização das atividades das micro e pequenas empresas: uma pesquisa de campo na Feira da Oito de Maio em Icoaraci – Belém (Pa). **Amazônia em Foco**, Castanhal, v.2, n.3, p. 117-138, jul/dez 2013.

MAHER, M. **Contabilidade de Custos: criando valor para a administração**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. 15ª Edição - São Paulo: Atlas, 2010.

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

MEDEIROS, A. C. A. de; ANDRADE, M. C. de O.; **Contabilidade Gerencial como ferramenta para gestão financeira nas microempresas: uma pesquisa no município de Mossoró RN**, 2015.

MEGLIORINI, E. **Custos**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MENEGALI, M. V. OLIVEIRA, R. de. **Custo/volume/lucro como ferramenta gerencial estratégica em análises de rentabilidade: estudo de caso em uma indústria química**. Disponível em <http://periodicos.unesc.net/seminariocsa/article/viewFile/681/673>. Acesso em 24 de Outubro de 2016.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

OKAMOTO, M. I. B. **Liderança e sua Importância no Desenvolvimento das Organizações**. Anais do Seminário de Produção Acadêmica da Anhanguera, Instituto de Pesquisas Aplicadas e Desenvolvimento Educacional, 2012.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial: Um Enfoque Em Sistema De Informação Contábil**. 7ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PEREZ JUNIOR, J. H.; OLIVEIRA, L. M. de; COSTA, R. G. **Gestão estratégica de custos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

RIBEIRO, A.; FREIRE, E. J.; BARELLA, L. A. **A informação contábil como instrumento de apoio às micro e pequenas empresas: percepção dos gestores de micro e pequenas empresas de paranaíta–mt, quanto à utilização de informações da contabilidade no processo de tomada de decisão, no ano de 2012**. Mato grosso, 2012.

ROCKENBACH, M. **A aplicação da contabilidade gerencial na gestão de uma farmácia comercial**. Ijuí, Rio Grande do Sul, 2010.

RODRIGUES, L. C.; OLIVEIRA, J. V. de. **Uma análise sobre o preço de venda nas empresas prestadoras de serviço**. Disponível em: <http://www.admpg.com.br/2009/pt/selecionados.php>. Acesso em 10 de Agosto de 2016.

SILVA, R. de O. da. **A análise de custo/volume/lucro como ferramenta gerencial para tomada de decisão:** um estudo de caso em uma indústria química do sul de Santa Catarina. Criciúma, 2010.

SILVA, B. A. da. **Custos e Estratégias de Gestão.** Apostilado de pós-graduação, 2008.

SOUZA, M. A.; SCHNORR, C.; FERREIRA, F. B. **Análise das relações custo-volume-lucro como instrumento gerencial:** um estudo multicaso em indústrias de grande porte do Rio Grande do Sul. Revista de contabilidade e organizações, São Paulo: Universidade de São Paulo, v. 5, n. 12, p. 109-134, mai./ ago. 2011.

SOUZA, L. C. Pequenas empresas se utilizam muito pouco de relatórios gerenciais. **Revista do CRCPR**, Curitiba, v. 26, n. 129, p.27-30, 2001. Disponível em: <www.crcpr.org.br>. Acesso em 28 de Setembro de 2016.

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