

<http://dx.doi.org/10.48099/1982-2537/2021v15n1p109126>

**Análise de custo/volume/lucro em uma empresa varejista do ramo de utensílios domésticos de Marechal Cândido Rondon\***

***Cost/Volume/Profit Analysis in a retail business of household items in Marechal Cândido Rondon***

***Gabriel Friedrich Rieger***

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

[gabriel\\_rieger@hotmail.com](mailto:gabriel_rieger@hotmail.com)

***Wanderson Dutra Gresele***

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

[wanderson.gresele@hotmail.com](mailto:wanderson.gresele@hotmail.com)

***Silvana Anita Walter***

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

[silvanaanita.walter@gmail.com](mailto:silvanaanita.walter@gmail.com)

**RESUMO:** Este estudo objetiva analisar a relação do custo, volume e lucro em uma microempresa de comércio varejista de utensílios domésticos localizada no município de Marechal Cândido Rondon. Para o desenvolvimento da pesquisa foi utilizada uma abordagem quantitativa, do tipo descritiva, as fontes de dados foram por meio de documentos, e o procedimento de análise utilizou-se do método de custeio variável e dos conceitos da Análise Custo/Volume/Lucro (CVL), para a análise do desempenho econômico da empresa. Dado a grande variedade de produtos, houve a necessidade de agrupar os produtos em 24 categorias. A média do desempenho da empresa no ano analisado foi superior ao ponto de equilíbrio contábil, mas inferior ao seu ponto de equilíbrio econômico. O seu Grau de Alavancagem mostra que a empresa possui chance de crescimento se passar a adotar estratégias visando ao aumento de venda de seus produtos e reduções de custos.

**Palavras-chave:** Contabilidade de custos; Custeio Variável; Análise CVL; Métodos de Custeio.

**ABSTRACT:** This study analyzed the relation between cost, volume and profit in a micro retail trade enterprise of household items located in the municipality of Marechal Cândido Rondon. This research was developed through a quantitative and descriptive approach. The data sources were based on documents, and the analysis procedure used variable costing method and the concepts of Cost/Volume/Profit Analysis (CVP), for the analysis of the company's economic performance. Considering the products variety, they were grouped into 24 categories. The average performance of the company in the analyzed year was above the accounting break-even point, but lower than its economic break-even point. The degree of leverage shows that the company

---

\* Recebido em 19 de Novembro de 2019, aprovado em 20 de Janeiro de 2021, publicado em 22 de Junho de 2021.

has a chance of growth if it starts to adopt strategies that aims to increase the sale of its products as well as cost-cutting.

**KEYWORDS:** Cost accounting; Variable Costing; CVP analysis; Costing Methods.

## 1 INTRODUÇÃO

O comércio de varejo, atualmente tem-se apresentado em um cenário de extrema competitividade e com diversas mudanças econômicas, que obrigam os administradores a se preparar para os mais diversos desafios, não importando se a empresa é uma grande organização ou um pequeno empreendimento (FERNANDES; MACHADO, 2010).

Pequenas empresas, normalmente, possuem uma maior proximidade com os seus consumidores, fornecedores e a comunidade, que pode ser vista uma vantagem competitiva. Mas, a gestão, principalmente dos custos, torna-se um obstáculo, por geralmente ocorrer de forma intuitiva, devido à falta de conhecimento técnico de seus administradores (FERNANDES; GALVÃO, 2016; CARMO *et. al.*, 2013). Assim, a análise do comportamento dos custos e lucros por meio de ferramentas sob as perspectivas do volume de vendas torna-se uma vantagem essencial para a tomada de diversas decisões gerenciais (KAPLAN; ATKINSON, 1989).

Ou seja, o custo, que é definido sob a ótica do ramo de varejo como o consumo necessário para a disponibilização da venda de um produto para a satisfação dos clientes, torna-se relevante para a vantagem competitiva. Por sua vez, os gastos que a empresa contrai fabricando ou apenas revendendo o produto com o objetivo de geração de resultados fazem parte do processo produtivo, dando a entender que, se não há custo não existe produto (CARVALHO, 2013).

A análise custo/volume/lucro (CVL) é uma ferramenta básica de avaliação utilizada por gerentes e administradores que estuda o desempenho organizacional. Por meio dos resultados de operações decorrentes de mudanças nos níveis de vendas, gastos fixos, gastos variáveis por unidade ou de valores de venda, a análise CVL torna-se importante para compreender questões referentes a variações nos preços de venda, no volume vendido, suprimindo a falta de conhecimento técnico encontrada em algumas organizações (HORNGREN *et al.*, 1999).

Deste modo, a ferramenta de análise de custos torna-se valiosa para a identificação do risco econômico em uma empresa, além de ajudar a resolver tal complicação. Isso torna-se possível, pois a análise CVL busca enfatizar a inter-relação entre os custos, quantidades vendidas e preços de venda, compilando parte das informações financeiras da organização (HANSEN; MOWEN, 2001).

Assim, o método de tomada de decisão sem listagem de informações corretas, do sistema de custos da empresa, do seu desempenho econômico, aplicando valores intuitivamente, é uma dificuldade gerencial enfrentada pelas pequenas organizações. O impacto deste problema pode prejudicar a competitividade destas empresas e até comprometer sua sobrevivência, como pode ser percebido no grande número de novas organizações encerrando suas atividades de forma prematura (LACERDA *et. al.*, 2013).

Num estudo desenvolvido por Santos *et al.* (2009) verificou-se que a maioria dos escritórios de contabilidade pesquisados não fornece instrumentos gerenciais básicos aos seus clientes, isto é, às micro e pequenas empresas. Quanto aos instrumentos gerenciais, sob a ótica da contabilidade gerencial, verificou-se que os mais utilizados pelas empresas são a formação do preço de venda e o fluxo de caixa,

enquanto os menos utilizados são a análise das demonstrações contábeis, análise do custo/volume/lucro e o ponto de equilíbrio. Observa-se que há carência na utilização de instrumentos gerenciais pelas micro e pequenas empresas, inclusive não há oferecimento desses instrumentos pelas empresas de serviços contábeis aos seus clientes.

Nesse contexto, surge a problemática da pesquisa: **Como se apresenta o desempenho econômico, sobre a ótica da análise do Custo/Volume/Lucro, em uma microempresa de comércio de utensílios domésticos do ramo de varejo?** O objetivo desse estudo é desenvolver uma análise de Custo/Volume/Lucro para conhecer o desempenho econômico da empresa, baseando-se nos dados de gestão de custos. Para o alcance de objetivo proposto esta pesquisa buscou primeiramente levantar informações sobre custos, despesas, investimento e vendas disponibilizados pelo sistema de gestão da empresa; Compilação e classificação dos dados coletados, utilizando-se de um software de planilhas eletrônica; Calcular ponto de equilíbrio contábil, econômico e financeiro total, margem de contribuição, grau de alavancagem operacional; por fim, analisar os resultados encontrados com base na análise de custo/volume/lucro; seguindo o critério da lucratividade.

A estrutura do artigo apresentado está dividida nas seguintes seções: após a introdução, na segunda seção, apresenta-se a fundamentação teórica sobre a contabilidade de custo, métodos de custeio e a análise de custo/volume/lucro; na terceira, relatam-se os procedimentos metodológicos empregados para a coleta de dados e desenvolvimento da pesquisa; na quarta, são feitas a apresentação e análise dos resultados da pesquisa; na quinta e última seção, realizam-se as considerações finais e apresentam-se as limitações e sugestões de pesquisas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta fundamentação teórica apresenta os conteúdos essenciais para a elaboração da presente pesquisa, sendo eles: a contabilidade de custos, com o conceito e a sua importância, os métodos de custeio, com as suas principais definições, o custeio variável, com a sua relevância e esquema de utilização, por fim, os componentes da análise custo/volume/lucro, ou seja, a margem de contribuição, o ponto de equilíbrio da empresa e o grau de alavancagem operacional.

### 2.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS

Atualmente a gestão de custos não é mais utilizada somente por setores industriais, mas também por setores de serviços e comércio bem como organizações sem fins lucrativos (ALMEIDA; BORBA & FLORES, 2009). A área de gestão de custos assume um papel relevante na administração das empresas, assim a contabilidade deixa de ser responsabilidade com o fisco para assumir a importante função de ferramenta de gestão, pois deixa de ser mera auxiliar na avaliação de estoques e lucro para importante ferramenta de controle e decisão gerenciais (MARTINS, 2010; BRUNI & FAMA, 2012).

O fornecimento de informações sobre valores relevantes, a longo e curto prazo, preços de venda, de compra ou produção, relaciona-se à escolha de métodos para tomada de decisões. Assim, o controle de custos tem como foco fornecer dados para a implantação de orçamentos, padrões ou formas de previsão. (MARTINS, 2003; MARTINS; ROCHA, 2010).

Apesar de o conhecimento, a adaptação e a modificação dos gastos, do meio produtivo ser relevantes para analisar, examinar e classificar o desempenho organizacional, pequenas empresas, em sua maioria, passam por problemas no

processo de controlar os custos dos produtos ou na prestação de serviços, assim refletindo diretamente nos preços, lucratividade e no sucesso da empresa (SANTOS, 2005).

Para maior entendimento dos elementos da contabilidade de custos faz-se necessário compreender os conceitos que envolvem os gastos, de modo a possibilitar a compreensão das diferentes nomenclaturas, a aplicabilidade, as semelhanças de alguns aspectos e a identificação no processo de produção da empresa. Os gastos, em seu conceito básico, são separados em custos, despesas, investimentos e perdas (HALL et al., 2013).

Os gastos são sacrifícios financeiros realizados para a compra de bens ou serviços. Os custos são considerados a modificação de bens ou serviços no processo de outros bens e serviços. As despesas são vistas como a utilização ou transferência de recursos econômicos, no intuito de manterem ativas as atividades da empresa e gerar receita. Os investimentos correspondem a gastos ativos por conta da vida útil ou de vantagens atribuídas ao período futuro. As perdas são relatadas em bens ou serviços quando há um consumo automático e anormal, não sendo utilizadas para o ganho de receita da empresa (MARTINS, 2003; MARTINS; ROCHA, 2010; MARTINS, 2010; BRUNI & FAMÁ, 2012).

Ademais, os gastos podem ser classificados quanto à sua apuração e formação. Na classificação dos gastos quanto à apuração esses podem ser classificados como diretos ou indiretos, que tem por definição sua finalidade. Os custos diretos são aqueles associados diretamente à produção, sendo incluídos no cálculo dos produtos ou serviços comercializados, materiais de fabricação ou mão-de-obra direta. Quando se trata de um objeto de custo direto são relativos ao objeto de custo particular, podendo ser relacionados com aquele objeto de custo de forma economicamente viável. Já os gastos indiretos não se relacionam diretamente à produção, mas são considerados atividades de auxílio no processo de produção, transformação e comercialização. Assim, são relacionados ao objeto de custo em particular, mas não podem ser rastreados, ao menos de forma economicamente viável (HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2004; BRUNI, 2008; GUIMARÃES, 2012;).

Já sobre a classificação quanto à formação, os gastos podem ser classificados como fixos ou variáveis, referentes a relação, ou não relação, com o volume de produção. Os fixos são aqueles que não se alteram conforme volumes de produção e vendas, em um período de tempo definido e em determinada capacidade instalada não se modificam, não importando o volume de atividade da empresa (BRUNI, 2008). Já os variáveis são os que se modificam conforme o volume das atividades. Tais volumes devem estar representados por bases de volume, que são geralmente medições físicas, ou seja, o gasto variável muda proporcionalmente seu total em relação ao nível relativo de atividade (LEONE, 2000; HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2004).

A compreensão das classificações dos gastos quanto à apuração e a classificação quanto à formação é fundamental para o desenvolvimento dos métodos de custeio, principalmente o custeio por absorção e o custeio variável.

## 2.2 MÉTODOS DE CUSTEIO

Os métodos de custeio consistem em um critério por meio dos quais os custos são apropriados. Verifica-se a existência de diferentes métodos de custeio que são utilizados de acordo com os propósitos adotados pela empresa, além das metodologias adotadas pelos gestores sofrerem alterações de organização para organização (MEGLIORINI, 2007; HERNANDES, 2016).

Sabe-se que deve haver equilíbrio e compatibilidade entre o sistema de custeio adotado e a gestão da empresa, no sentido de possibilitar o fornecimento de dados para a tomada de decisões corretas, considerando o ambiente competitivo atual. Assim, a análise de um sistema de custos deve ser elaborada sob dois modelos. O primeiro conceitua quais informações sobre custos da organização podem e devem ser fornecidas e destacadas como importantes, sob o âmbito dos conceitos de custeio. O segundo, tem como foco a parte operacional do sistema, correspondendo ao método para obtenção de informação, que denominará os métodos de custeio (BORNIA, 2002).

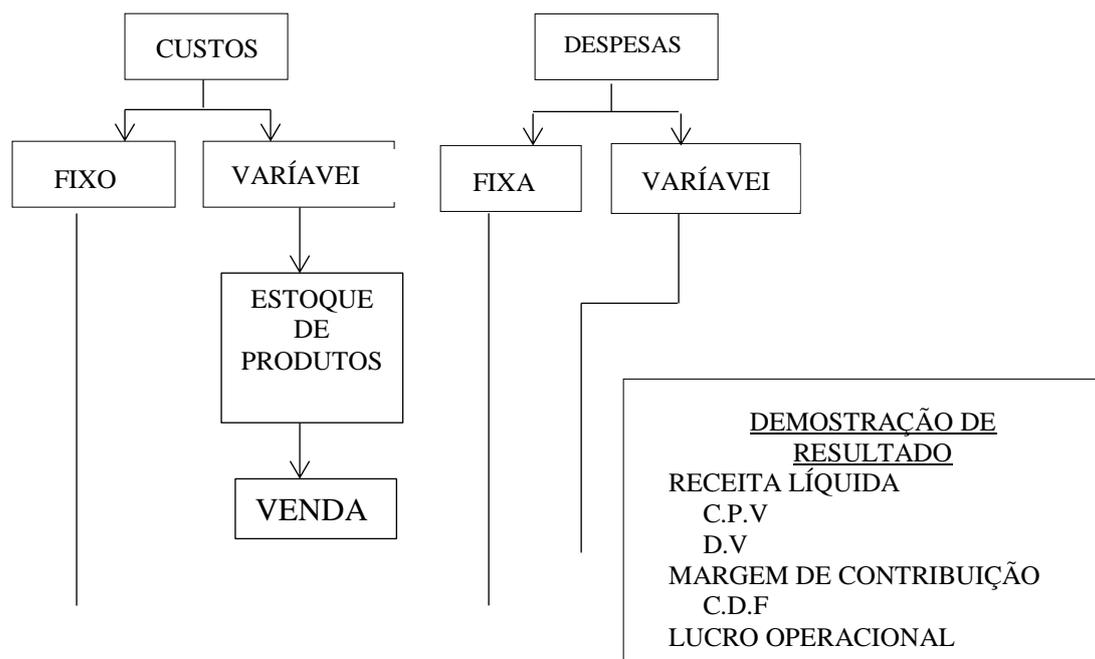
Em si, os métodos de custeio diferenciam-se conforme variações da natureza e do comportamento do custo dos produtos, em oposição ao que é tomado como despesas no período (MARTINS; ROCHA, 2010). Atualmente existem diversas técnicas de custeio para serem utilizadas pelas organizações, as técnicas mais utilizadas são o Custeio por Absorção, Custeio Variável, Custo Padrão e Custeio ABC (VEIGA, 2017). Na próxima seção, dado o escopo deste trabalho, abordar-se-á o método de custeio variável.

### 2.3 CUSTEIO VARIÁVEL

O custeio variável, também chamado de custeio direto, indica que todos os custos são variáveis, e apenas estes necessitam ser repassados aos produtos, permitindo ser custos diretos e indiretos e despesas variáveis (MARTINS; ROCHA, 2010). Pois, os gastos fixos, como existem, sem que haja produção, não podem ser vistos como custos de produção, mas sim como despesas, que serão abatidas diretamente nos resultados do período (CREPALDI, 2014). Assim, o custeio variável não possui intuito de alcançar o valor de custo para cada produto, mas sim determinar a contribuição dos mesmos para a geração de resultado para a organização (STARK, 2007; BRUNI & FAMÁ, 2012).

Em resumo, o custeio variável considera como custo de produção do período apenas os custos variáveis, isso porque os custos fixos, por existirem mesmo que não haja produção, não são considerados como custo de produção e sim como despesas, sendo descontados diretamente no resultado do período (CREPALDI, 2014). Um esquema do processo de custeio variável pode ser visualizado na Figura 1

FIGURA 1 – CUSTEIO VARIÁVEL





FONTE: Martins e Rocha, 2010.

O método de custeio variável permite o desenvolvimento de informações para auxílio dos gestores no cumprimento de suas funções e na tomada de decisões, atendendo a exigências tanto gerenciais quanto de usuários internos. Por este modelo de custeio não se enquadrar nos princípios da contabilidade, acaba por não ser aceito para legislação fiscal. Mas, por propiciar a decisão de produção e venda, custos e despesa, mantém-se importante para a análise administrativa, facilitando o planejamento operacional a curto prazo (COLLATTO; REGINATO, 2005; MARTINS; ROCHA, 2010).

## 2.4 ANÁLISE DO CUSTO/VOLUME/LUCRO

A Análise Custo/Volume/Lucro (CVL) apresenta-se na contabilidade gerencial como umas das ferramentas fundamentais na área administrativa das empresas, determinando a influência no lucro provocada por modificações nas quantidades vendidas e nos custos (BORNIA, 2010; MARTINS, 2010; BRUNI & FAMÁ, 2012). Assim, tem como objetivo o estudo de um conjunto de variáveis que oferecem um vasto aspecto dos resultados, enfatizando como cada quantidade encontrada interfere na rentabilidade das empresas (COLPO et al., 2015).

A análise CVL é utilizada para constatar o desempenho organizacional projetando o resultado alcançado em variados níveis de produção e vendas possíveis, possibilita examinar a influência de modificações no preço de venda, nos custos ou em ambos. Portanto, destaca a relação de custos, quantidades vendidas e preços, sendo de suma relevância para identificação de problemas econômicos atuais da organização em questão, igualmente facilita o encontro e tomada de decisões na empresa por parte dos gestores da mesma (NEVES; VICECONTI, 2003; HORNGREN; FOSTER; DATAR, 1999; LAURETH, 2018).

Para o processo de análise de custo/volume/lucro deve-se levar em consideração algumas suposições: a primeira é conceituar que custos fixos permanecem fixos não importando o volume de produção; já os custos variáveis mantêm o crescimento linearmente em proporção ao volume de produção, este fator só se torna válido para uma determinada faixa de produção, ou seja, a capacidade produtiva; e suposições de constância dos preços, não alteração nas políticas administrativas, a certeza de venda de todos os produtos fabricados (PEINALDO; GRAEML, 2007).

Destacam-se três índices para auxílio do gestor no entendimento da relação custo/volume/lucro: a margem de contribuição, ponto de equilíbrio e o grau de alavancagem.

### 2.4.1 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

O conceito de Margem de Contribuição é normalmente confundido com o cálculo de lucro das empresas. A Margem de Contribuição não pode ser assim classificada, pelo simples fato dela não considerar despesas operacionais fixas, despesas financeiras, dedução do imposto de renda e outros itens (MARTINS, 2003).

A margem de contribuição baseia-se na diferença entre os custos e as despesas variáveis para com o preço de venda, representam os recursos financeiros alcançados pela empresa relacionados com o quantidade gerada pela produção e venda de uma unidade adicional de cada produto, afim de que a mesma possa saldar seus custos fixos e alcançar o lucro tão almejado.

Ademais, a análise da margem de contribuição pode ser expressa por meio da margem de contribuição total, que leva em consideração o total de gastos variáveis e o total de receita de vendas ao invés dos gastos e preços unitários (BRUNI & FAMÁ, 2012); e por meio de um índice da margem de contribuição, que trata da relação da margem de contribuição pelo preço ou faturamento, nessa a margem de contribuição é expressa como porcentagem das vendas (WERNKE, 2014; ATKINSON et al., 2000).

A seguir é apresentada a Equação da margem de contribuição total, conforme Martins e Rocha (2010):

$$MCT = RL - CV - DV$$

Onde:

MCT = Margem de Contribuição Total de um Produto Individual

RL= Receita Líquida do Produto

CV= Custo Variável Total do Produto

DV= Despesa Variável Total do Produto

#### 2.4.2 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio é o indicador da quantidade em que os custos e obrigações totais são iguais às receitas totais. Nota-se que não há lucro em tal quantidade de produção e venda. O ponto de equilíbrio é o momento em que o volume das vendas iguala ao uso de recursos envolvidos, gastos fixos e variáveis (ATKINSON, et al. 2000).

A análise do ponto de equilíbrio é necessária por informar à quantidade que deve ser vendida para a quitação dos custos e despesas operacionais, alcançando o resultado operacional da empresa igual a zero. De tal forma, para atingir o referido resultado operacional é fundamental a separação dos custos de produção e despesas operacionais em variáveis e fixas (ASSAF NETO; LIMA, 2010).

Em referência às modalidades de tal instrumento de análise, encontram-se três que possuem maior destaque que são: o ponto de equilíbrio “contábil”, o “econômico” e o “financeiro” (MARTINS, 2010).

O ponto de equilíbrio contábil (PEC) caracteriza a quantidade de vendas que devem ser realizadas para igualar com todos os custos e as despesas fixas, não importando-se com nenhum aspecto financeiro e não operacional (PADOVEZE, 2004). Como fórmula utilizada temos (WENKE, 2001; ZORZAL, 2005):

$$PEC = \frac{\text{Custos fixos (R\$)}}{\text{Margem de contribuição em percentual (\%)}}$$

O Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE), apresenta-se como a quantidade de vendas necessária para conseguir o lucro almejado em um certo período (MARTINS, 2010). Mas como diferencial nota-se no valor dos gastos fixos o acréscimo da quantia desejada de lucro para a etapa definida, ou outros fatores que possuam relevância para a organização, como por exemplo, o custo do capital próprio (WERNKE, 2006). A fórmula para o ponto de equilíbrio econômico apresenta-se da seguinte maneira (WENKE, 2001; ZORZAL, 2005):

$$PEE = \frac{\text{Custos fixos (R\$)} + \text{Lucro desejado (R\$)}}{\text{Percentual da margem de contribuição (\%)}}$$

Por último temos o Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF), em que os custos que passam a ser considerados são apenas os que são desembolsados e que realmente endividam financeiramente a empresa (MARTINS, 2010). Assim, fatores de depreciações dos equipamentos produtivos não se apresentam como custos, pois não exprimem desembolso algum dos recursos do caixa da organização (WERNKE, 2014). Sua fórmula é representada por (WENKE, 2001; ZORZAL, 2005):

$$PEF = \frac{\text{Custos fixos (R\$)} - \text{Despesas não desembolsáveis}}{\text{Percentual da margem de contribuição (\%)}}$$

### 2.4.3 GRAU DE ALAVANCAGEM

A alavancagem é o uso dos gastos fixos, aqueles que não dependem do volume de atividade para se modificar, para a melhoria do desempenho econômico organizacional (CLAYMAN et al., 2012). Ou seja, o Grau de Alavancagem Operacional acontece pela existência de gastos fixos operacionais que encontram-se inalterados em intervalos de flutuação de produção e de vendas. Em um caso de maximização do nível operacional, a empresa passará a ter um aumento em larga escala no lucro operacional devido a uma redução proporcional dos gastos fixos sobre cada produto vendido (GUERRA, ROCHA e CORRAR, 2007).

Nota-se uma relação próxima entre a alavancagem operacional e o ponto de equilíbrio contábil, pois ambos baseiam-se linearmente com o nível de vendas, assim quanto mais próximo o equilíbrio contábil estiver deste nível, maior a alavancagem operacional. Se a empresa possui grande quantidade de custos fixos, maior o risco de grandes prejuízos, se estiver abaixo do ponto de equilíbrio. Mas, se acima do ponto de equilíbrio, maiores são as possibilidades de obtenção de grandes lucros. Assim, considera-se que, uma empresa estruturada sob maiores custos variáveis alcançará menores lucros se atuar acima do ponto de equilíbrio, mas correrá menores riscos operacionais, por ter menores perdas caso atue abaixo do ponto de equilíbrio (MARTINS, 2003; GUERREIRO, 2011; GUERRA; ROCHA; CORRAR, 2007).

O desenvolvimento do GAO permite a empresa compreender que quando ela opera com gastos fixos maiores em relação a margem de contribuição, o seu grau de alavancagem será superior, assim estas empresas estão trabalhando com um risco operacional superior, ou seja, as variações negativas ou positivas nas vendas possuem um alto reflexo no seu resultado. Assim, a alavancagem operacional é utilizada para mensurar a cobertura dos custos fixos, a partir de variações nas receitas superiores aos custos e despesas apurados nos Demonstrativos Financeiros. (GUIMARÃES, 2012; MEGLIORINI, 2012; ASSAF NETO, 2012)

## 3 METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada numa microempresa do comércio varejista de utensílios domésticos, localizada no município de Marechal Cândido Rondon-PR. Os dados necessários que foram coletados são referentes aos meses de janeiro a dezembro de 2018. Com intuito de obter informações sobre os gastos, vendas e investimentos realizados na empresa, a mesma disponibilizou seus controles internos financeiros para o desenvolvimento da pesquisa.

A escolha da empresa levou em conta o critério de facilidade de acesso aos dados necessários em seu sistema de gestão, visto que a proprietária disponibilizou

todas as informações solicitadas pelo autor, além de demonstrar interesse em conhecer as análises possíveis de dados oferecidos pelo seu sistema sobre o desempenho econômico de sua empresa.

A microempresa varejista, categoria que engloba a organização em estudo, possui grande importância para a economia do país, levando em consideração o crescimento observado no segmento de vendas de utensílios domésticos por empresas de outros ramos de atuação, dificultando a permanência de pequenas empresas no mercado e o interesse da listagem de informações importantes para o processo de tomada de decisões apresentando-se como os motivos para a elaboração da presente pesquisa.

O método quantitativo, empregado na pesquisa em questão, usufrui da quantificação em técnicas matemáticas para a obtenção, com precisão, dos resultados, evitando quaisquer tipos de distorções ou alterações fora da linearidade (MICHEL, 2005 apud PFEIFER, 2014).

Em referência aos procedimentos realizados, caracteriza-se como uma pesquisa documental, em que os dados empregados não receberam análise aprofundada em nenhum aspecto, permitindo a reestruturação dos mesmos conforme as necessidades percebidas na pesquisa (RAUPP; BEUREN, 2009).

Como principal objetivo da pesquisa temos a aplicação dos conceitos da Análise Custo/Volume/Lucro (CVL) para fornecer uma avaliação do desempenho econômico da organização em estudo, após o exame dos controles internos e dados armazenados no sistema, seguiu-se ao cálculo dos coeficientes envolvidos na Análise Custo/Volume/Lucro através do uso de um editor de planilhas Microsoft Office Excel 2010. Foram calculados o ponto de equilíbrio contábil, econômico e financeiro, a margem de contribuição, o grau de alavancagem operacional e o resultado econômico obtido.

Em suma, a realização da pesquisa foi realizada conforme o seguinte roteiro:

Quadro 1: Roteiro da Pesquisa

Roteiro de Pesquisa	Itens que compõem a etapa
1 Levantamento de dados da empresa	Levantamento e coleta de dados quantitativos disponibilizados pelo sistema de gestão da empresa
2 Transferência e separação de dados	Transferência de dados para o Microsoft Office Excel 2010 e classificação dos gastos conforme seus tipos (HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2004; BRUNI, 2008).
3 Aplicação de fórmulas	Realização dos cálculos de ponto de equilíbrio contábil, econômico e financeiro total, margem de contribuição, grau de alavancagem operacional (WENKE, 2001; ZORZAL, 2005; MARTINS e ROCHA, 2010; CLAYMAN et al., 2012).
4 Análise de Resultados	Análise dos resultados encontrados com base nas técnicas apresentadas no quadro teórico, seguindo o critério da lucratividade (ATKINSON, et al.. 2000).

Fonte: dados da pesquisa, 2019.

#### 4 ANÁLISE DE DADOS

Nesta seção será realizado o exame dos dados coletados, separando-os, em Investimentos Totais, Custos e Despesas, Receita de Vendas, Gastos Variáveis e suas Margens de Contribuição. Foram apresentados o processo de cálculo do do

Ponto de Equilíbrio Econômico, Financeiro e Contábil e o Grau de Alavancagem Operacional da empresa em questão.

#### 4.1 A EMPRESA

A presente pesquisa foi realizada em uma empresa do ramo de comércio varejista que atua com utensílios domésticos e está localizada em Marechal Cândido Rondon – Paraná.

Na data da pesquisa a loja possuía 55 anos de atuação e trabalha somente com a venda de utensílios domésticos. No começo de sua história, por ser uma das primeiras empresas da cidade, trabalhava como comércio de secos e molhados, vendendo todo tipo de produto. Anos após, devido ao crescimento da mesma, entrou no ramo de venda de automóveis novos, sendo uma representante da marca GM, tratores, da marca Valtra, além de implementos agrícolas.

Devido a problemas familiares e concorrência, dado o surgimento de outras empresas, entre outras dificuldades, os ramos de atuação da empresa foram se modificando, permanecendo somente com a venda de utensílios domésticos.

Por ser microempresa e de cunho familiar, a empresa em estudo conta com o auxílio de apenas uma funcionária, que atua no atendimento dos clientes, realização de vendas em caixa, recebimento e armazenamento de mercadorias. Já as atividades administrativas, como por exemplo quitação de contas a pagar, registro de produtos em sistema, manutenção de estoques e outras funções de gerência são executados por dois familiares que atuam na loja.

As vendas são realizadas somente em sua loja física e de acordo com a disponibilidade do produto em seu estoque. Caso houver a indisponibilidade do produto, o mesmo pode ser encomendado junto à reposição de estoque de outros produtos do mesmo fornecedor.

A empresa trabalha com diversos produtos, mas possui foco em utensílios domésticos para o uso culinário. Estes são fornecidos por 26 empresas brasileiras, oferecendo normalmente duas opções de marcas para cada produto à venda, criando a chance de escolha para os clientes.

Segundo informações apresentadas a empresa desenvolve controle superficial sobre seus gastos e receitas, possuindo somente o balanço patrimonial pouco detalhado e informações de despesas do período tratado fornecidas pelo escritório de contabilidade contratado. Desconhecendo a relação de produtos vendidos, custos unitários, a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio. Em agosto de 2019, devido à necessidade dos dados para a pesquisa, iniciou-se o trabalho de coleta utilizando o sistema de gestão e a empresa de contabilidade responsável pelos mesmos.

#### 4.2 ANÁLISE CUSTO/VOLUME/LUCRO

Como primeiro passo para o desenvolvimento da análise de custo/volume/lucro, buscou conhecer os investimentos totais realizados na empresa, os quais correspondem a gastos ativos por conta da vida útil ou de vantagens atribuídas ao período futuro (MARTINS, 2003; MARTINS; ROCHA, 2010). O total de investimentos realizados estão apresentados e detalhados na Tabela 1, disposta logo abaixo:

**Tabela 1:** Investimentos Totais

<b>INVESTIMENTOS TOTAIS</b>	<b>VALOR (R\$)</b>
Caixa e Equivalentes de Caixa	35.477,45

Estoque	181.840,47
Investimentos	3.310,90
(-) Passivos de Funcionamento	50.598,11
<b>TOTAL DOS INVESTIMENTOS</b>	<b>170.030,71</b>

Fonte: desenvolvido pelos autores, 2019.

Os dados coletados apresentam que o maior investimento da empresa em estudo é o Estoque, representando 82,42% (R\$ 181.840,47) do valor total antes da subtração dos Passivos de Funcionamento (R\$ 220.628,82), seguido do Caixa e Equivalentes de Caixa, representando 16,08% (R\$ 35.477,45), e por último os Investimentos com móveis e equipamentos, que representam 1,5% (R\$ 3.310,90) do mesmo valor.

Os Passivos de Funcionamento apresentados na Tabela 1 correspondem a soma dos Débitos a Curto Prazo, Fornecedores, Honorários a Pagar, Obrigações Trabalhistas, Salários a Pagar, INSS a Recolher, FGTS a Recolher, Obrigações Tributárias, ICMS a Recolher, SIMPLES Nacional a Recolher e Outras Obrigações. Esses Passivos são debitados aos Investimentos Totais por serem necessários para o funcionamento legal da empresa, tal como indica Assaf Neto (2012).

Para dar sequência ao processo de análise do custo/volume/lucro na empresa em estudo, desenvolveu-se o processo de custeio variável, que tem o intuito de determinar e separar a contribuição dos custos da organização, seguindo assim o os delineamentos indicados por Martins (2010). Assim, os gastos fixos, como existem sem que hajam vendas, não podem ser vistos como o custo dos produtos, mas sim como despesas, que serão abatidas diretamente nos resultados do período (CREPALDI, 2014). Os Custos e Despesas fixos estão detalhados na Tabela 2, apresentada logo abaixo:

**Tabela 2:** Custos e Despesas

<b>CUSTOS E DESPESAS</b>	<b>VALOR (R\$)</b>	<b>VALOR (%)</b>
Pró-labore	R\$ 22.896,00	24,20%
Despesas de Pessoal	R\$ 18.431,16	19,50%
Despesas Bancárias	R\$ 1.820,20	1,90%
Honorários Contábeis	R\$ 8.316,00	8,80%
Materiais de Expediente	R\$ 257,12	0,30%
Despesas com Informática	R\$ 1.365,00	1,40%
Outras Despesas	R\$ 208,02	0,20%
Publicidade e Propaganda	R\$ 6.632,00	7,00%
Associação Comercial	R\$ 2.216,98	2,30%
Aluguéis	R\$ 32.400,00	34,30%
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 94.542,48</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: desenvolvido pelos autores, 2019.

A análise dos dados da Tabela acima apresentam os gastos fixos da empresa, totalizando o valor de R\$ 94.542,48 anual. Deste total, os alugueis assumem a primeira posição representando 34,3% (R\$32.400,00), seguidos do Pró-labore, com 24,2% (R\$22.896,00); Despesas de Pessoal, com 19,5% (R\$18.431,16); Honorários Contábeis, com 8,8% (R\$8.316,00); e Publicidade e Propaganda, com 7,0% (R\$6.632,00). Os outros Custos e Despesas remanescentes, sendo mais especificamente Despesas Bancárias, Materiais de Expediente, Despesas com Informática, Associação Comercial e Outras Despesas, totalizam o valor de R\$5.867,32 sendo 6,1% do valor total.

No processo de custeio variável, após a separação de Custos e Despesas Fixas, faz-se necessário o conhecimento dos Gastos Variáveis e o seu relacionamento

com a própria Receita de Vendas da empresa, pois esses valores necessitam ser repassados aos produtos, permitindo aos mesmos serem custos diretos e indiretos (MARTINS; ROCHA, 2010).

Vale destacar que a presente pesquisa abordou todos os produtos vendidos no ano de 2018, classificando-os de acordo com sua utilidade e função no uso doméstico, seguindo e adaptando as classificações do sistema de gestão para melhor compreensão de dados e análise de resultados obtidos.

Os Grupos de Produtos, Receita de Vendas, Gastos Variáveis Totais e a Margem de Contribuição Total estão apresentados e detalhados na Tabela 3:

**Tabela 3:** Receita de Vendas, Gastos Variáveis e Margem de Contribuição

<b>Produtos</b>	<b>Receita de vendas</b>	<b>Gastos variáveis totais</b>	<b>Margem de contribuição total</b>
Assadeiras	1.268,60	751,97	516,63
Bacias e Bandejas	1.471,42	810,81	660,61
Utensílios Diversos	16.959,77	9.882,69	7.077,08
Cafeteiras	3.919,10	2.286,93	1.632,17
Canecas	5.943,19	3.417,66	2.525,53
Chaleiras	7.188,48	4.278,73	2.909,75
Acessórios para Fogão	16.116,19	9.439,55	6.676,64
Panelas e Acessórios	76.896,42	43.733,66	33.162,75
Formas e Travessas	16.425,28	9.406,37	7.018,91
Térmicas e Acessórios	27.838,81	15.861,28	11.977,53
Cuias, Bombas e Enfeites	20.260,34	11.585,63	8.674,70
Acessórios para Churrasco	9.936,42	5.518,18	4.418,24
Acessórios para Confeitar	1.508,01	747,49	760,52
Tesouras e Facas	6.158,40	3.528,46	2.629,94
Fruteiras	7.390,83	4.332,35	3.058,48
Aparelho de Jantar e Louças	6.963,97	3.890,75	3.073,22
Potes e Variados	3.864,52	2.248,71	1.615,80
Jarras	2.601,72	1.565,40	1.036,32
Máquinas de Moer e Acessórios	6.707,35	3.966,39	2.740,96
Talheres e Utensílios	14.485,89	8.458,02	6.027,87
Leiteiras e Fervedores	3.815,50	2.109,40	1.706,10
Filtros de Barro	20.476,25	12.039,20	8.437,05
Escorredores	94,00	46,84	47,16
Copos	7.327,61	4.102,22	3.225,39
<b>Total Geral</b>	<b>285.618,07</b>	<b>164.008,69</b>	<b>121.609,35</b>

**Fonte:** desenvolvido pelos autores, 2019.

Os 24 Grupos de Produtos da Tabela acima foram criados a partir de 113 outras subdivisões de produtos vendidos em 2018, criados pelo Sistema de Gestão de vendas utilizado pela empresa. Esse agrupamento ocorreu considerando a característica e utilidade dos produtos vendidos, para facilitar a análise da Receita de Vendas, Gastos Variáveis, Margem de Contribuição e outros.

A Tabela 3 apresenta a Receita de Vendas possuindo um valor total de R\$285.618,07 que, quando reduzida a Gastos Variáveis Totais no valor de R\$164.008,69, encontra-se a Margem de Contribuição Total de R\$121.609,35.

Em referência à análise individual de cada grupo, percebe-se como destaque a Receita de Venda de Panelas e Acessórios no valor de R\$76.896,42, que, quando deduzida pelos Gastos Variáveis de R\$43.733,66, correspondem a R\$33.162,75 na sua Margem de Contribuição.

A margem de contribuição, apresentada na tabela 3, baseia-se na diferença entre os gastos variáveis e a receita de vendas, representando os recursos financeiros alcançados pela empresa relacionados com a quantidade gerada pelas vendas de uma unidade adicional de cada produto. Assim, em relação ao índice da margem de contribuição, diz-se que a margem de contribuição é expressa como o lucro líquido obtido das vendas, conforme indica Atkinson et al., 2000, como exemplo, desenvolvido por Wernke, 2014.

Para melhor comparação da margem de contribuição, seguindo Bruni e Famá (2012), pôde-se encontrar a margem de contribuição em porcentagem (margem de contribuição dividido pela receita de vendas), a participação nas vendas (receita de vendas de cada grupo dividida pela receita de vendas total) e a margem de contribuição ponderada pela participação (margem de contribuição em porcentagem unitária multiplicada pela participação nas vendas unitárias) e a margem de contribuição média (soma da margem de contribuição ponderada pela participação de cada grupo de produtos). Essas novas informações são apresentadas e desenvolvidas na Tabela 4.

A Margem de Contribuição em Porcentagem apresentada na tabela é composta pela Margem de Contribuição Total dividida pela Receita de Vendas. Assim, nota-se como destaque os grupos de Acessórios para Confeitar (50,43% de margem de contribuição), Escorredores (50,17%) e Bacias e Bandejas (44,90%), possuindo as maiores margens de contribuição percentual.

**Tabela 4:** Margem de contribuição em %, Participação nas vendas e Margem de contribuição ponderada pela participação

<b>Produtos</b>	<b>Margem de Contribuição em Porcentagem</b>	<b>Participação nas Vendas</b>	<b>Margem de Contribuição Ponderada pela Participação</b>
Assadeiras	40,72%	0,44%	0,18%
Bacias e Bandejas	44,90%	0,52%	0,23%
Utensílios Diversos	41,73%	5,94%	2,48%
Cafeteiras	41,65%	1,37%	0,57%
Canecas	42,49%	2,08%	0,88%
Chaleiras	40,48%	2,52%	1,02%
Acessórios para Fogão	41,43%	5,64%	2,34%
Panelas e Acessórios	43,13%	26,92%	11,61%
Formas e Travessas	42,73%	5,75%	2,46%
Térmicas e Acessórios	43,02%	9,75%	4,19%
Cuias, Bombas e Enfeites	42,82%	7,09%	3,04%
Acessórios para Churrasco	44,47%	3,48%	1,55%
Acessórios para confeitar	50,43%	0,53%	0,27%
Tesouras e Facas	42,70%	2,16%	0,92%
Fruteiras	41,38%	2,59%	1,07%
Aparelho de Jantar e Louças	44,13%	2,44%	1,08%
Potes e Variados	41,81%	1,35%	0,57%
Jarras	39,83%	0,91%	0,36%
Máquina de Moer e Acessórios	40,87%	2,35%	0,96%
Talheres e Utensílios	41,61%	5,07%	2,11%
Leiteiras e Fervedores	44,71%	1,34%	0,60%
Filtros de Barro	41,20%	7,17%	2,95%
Escorredores	50,17%	0,03%	0,02%
Copos	44,02%	2,57%	1,13%

<b>Margem de Contribuição Média Ponderada</b>	<b>42,58%</b>
---	---------------

**Fonte:** desenvolvido pelos autores, 2019.

Como segundo fator de análise da tabela, temos a Participação das Vendas de cada seguimento, dado pela receita de vendas de um grupo dividida pela receita total de vendas da empresa. Como resultado, observa-se que o grupo de Panelas e Acessórios possui uma participação de 26,92% nas vendas e uma Margem de Contribuição em Porcentagem de 43,13%. Os grupos com Margens de Contribuição em Porcentagem maiores, ressaltados no parágrafo anterior, não chegam a representar nem 1% na Participação das Vendas.

O terceiro ponto desenvolvido na tabela é a Margem de Contribuição Ponderada pela Participação, que é composta pela multiplicação da Margem de Contribuição em Porcentagem com a Participação das Vendas de cada grupo. Como no ponto analisado anteriormente, nota-se o destaque no grupo de Panelas e Acessórios possuindo resultado 11,61%. Vale ressaltar que a soma dos resultados de cada grupo da Margem de Contribuição Ponderada pela Participação, que totaliza 42,58%, representando o valor da Margem de Contribuição para a organização em estudo.

#### 4.4 PONTO DE EQUILÍBRIO E GRAU DE ALAVANCAGEM OPERACIONAL

O ponto de equilíbrio é o indicador da quantidade em que os custos e obrigações totais são iguais às receitas totais, nesse não há lucro em tal quantidade de produção e venda (ATKINSON, et al. 2000; MARTINS, 2010). O ponto de equilíbrio deve ser visto sobre três óticas, conforme já explicados no artigo, na seção do quadro teórico, sendo eles: ponto de equilíbrio contábil, ponto de equilíbrio econômico e ponto de equilíbrio financeiro.

O Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) é a quantidade de vendas que devem ser realizadas para quitação de todos os custos e as despesas fixas, não importando nenhum aspecto financeiro e não operacional (PADOVEZE, 2004). A empresa do ramo de utensílios domésticos analisada precisa, para cobrir todos seus gastos fixos, ter um faturamento total de R\$ 222.047,41, para obter o seu ponto de equilíbrio contábil.

O Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE), é visto como a quantidade de vendas necessárias para conseguir o lucro almejado em um certo período. Mas como diferencial, nota-se no valor dos gastos fixos o acréscimo da quantia desejada de lucro para a etapa definida, ou outros fatores que possuam relevância para a organização, como por exemplo, o custo do capital próprio (WERNKE, 2006). Ao considerar a necessidade de um retorno financeiro sobre todos os investimentos realizados pelos proprietários para o avanço da empresa, levou-se em consideração o custo de oportunidade, considerando um retorno médio necessário de 25% dos investimentos. Assim, encontra-se um faturamento necessário no valor de R\$ 321.883,16, que corresponde ao seu ponto de equilíbrio econômico.

O terceiro viés do Ponto de Equilíbrio a ser abordado seria o Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF), mas como a empresa não possui valores despesas não desembolsáveis consideráveis, pela pouca quantidade de equipamentos e móveis da mesma, este indicador não foi abordado na pesquisa.

Com a receita de vendas alcançando um valor maior que a quantidade mínima apontada pelo Pontos de Equilíbrio Financeiro calculados, a empresa estaria alcançando lucros. Caso não fosse atingido esse valor, torna-se necessário reavaliar, pois a empresa viria a ser inviável. O uso dessa fórmula torna-se muito importante

para a tomada de decisões, visto que a empresa, ao utilizar tal instrumento, sabe o quanto precisa vender para tornar seus projetos viáveis.

Tratando-se do Ponto de Equilíbrio Econômico, o alcance do valor mínimo calculado demonstra que a empresa estaria lucrando, dando o retorno financeiro esperado aos seus proprietários quando levado em consideração seus investimentos realizados. No ano de 2018 a empresa obteve um faturamento de R\$ 285.618,07, valores abaixo do pelo PEE, de R\$ 321.883,16; indicando que a microempresa esta obtendo retornos menores do que os esperados, dado o custo de oportunidade indicado. Entretanto, como o nível de faturamento está acima do PEC, a empresa não está gerando prejuízos contábeis. Ademais, se a organização conseguir aumentar em cerca de 12,7% sua receita de vendas, ela conseguirá remunerar plenamente seu capital investido.

A alavancagem é o uso dos gastos fixos da empresa relacionando-os à receita de vendas, positivamente ou negativamente, para gerar alterações no lucro operacional da mesma. Assim, uma redução de gastos fixos pode gerar um aumento proporcional no lucro operacional (GUERRA, ROCHA e CORRAR, 2007). Ao realizar o cálculo de alavancagem, tem-se um efeito multiplicador de 4,49 no resultado, ou seja, cada 1% de aumento nas receitas de vendas, resultam em 4,49% de aumento no resultado operacional da empresa da empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo em questão desenvolveu uma análise de custo, volume e lucro das vendas de utensílios domésticos realizadas em um MEI de Marechal Cândido Rondon. Que, por se tratar de uma pequena empresa de cunho familiar, apresenta grandes possibilidades de crescimento, principalmente se realizar uma gestão correta de seus gastos.

Para atingir o objetivo escolhido foi utilizado o método de pesquisa quantitativa na forma descritiva. Os dados utilizados tiveram como fonte o sistema de gestão da empresa em estudo no período de janeiro a dezembro de 2018. Ao realizar a análise de dados tornou-se possível estabelecer os gastos fixos e variáveis, os investimentos realizados para operacionalização do negócio e o cálculo de margens de contribuição, pontos de equilíbrio e o grau de alavancagem operacional.

Em relação aos resultados, notou-se que o grupo de panelas e acessórios foi superior nos fatores como faturamento e margens de contribuição e mesmo não possuindo a maior margem de contribuição em percentual, quando relacionado aos outros grupos, obteve a maior participação na geração de resultado. Assim, o grupo de panelas e acessórios seria o melhor para um estímulo de vendas, criando também a chance de aumentar a sua margem de contribuição para alcançar maior retorno.

Com tais resultados obtidos pela relação de produtos vendidos, foram calculados os pontos de equilíbrio econômico e contábil. Seus resultados apontaram uma viabilidade contábil para a empresa, tornando-se conclusível que a empresa consegue superar seus gastos e gerar lucros. Já no viés econômico, seus resultados não foram os suficientes, pois com o custo de oportunidade somada aos gastos, a empresa não obteve o valor esperado, gerando menos retorno do que o desejado aos investidores. Outro fator analisado foi o grau de alavancagem alto da empresa, que possibilita o crescimento do resultado e, ainda, uma necessidade de melhor gestão dos gastos fixos.

A presente pesquisa, como desenvolvido por Silva et al. (2019), traz contribuições de forma prática, que trata da utilização da Análise CVL em uma microempresa varejista, indicando aos gestores os benefícios que a técnica

proporciona, e também contribuições teórica, que trata da evidenciação da aplicabilidade da análise em um caso, ou ainda, um contexto empresarial.

Para estudos futuros, sugere-se a análise de preços de vendas de produtos e margens de contribuições praticadas por outras empresas do mesmo ramo. Apesar de haver casos de aplicação da análise em empresa do ramo hoteleiro (Mecca et al., 2017; Lunkes, 2009), indústrias de laticínios (Wernke, 2008), comércio de pescados (Moraes & Wernke, 2006), próteses dentárias (Custório & Wernke, 2006), não se pôde encontrar pesquisas de análise CVL em empresas do mesmo segmento de atuação com caso em estudo.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, A.; BORBA, J.; FLORES, L. **A utilização das informações de custo na gestão da saúde pública: um estudo preliminar em secretarias municipais de saúde do estado de Santa Catarina**. São Paulo: Scielo, 2009.
- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 6.ed. São Paulo: Atlas S.A., 2012.
- ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. **Fundamentos de administração financeira**. São Paulo: atlas, 2010.
- ATKINSON, A. A.; BANKER, R. D.; KAPLAN, R. S.; S. M. YOUNG. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BORNIA, Antonio C. **Análise gerencial de custos**. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- BORNIA, Antonio C. **Análise gerencial de custos**. São Paulo: Atlas, 2010.
- CARMO, C. R. S. et al. **Métodos quantitativos aplicados à análise de custos em micro e pequenas empresas: um estudo de caso realizado em uma empresa do setor varejista de autopeças**. Revista da Micro e Pequena Empresa- FACCAMP, Campo Limpo Paulista, 2013.
- CLAYMAN, M.R., FRIDSON, M.S., TROUGHTON, G.H. **Corporate finance: a practical approach**. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, 2012.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- COLLATTO, Dalila Cisco; REGINATO, Luciane. **Método de custeio variável, custeio direto e teoria das restrições no contexto da gestão estratégica de custos: um estudo aplicado ao instituto de idiomas Unilínguas**. IX Congresso de Custos. Florianópolis: [http://www.intercostos.org/documentos/custos\\_367.pdf](http://www.intercostos.org/documentos/custos_367.pdf), 2005.
- COLPO, I.; MEDEIROS, F. S. B.; AMORIN, A. L. W.; WEISE, A. D. **Análise do Custo-Volume Lucro auxiliando na tomada de decisão: o caso de uma microempresa**. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 9, n. 3, p. 22-36, 2015.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- CUSTÓDIO, A.; WERNKE, R. **Análise Custo/Volume/Lucro aplicada em laboratório de próteses dentárias**. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 17, n. 3, p. 115-134, 2006.
- FERNANDES, A. M.; GALVÃO, P. R. **A Controladoria como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas: um estudo da viabilidade e da relação custo benefício**. Revista de Tecnologia Aplicada, v. 5, n. 1, 2016.

- GUERREIRO, R. **Estruturação de sistemas de custos para a gestão de rentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2011.
- GUERRA, A. R.; ROCHA, W.; CORRAR, L. J. **Análise do impacto das variações de receitas nos lucros das empresas com diferentes estruturas de custos**. Revista de Administração, n. 42, p.227-238, 2007.
- GUIMARÃES, O. Análise de custos. 1. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.
- HALL, R. J. et al. **Contabilidade como uma ferramenta da gestão: um estudo em micro e pequenas empresas do ramo de comércio de Dourados**. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 6, n. 3, p. 4-17, 2013.
- HANSEN, D. R.; MOWEN, M. M. **Gestão de custos: contabilidade e controle**. São Paulo: Pioneira, 2001.
- HORNGREN, C. T.; FOSTER, G.; DATAR, S. M. **Cost accounting: a managerial emphasis**. New Jersey: Prentice Hall, 1999.
- KAPLAN, R. S.; ATKINSON, A. A. **Advanced management accounting**. New Jersey: Prentice-Hall, 1989.
- LAURETH, S. V. et al. **Análise custo/volume/lucro aplicada em supermercado de pequeno porte: estudo de caso**. Brazilian Journal of Development, v. 4, n. 3, p. 863-885, 2018.
- LUNKES, R. J. Informações de custos: um estudo em empresas hoteleiras na cidade de Florianópolis - SC. **Turismo em Análise**, v. 20, n. 2, art. 10, p. 345-368, 2009.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2003.
- MARTINS, Eliseu; ROCHA, Welington. **Métodos de custeio comparados: custos e margens analisados sob diferentes perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2010.
- MECCA, M. S.; ECKERT, A.; MARCHI, N.; MENEGAT, A. V. Atividades Turísticas de Hotelaria e Restaurante: Análise de Rentabilidade em um Hotel da Serra Gaúcha. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 4, n. 2, p. 21-41, 2017.
- MEGLIORINI, E. **Custos: Análise e gestão**. 3. ed. São Paulo: Perason Prentice Hall, 2012.
- MEGLIORINI, E. **Custos: Análise e Gestão**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- MORAES, L. C.; WERNKE, R. Análise custo/volume/lucro aplicada ao comércio de pescados. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 3, n. 6, p. 81-102, 2006.
- PADOVEZE, C. L. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Cengage Learning, 2014.
- SILVA, R.; SCHEREN, G.; WERNKE, R. Análise Custo/Volume/Lucro Aplicada em Pequena Transportadora de Cargas. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 17, n. 1, p. 5-20, 2019.
- SANTOS, J. **Análise de Custos**. São Paulo: Atlas, 2005.
- SANTOS, V. D.; RENGEL, S.; PATERNO, A. A. P.; BEUREN, I. M. Instrumentos da Contabilidade Gerencial utilizados em micro e pequenas empresas comerciais e disponibilizados por empresas de serviços contábeis. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 8, n. 24, p. 41-58, 2009.
- PEINALDO, J.; GRAEML, A. R. **Administração da Produção: operações industriais e de serviços**. Curitiba: UnicenP, 2007.

SILVA, R. N. S.; LINS, L. S. **Gestão de custos: contabilidade, controle e análise.** São Paulo: Atlas, 2014.

WERNKE, R. **Custos logísticos: ênfase na gestão financeira de distribuidoras de mercadorias e de transportadoras rodoviárias de cargas.** Maringá: Editora MAG, 2014.

WERNKE, R.; LEMBECK, M.; PRUDÊNCIO, C. V. Aplicação da análise custo/volume/lucro em pequena indústria de laticínios. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 7, n. 21, p. 43-70, 2008.