



# XIV CONGRESO INTERNACIONAL DE COSTOS

II Congreso Colombiano de Costos y Gestión

*Los costos y la gestión en la ruta  
de la innovación y el conocimiento!*

## INFORMAÇÕES DE NATUREZA CONTÁBIL UTILIZADAS PELAS INDÚSTRIAS DE SANTA HELENA-PR NA GESTÃO DE CUSTOS

### **Autores:**

Dione Olesczuk Soutes  
dioneosoutes@gmail.com

Rafaela Gazziero  
rafa\_gazziero@hotmail.com

Marcilene Gabriel Meith  
marcileneg@hotmail.com

Edina Soutes  
esoutes@gmail.com

### **Área temática:**

Custos e controle de gestão.

### **Metodología aplicada:**

M7 - Survey

**Medellín, Colombia, Septiembre 9, 10, 11 de 2015**

### **Convocan:**



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS  
DEPARTAMENTO DE  
CIENCIAS CONTABLES



**Resumo:** A contabilidade possui ferramentas que auxiliam os gestores das empresas na tomada de decisão. Muitas vezes os empresários não possuem clara ciência das informações que produzem. Esta pesquisa vem evidenciar que, apesar de não perceberem, os empresários utilizam informações contábeis e de custos na gestão diária de suas indústrias. O presente trabalho tem por objetivo verificar se os gestores das indústrias de Santa Helena-PR possuem controle de custos e quais as informações geradas a partir deste controle. A presente pesquisa classifica-se como exploratória, quanto aos objetivos, bibliográfica e survey quanto aos procedimentos e qualitativa quanto a abordagem do problema. Foram recebidos questionários de 30 indústrias. Conclui-se que nas indústrias pesquisadas existe controle de custos, e as principais informações geradas dizem respeito ao controle dos custos e despesas de produção, formação do preço de venda, ponto de equilíbrio e margem de contribuição, alcançando assim o estágio de custos para decisão.

**Palavras-chave:** Controle de custos. Informações contábeis. Custos para decisão.

# 1 INTRODUÇÃO

Devido a globalização as empresas estão hoje inseridas em um cenário altamente competitivo e dinâmico, e a todo o momento surgem novas tecnologias, tendências e necessidades. Neste contexto a informação se torna ponto chave para os gestores no processo decisório das empresas, inclusive representa um diferencial competitivo. Porém ela deve ser rápida, segura e confiável. A contabilidade tem ferramentas que podem auxiliar os gestores a tomarem estas decisões de forma segura, permitindo o crescimento das empresas, inclusive expandindo mercados e fronteiras.

A principal função da Contabilidade é suprir os gestores de informações, para que apoiem suas decisões de forma a alcançar os objetivos da empresa, e terem um uso eficiente de seus recursos. A Contabilidade coleta os dados econômicos, mensurando-os, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou comunicados.

A gestão de custos é importante, conforme Bodnar e Hopwood (1990), pois produz relatórios para os gestores, que indicam os custos de produção, as respectivas margens de contribuição e de lucratividade dos produtos produzidos, ou serviços prestados.

Diante deste cenário surge a seguinte questão de pesquisa: **As indústrias da cidade de Santa Helena-PR possuem controle de custos? Quais as informações geradas a partir deste controle?**

Por controle de custos e informações geradas entende-se aquelas que dizem respeito a administração dos custos na empresa, são informações relativas aos custos e despesas de produção, formação do preço de venda, ponto de equilíbrio, margem de contribuição entre outros.

O objetivo básico da Contabilidade, conforme Iudícibus (2009), é fornecer informações aos seus usuários, para que estas possam proporcionar-lhes base para tomarem decisões. Como muitas vezes os empresários não têm noção das informações contábeis importantes que produzem e que deveriam analisar antes de tomarem decisões, esta pesquisa vem fazer o levantamento destas informações no processo de gestão de custos, uma área muito importante principalmente nas indústrias, pois é da área de custos que são extraídas informações base para a formação do preço de venda, por exemplo.

Esta pesquisa também pode auxiliar os contadores, a cumprirem o objetivo básico da contabilidade, uma vez que terão a oportunidade de adequarem seus procedimentos de forma a repassarem aos empresários informações úteis a tomada de decisões.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 USUÁRIOS DA CONTABILIDADE

De acordo com o Instituto Brasileiro de Contadores - IBRACON (1992), usuário é “toda pessoa física ou jurídica que tenha interesse na avaliação e no progresso de determinada entidade, seja tal entidade empresa, ente de finalidades não lucrativas, ou mesmo patrimônio familiar”.

Desta forma os usuários da contabilidade podem ser internos (funcionários, gerentes, diretores) ou externos (bancos, fornecedores, governo, sindicatos, acionistas, agências, investidores).

Para Iudícibus (1995), os usuários da contabilidade estão divididos em cinco grupos: sócios, acionistas e proprietários de quotas societárias de maneira geral; administradores, diretores e executivos dos mais variados escalões; bancos, capitalistas e emprestadores de dinheiro; governo e economistas governamentais; e, pessoas físicas de uma maneira geral.

O Quadro 1 ilustra, a partir dos atributos da contabilidade gerencial e da contabilidade financeira, características da informação contábil voltadas ao tipo de usuário:

**Quadro 1 – Características básicas das contabilidades financeira e gerencial**

	<b>Contabilidade Financeira</b>	<b>Contabilidade Gerencial</b>
Clientela	Externa: Acionistas, credores, autoridades tributárias	Interna: Funcionários, administradores, executivos.
Restrições	Regulamentada: dirigida por regras e princípios fundamentais da contabilidade e por autoridades governamentais.	Desregulamentada: sistemas e informações determinadas pela administração para satisfazer necessidades estratégicas e operacionais.
Natureza da informação	Objetiva, auditável, confiável, consistente, precisa.	Mais subjetiva e sujeita a juízo de valor, válida, relevante, acurada.
Escopo	Muito agregada; reporta toda a empresa.	Desagregada; informa as decisões e ações locais.

Fonte: Adaptado de ATKINSON, 2000.

### 2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

Conforme Padoveze (2003, p. 115), “A Contabilidade Gerencial mudou o foco da Contabilidade, passando dos registros e análise das transações financeiras para a utilização da informação para decisões que afetem o futuro”.

Para Sá e Sá (1989), a Contabilidade Gerencial é o ramo da Contabilidade que, servindo-se dos próprios instrumentos de levantamento e interpretação dos dados quantitativos da empresa, pode informar, orientar e guiar a administração para que possa efetuar as alternativas de gestão e tomar decisões de modo mais conveniente.

Os objetivos da Contabilidade Gerencial, conforme Sá e Sá (1989, p.88), são:

- a) preparar e interpretar as informações destinadas à administração da empresa e orientar futuras alternativas e decisões;
- b) proporcionar à administração uma visão exata da gestão e um controle assíduo do seu desenvolvimento com base nas decisões tomadas anteriormente (controle e supervisão).

É aconselhável a todas as empresas, independente do porte, utilizarem a Contabilidade Gerencial como direcionador dos negócios, fazendo uso de instrumentos de análise de desempenho e monitoramento dos resultados, proporcionando segurança nas operações.

Cada autor conceitua Contabilidade Gerencial de sua forma, mas todos enfatizam que se trata de um instrumento para facilitar o gerenciamento das organizações através da disponibilização de relatórios e informações para controle e tomada de decisões.

## 2.3 CONTABILIDADE DE CUSTOS

Conforme Martins (2003), a contabilidade de custos que antes era tida com a finalidade básica de avaliação de estoque passou a ser vista, nesse novo cenário da economia, como uma “arma” de controle e decisões gerenciais seja na indústria, comércio ou prestação de serviços.

Para Leone (2000), “a contabilidade de custos é o ramo da contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade como auxílio às funções de determinação de desempenho, de planejamento e controle das operações, e de tomada de decisões”.

### 2.3.1 Terminologia aplicada a Contabilidade de Custos

A terminologia em custos diz respeito aos principais conceitos utilizados na área, que muitas vezes são utilizados como sinônimos, porém tem significados diferentes.

Segue conceituação sobre as principais terminologias utilizadas em custos.

**Gasto** significa o sacrifício financeiro que uma empresa tem para obtenção de um produto ou serviço qualquer, representado por entrega ou promessa de ativos.

**Desembolso** é o pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço. Pode ocorrer antes, durante ou após a entrada da utilidade comprada, portanto defasada ou não do momento do gasto.

**Investimento** é o gasto ativado em função de sua vida útil ou de benefício atribuíveis a períodos futuros.

**Despesa** é o consumo de bens ou serviços para a obtenção de receitas.

**Perdas** são fatos ocorridos em situações excepcionais. São considerados não-operacionais e não devem fazer parte dos custos de produção.

**Custos** são os gastos, que não são investimentos, necessários para fabricar os produtos da empresa. São os gastos efetuados pela empresa, que farão nascer os seus produtos.

Os custos podem ser classificados em diretos ou indiretos, em relação aos produtos; ou, se relacionando com o volume e a frequência de suas atividades em determinado período de tempo, em fixos ou variáveis.

Perez, Oliveira e Costa (1999, p.23), ressaltam que “custos diretos podem ser quantificados e identificados no produto e valorizados com relativa facilidade. Dessa forma, não necessitam de critérios de rateio”.

Crepaldi (2002, p.18), define os custos indiretos como os que, “para serem incorporados ao produto, necessitam da utilização de algum critério de rateio, devido a sua difícil mensuração por produto”.

Conforme Neves e Viceconti (2007, p.22), “Custos Fixos são aqueles cujos valores são os mesmos qualquer que seja o volume de produção da empresa”

Padoveze (2003, p. 237) conceitua os custos variáveis como:

Custos variáveis são os custos e despesas cujo montante em unidades monetárias variam na proporção direta das variações do nível de atividades. É importante salientar que a variabilidade de um custo existe em relação a um denominador específico. Dessa forma, é importante ressaltar a diferença entre custo variável e custo direto. Um custo é variável se ele realmente acompanha a proporção de atividade com que ele é relacionado. Um custo direto é aquele que se pode se medir em relação a atividade ou ao produto.

### **2.3.2 Métodos de Custeio**

Para controle dos gastos, despesas e custos nas empresas é necessário a aplicação de um método de custeio que irá auxiliar o levantamento de todos os custos incorridos num determinado período.

Para Martins (2003), método de custeio nada mais é que a forma de apropriação dos custos aos bens, mercadorias ou serviços. Dentre os métodos mais conhecidos estão: Custeio por absorção, ABC e Custeio Variável.

Martins e Rocha (2010, p.66) destacam que “cada método de custeio possui sua própria medida, ou parâmetro, para expressar o valor do resultado individual de cada produto; essa medida, denominada margem é referência (base de comparação) de lucratividade entre produtos”.

Os métodos de custeio mais conhecidos no meio empresarial e contábil são: Custeio por Absorção, Custeio Variável e Custeio Baseado em Atividades, os quais são explicitados a seguir.

O método de **custeio por absorção** considera todos os custos, tanto diretos quanto indiretos, incorridos na produção para cálculo do custo final.

Conforme Martins (2003), este método é derivado da aplicação dos princípios contábeis geralmente aceitos, e consiste na apropriação de todos os custos de produção, ao que se produziu. Este método é o único aceito perante a legislação brasileira, pois reconhece todos os custos de produção como despesas somente no momento da venda, demonstrando de forma mais apropriada a confrontação entre receita e despesa, na apuração do resultado.

Conforme Megliorini (2007, p.113), **custeio variável** “É o método de custeio que consiste em apropriar aos produtos somente os custos variáveis, sejam diretos ou indiretos.”

Este método considera como custo de produção do período apenas os custos incorridos. Os custos fixos, pelo fato de existirem mesmo que não haja produção, não são considerados como custo de produção e sim como despesas, sendo lançados diretamente contra o resultado do período.

Para Martins (2000, p. 216), “no custeio direto, só são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o resultado, para os estoques só vão, como consequência, custos variáveis.”

O sistema de **Custeio Baseado em Atividades** (ABC – *Activity Based Costing*) procura amenizar as distorções provocadas pelo uso do rateio, necessários aos demais métodos, principalmente no que tange ao método de custeio por absorção.

Martins (2003, p. 87) informa que o Custeio Baseado em Atividades “é uma metodologia de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos”.

Neste método a ideia é atribuir em primeiro lugar os custos às atividades e após atribuir custos das atividades aos produtos.

### **2.3.3 Margem de Contribuição**

Martins (2003), explica que a Margem de Contribuição é a diferença entre o preço de venda e a soma dos custos e despesas variáveis.

Para Oliveira e Perez Jr. (2000), a margem de contribuição é uma das mais importantes ferramentas da Contabilidade Gerencial utilizada nas tomadas de decisões nas organizações, pois advêm da relação entre custo, volume e lucro. É a parcela do preço de venda que ultrapassa os custos e despesas variáveis e que contribuirá para a absorção dos custos fixos e para a formação do lucro.

### **2.3.4 Ponto de Equilíbrio**

Para Santos (2000, p. 166), “o ponto de equilíbrio será obtido quando o total dos ganhos marginais, que é a somatória de todos os produtos comercializados, equivalerem ao custo estrutural fixo do mesmo período de tempo objeto de análise”. Para ele a análise do equilíbrio entre receitas de vendas e custos é essencial como instrumento de decisão gerencial.

Para Leone (2000), e Martins (2003) o ponto de equilíbrio é o nível de produção onde os custos se igualam às receitas, ou ainda, nasce da conjugação dos custos totais com as receitas totais, ou seja, o ponto de equilíbrio é o nível de vendas, onde a receita se iguala às despesas e o lucro é igual a zero.

Para Atkinson (2000), através da análise do ponto de equilíbrio os gestores podem desenvolver modelos de planejamento para avaliar as alternativas da empresa e as mudanças na lucratividade com as mudanças nos níveis das atividades de produção e vendas.

O faturamento em uma empresa pode ser definido conforme Anan (2003) como a receita oriunda da venda de mercadorias ou da prestação de serviços e não deve ser confundido com a totalidade das receitas auferidas pela empresa.

A lucratividade diz respeito ao resultado positivo, após deduzir do faturamento custos e despesas. Para Montenegro (2009) é uma variável que indica qual o ganho que a organização obtém numa relação entre o lucro líquido e a receita total.

## **2.4 PREÇO DE VENDA**

Com a concorrência acirrada dos dias de hoje, Wernke (2004, p.126), atenta para a correta formação do preço de venda: “A correta formação de preço de venda é questão fundamental para sobrevivência e crescimento das empresas independente do porte e área de atuação”.



Para Padoveze (2003, p. 309), “é necessário um cálculo em cima dos custos, tendo em vista que, através dele, podemos pelo menos ter um parâmetro inicial ou padrão de referência para análises comparativas”.

Na formação do preço de venda é importante analisar além dos custos, informações da concorrência e características dos produtos e do mercado. Também vale analisar históricos internos como volume de vendas, prazo e condições de entrega.

Conforme Wernke (2004, p. 127), “O método baseado no custo da mercadoria é o mais comum na prática empresarial e consiste em adicionar uma margem fixa a um custo-base, geralmente conhecida pela expressão mark-up”.

## 2.5 GESTÃO DE CUSTOS

A gestão de custos é uma ferramenta que objetiva oferecer as empresas e seus gestores informações para produzirem com qualidade a um custo menor que os concorrentes, tomando decisões com base em análises de indicadores como margem de contribuição e ponto de equilíbrio entre outros.

## 2.6 IMPORTÂNCIA DO CONTADOR NAS EMPRESAS

Ramos (2009) analisa que nos últimos anos o mundo tem vivenciado uma era de grandes mudanças, principalmente tecnológicas, impulsionadas pela globalização. Disto decorreram diversas mudanças também no mercado. Para o autor (2009), com o passar dos anos as funções e tarefas do contador evoluíram, atualmente ele tem desempenhado atividades em diversos setores da empresa, mostrando não ser somente um manipulador de relatórios contábeis, mas também gestor de processos, orientando e esclarecendo fatos, manipulando dados de forma a apresentar aos gestores informações atualizadas e confiáveis para a tomada de decisões em qualquer momento.

Por fim Ramos (2009) destaca que “são os contadores que cuidam da gestão econômica de uma companhia, apuram os resultados, calculam os impostos, entre outras tarefas, entretanto, mais do que números e burocracia, os contadores modernos falam de ética, flexibilidade e visão de futuro.”

## 2.7 PESQUISAS ANTERIORES

Neste tópicos são apresentadas pesquisas anteriores sobre o tema central deste trabalho. Primeiramente foi pesquisado trabalhos com tema central a utilização de informações de natureza contábil, sendo encontrado três trabalhos relevantes.

Strassburger et al (2013) pesquisaram a utilização de informações de natureza contábil no processo de gestão das agroindústrias de Santa Maria-RS, que pesquisaram 25 agroindústrias, e concluíram que das empresas que possuem contabilidade, a maioria utiliza os controles para fins fiscais e gerenciais, e consideram esses registros importantes para a tomada de decisão.

Carvalho, Neto e Araujo (2006) focaram seu estudo nas informações de custos utilizada por uma empresa salineira de Rio Grande do Norte, e levantaram quais os custos mais relevantes e quais técnicas utilizadas no processo produtivo no tocante a tomada de decisões, efetuando uma comparação à luz da teoria existente. E perceberam que apesar da forma de apuração e utilização das informações de custos a empresa busca em curto prazo estruturar um novo modelo de mensuração.

Após foi pesquisado trabalhos com tema sobre a importância da Contabilidade como ferramenta de apoio a tomada de decisão. Foram encontrados muitos trabalhos focados em análise das demonstrações contábeis. Segue abaixo os mais relevantes.

Barbosa e Bonamigo (2004) desenvolveram artigo para demonstrar como a análise das Demonstrações Contábeis pode auxiliar nos processos de tomada de decisão como ferramenta gerencial, e chegaram a conclusão de que mais do que saber calcular os índices é necessário saber interpretá-los e adequá-los a cada empresa ou usuário específico, somente assim a informação gerada será útil aos gestores nos processos de tomada de decisão.

Scheffer (2011), em seu trabalho de conclusão de graduação, abordou a utilização das demonstrações contábeis na tomada de decisão por empresas de embalagens da região carbonífera que fica ao sul de Santa Catarina. Seu objetivo foi identificar se as empresas se utilizam das demonstrações contábeis para extrair informações para a tomada de decisões, e concluiu que a medida que as empresas vão crescendo passam a considerar as demonstrações contábeis na busca de informações para a tomada de decisão.

Silva (2011) abordou a análise das demonstrações financeiras e aplicação das técnicas de análise como instrumento que pode fornecer informações para a tomada de decisões. Sua pesquisa baseou-se em um estudo de caso em uma empresa do ramo frigorífico, que em virtude de problemas financeiros encontrava-se em processo de recuperação judicial. Com o estudo o autor pretendia encontrar indícios dos motivos que levaram a empresa a tal situação. Os resultados demonstraram que a empresa não estava sendo bem administrada

financeiramente, principalmente em relação aos prazos de recebimento de pagamentos, o destaque para o alto grau de endividamento e atual situação financeira.

Mira e Rodrigues (2006) publicaram artigo explorando o tema Demonstrações Contábeis: Informação ao alcance dos diversos usuários. Tal artigo aborda as demonstrações contábeis como fonte de informações de extrema importância sobre o patrimônio de uma empresa. Embora extrair tais informações pareça tarefa simples, não é, devido a grande quantidade de usuários com características diferente entre si, pretendendo utilizar as informações para objetivos independentes. Ainda assim as demonstrações contábeis fornecem as informações de acordo com sua utilidade aos seus usuários.

Também foram pesquisados trabalhos com o objetivo voltado para a Contabilidade Gerencial.

Cabrelli e Ferreira (2007), através de estudo abordaram a Contabilidade Gerencial como ferramenta no processo de tomada de decisão, concluíram que a Contabilidade Gerencial é uma ferramenta voltada a fornecer informações para a administração da empresa. E que também se vale de outros campos de conhecimentos tais como administração da produção e financeira para o fornecimento de informações necessárias para o sucesso das organizações.

Silva (2008) concluiu que a Contabilidade Gerencial fornece informações de natureza econômica visando atender melhor a necessidade e seus usuários, tomadores de decisões. A contabilidade, como sistema de informação e avaliação patrimonial provê os usuários de informações econômicas, financeiras e patrimoniais para respaldar as decisões.

Matos (2010) pesquisou quais informações a Contabilidade Gerencial pode proporcionar a gestão de uma empresa da construção civil. Através de estudo de caso concluiu que a Contabilidade Gerencial disponibiliza ferramentas como a análise das demonstrações contábeis, que permite o cálculo e interpretação de índices de desempenho da organização, o orçamento empresarial que envolve planejamento estratégico e o fluxo de caixa que corresponde as estimativas de entradas e saídas de caixa. Todos estes demonstrativos trazem as informações necessárias a uma boa gestão da empresa.

Estudo de caso desenvolvido por Birrer, Gabbi, Kneipp e Noro, (2012) em uma Cooperativa Agropecuária de São Pedro do Sul, abordou a importância da contabilidade gerencial no alcance dos objetivos organizacionais para empresas que buscam um diferencial frente ao mercado competitivo. Porém ao resultado da pesquisa concluíram que os diretores da empresa não utilizam as ferramentas da contabilidade Gerencial na tomada de decisões.

### 3. METODOLOGIA

A presente pesquisa pode ser classificada quanto aos objetivos como exploratória; quanto aos procedimentos como bibliográfica e também foram utilizadas técnicas de levantamento ou survey para se conhecer melhor a amostra investigada; e quanto a abordagem do problema caracteriza-se como qualitativa.

A população escolhida para este estudo compreende as indústrias da cidade de Santa Helena/ PR, (Tabela 1) conforme repassado pelo setor de Licitação da prefeitura daquela cidade.

**Tabela 1 – Indústrias de Santa Helena/PR**

<b>Indústria</b>	<b>Quantidade</b>
Indústria de Produtos Minerais	18
Indústria Metalúrgica	8
Indústria Mecânica	1
Indústria de Materiais de Transporte	2
Indústria de Madeira e do Mobiliário	7
Indústria de Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	4
Indústria da Borracha, Fumo, Couro e Peles	2
Indústria Química, Prod. Farmacêuticos, Veterinários e Mat, Plásticos	2
Indústria Textil, do Vestuário e Artefatos de Tecido	25
Indústria de Prod. Alimentícios, e Bebidas	18
<b>Total de Indústrias Em Santa Helena/Pr</b>	<b>87</b>

FONTE: Prefeitura de Santa Helena/PR

Como amostra para esta pesquisa foram escolhidas 50 indústrias da cidade de Santa Helena/PR. O tipo de amostragem utilizada foi por acessibilidade e conveniência.

A coleta dos dados se deu por meio de questionário construído a partir do referencial teórico. O questionário foi segregado em três módulos, sendo que os módulos I e II tiveram por objetivo identificar o perfil da empresa e do gestor, e o módulo III objetivou levantar as informações contábeis relacionadas a gestão de custos na empresa.

Após a elaboração do questionário foi feito um pré-teste para verificar a clareza e o tempo médio para respondê-lo. Neste teste uma pessoa que trabalha em uma das indústrias respondeu o questionário e confirmou a clareza do mesmo e respondeu em 8 minutos.

Para a realização da pesquisa, os questionários foram entregues diretamente nas indústrias da amostra. Das 50 empresas escolhidas como amostra, foi possível a entrega de questionários em 38 indústrias, sendo que 12 indústrias não foram localizadas. Dos 38 questionários entregues, 30 deles retornaram respondidos.

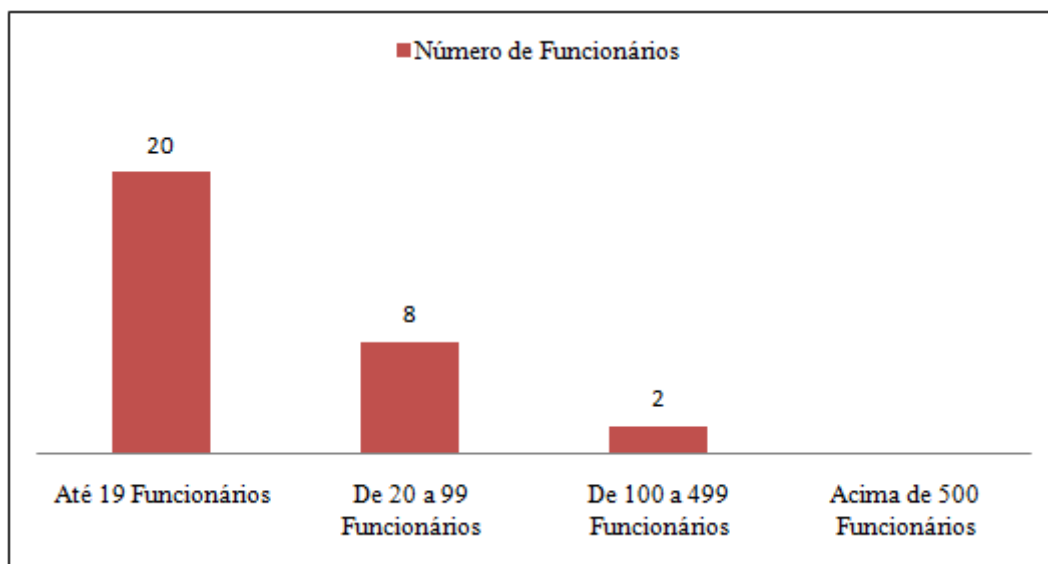
A análise dos dados foi descritiva.

## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 Perfil das empresas

O primeiro módulo, perfil da empresa esteve composto por cinco questões que visam identificar a faixa de funcionários da indústria, o faturamento médio anual, ramo de atividade, idade da empresa e o tipo da contabilidade.

Do total de 30 indústrias, 20 possuem até 19 funcionários, 8 indústrias possuem de 20 a 99 funcionários e 2 indústrias possuem de 100 a 499 funcionários. Nenhuma das indústrias possui mais de 500 funcionários.



**Gráfico 1 – Faixa de funcionários**

A segunda questão objetivou identificar o faturamento médio anual das indústrias, para tanto foram apresentadas as faixas de faturamento de acordo com o critério do BNDES para classificação do porte de empresas. A Tabela 2 mostra que 67% das indústrias pesquisadas possuem faturamento médio anual de até R\$ 2,4 milhões, ou seja, são consideradas microempresas. Já 33% possuem de R\$ 2,4 milhões até R\$ 8 milhões de faturamento médio anual sendo consideradas pequenas empresas. Nas faixas acima de R\$ 8 milhões de faturamento médio anual não houveram nenhuma indústria respondente, ou seja, de médio a grande porte.

**Tabela 2 – Faturamento Médio Anual das Indústrias de Santa Helena/PR**

<b>Classificação BNDES</b>	<b>Receita Operacional Bruta Anual</b>	<b>Parcela das Indústrias</b>
Microempresa	Até R\$ 2,4 milhões;	67%
Pequena Empresa	De R\$ 2,4 milhões até R\$ 8 milhões;	33%
	De R\$ 8 milhões até R\$ 16 milhões;	0%
Média Empresa	De R\$ 16 milhões até R\$ 90 milhões;	0%
Média-Grande Empresa	De R\$ 90 milhões até R\$ 300 milhões;	0%
Grande Empresa	Acima de 300 milhões;	0%

FONTE: Dados da Pesquisa

Das 20 indústrias que possuem até 19 funcionários, 18 delas possui faturamento de até R\$ 2,4 milhões, e 2 delas se enquadra na faixa de faturamento de R\$ 2,4 milhões até 8 milhões. Já das 8 indústrias que possuem de 20 a 99 funcionários, 6 delas possui faturamento entre R\$ 2,4 milhões até 8 milhões, e 2 delas possui faturamento de até 2,4 milhões. As 2 indústrias que possuem de 100 a 499 funcionários faturam entre 2,4 e 8 milhões ao ano.

Na terceira questão foi perguntado qual o ramo de atividade da empresa, os dados são apresentados na Tabela 3.

**Tabela 3 – Ramo de Atividade das Indústrias de Santa Helena/Pr**

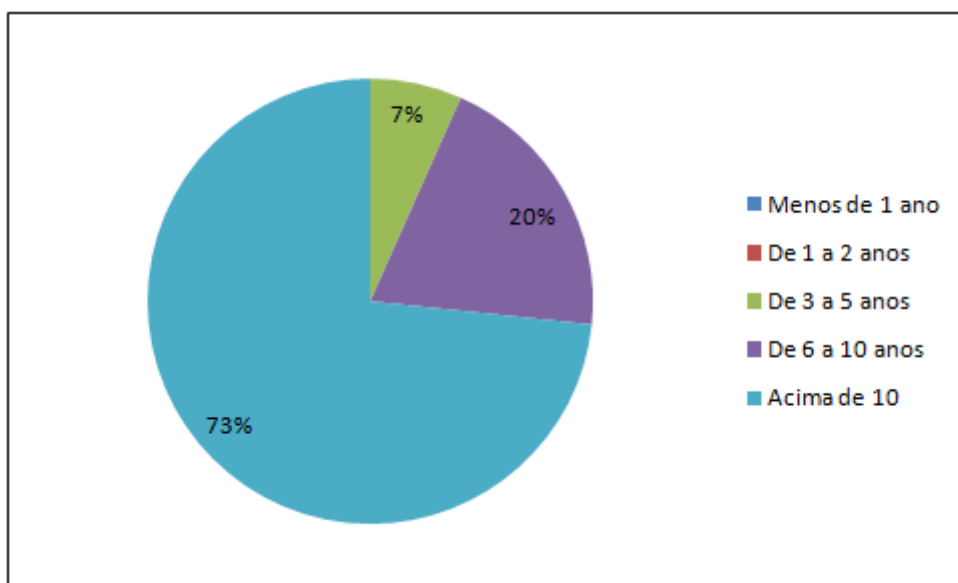
<b>Indústria</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Indústria Metalúrgica	4	13
Indústria de Madeira e do Mobiliário	2	7
Indústria de Papel, Papelão, Editorial e Gráfica	1	3
Indústria da Borracha, Fumo, Couro e Peles	1	3
Indústria Têxtil, do Vestuário e Artefatos de Tecido	14	47
Indústria de Prod. Alimentícios, e Bebidas	8	27

FONTE: Dados da Pesquisa

Constata-se (Tabela 3) que grande maioria das indústrias são da área têxtil (47%), seguida pelas da área alimentícia (27%) e pelas da área de metalurgia (13%).

Das 20 indústrias que possuem até 19 funcionários, 10 são indústrias têxteis, 5 alimentícias, 2 indústrias da madeira e mobiliário, e 1 é indústria de borracha. E das 2 indústrias que se enquadram na faixa de faturamento de R\$ 2,4 milhões até 8 milhões, 1 delas é alimentícia e a outra têxtil.

A quarta questão identificou a idade das indústrias, o Gráfico 2 apresenta os resultados.



**Gráfico 2 – Idade das Indústrias**

A maioria das indústrias pesquisadas, 22 que correspondem a 73% do total, possuem acima de 10 anos, 6 delas, ou seja, 20% possuem de 6 a 10 anos e 2 delas possuem de 3 a 5 anos, o que corresponde a 7% da amostra pesquisada.

As 2 indústrias com faturamento de R\$ 2,4 milhões até 8 milhões estão no mercado há mais de 10 anos.

Na quinta e última questão deste módulo foi perguntado se a contabilidade da empresa é feita interna ou externamente. Das indústrias pesquisadas 28, que correspondem a 93% delas tem a contabilidade feita externamente, ou seja, em escritório de contabilidade, e somente em 2 indústrias é feita internamente, que correspondem a 7% do total.

Ao fim deste módulo é possível traçar o perfil das indústrias pesquisadas, ou seja, a maioria possui até 19 funcionários, fatura em média por ano até R\$ 2,4 milhões, atuam no ramo de confecções de vestuário ou de alimentos e bebidas e estão a mais de 10 anos no mercado.

#### **4.2 Perfil do Gestor da Indústria**

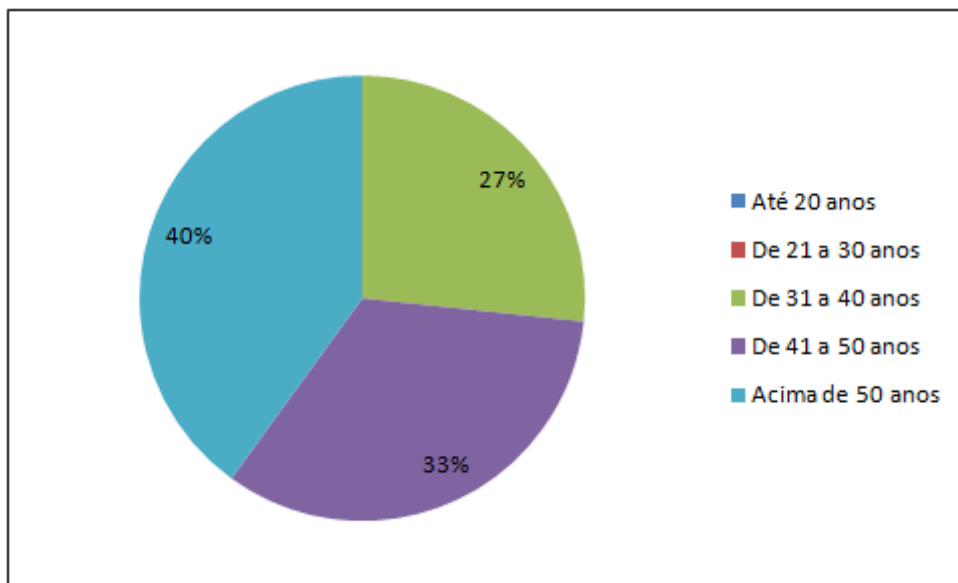
O segundo módulo, nominado Perfil do gestor da indústria, possui cinco questões e buscou identificar a formação, gênero e idade do gestor, além do tempo em que atua como gestor de empresas e sua relação com a indústria.

A primeira questão objetivou identificar a formação dos gestores das indústrias. Dos gestores que responderam o questionário 7 deles possuem o ensino superior, o que

corresponde a 23% do total, sendo dois deles formados em Ciências Contábeis e cinco em Administração de empresas. 18 gestores possuem o ensino médio e 5 gestores possuem apenas o ensino fundamental.

A segunda questão identificou o gênero dos gestores das indústrias. Verificou-se que 23 respondentes que equivalem a 77% dos gestores são homens e somente 23%, sendo 7 do total são mulheres.

Na terceira questão foi solicitado aos respondentes que identificassem sua faixa etária.

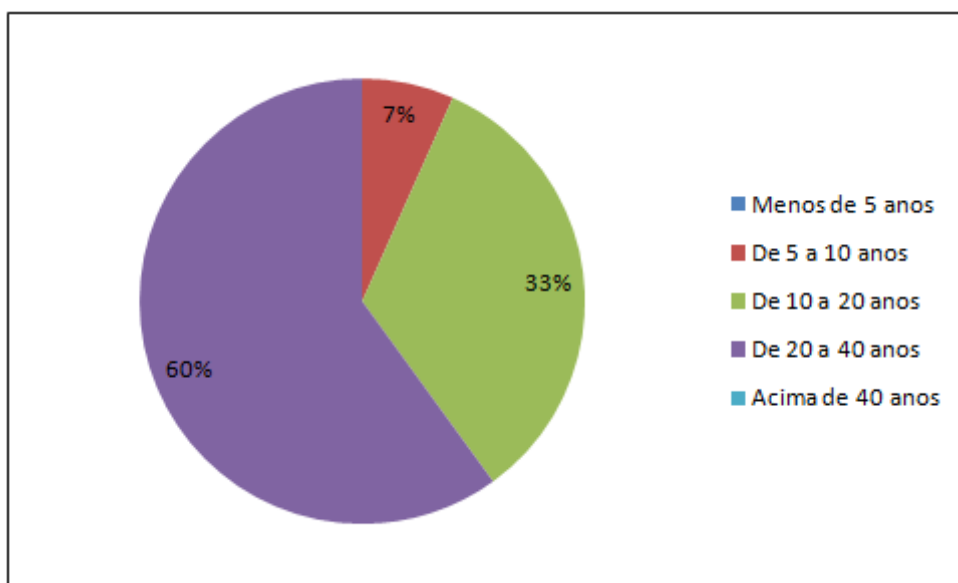


**Gráfico 6 – Idade dos Gestores das Indústrias**

Pode-se observar pelo gráfico que 40% dos gestores tem acima de 50 anos, 33% se enquadra na faixa de 41 a 50 anos e 27% possui de 31 a 40 anos.

A quarta pergunta objetivou identificar o tempo em que o respondente atua como gestor de empresas.





**Gráfico 7 – Tempo de atuação como Gestor de empresas**

Do total de gestores pesquisados 60% atua como gestor de empresas de 20 a 40 anos, 33% de 10 a 20 anos e somente 7% de 5 a 10 anos.

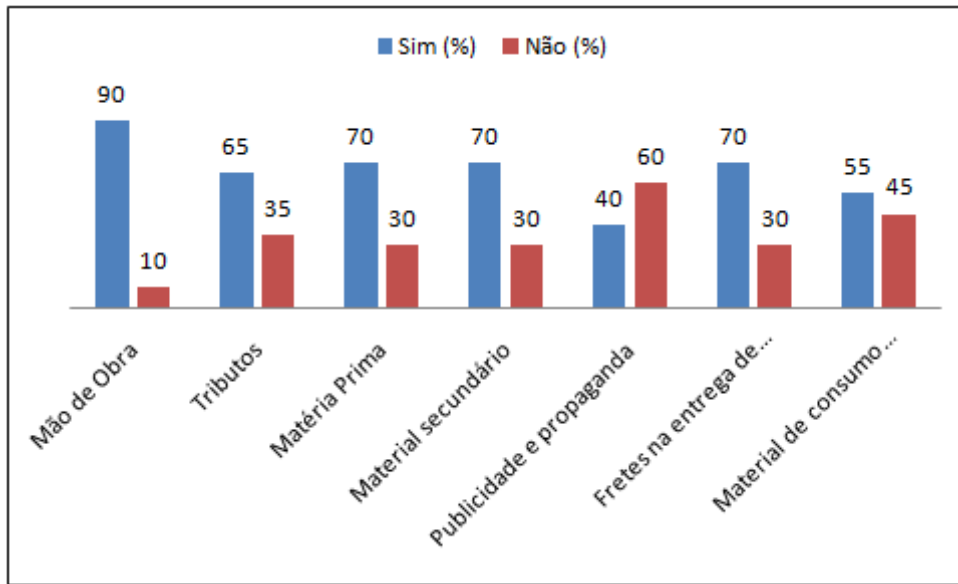
A quinta pergunta do módulo identificou a relação do gestor com a empresa pesquisada. Os 30 gestores que responderam ao questionário são os proprietários da indústria em que são gestores. Como se trata de micro e pequenas empresas é muito comum que o proprietário também seja o gestor principal do negócio.

O perfil dos gestores das indústrias pesquisadas pode ser definido como: a maioria possui o ensino médio, do sexo masculino, tem de 41 a 50 anos, atuam de 20 a 40 anos como gestores de empresas e são os proprietários das indústrias.

### **4.3 Gestão de custos**

O último módulo, denominado Gestão de custos, objetivou identificar aspectos referentes ao controle de custos nas indústrias.

A primeira questão deste módulo objetivou verificar se o gestor sabe identificar o que compõe o custo de produção. Foram apresentadas algumas sugestões de custos e despesas, com a intenção de que fosse marcado sim para o que considera custo de produção e não para o que considera despesa.

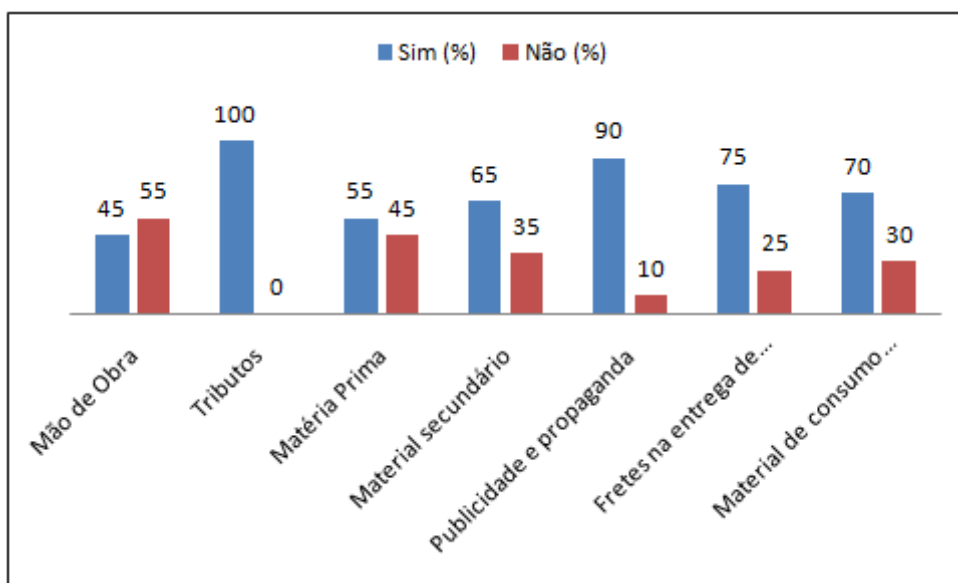


**Gráfico 8 – Percepção sobre Custo de Produção**

Segundo o gráfico 90% dos respondentes considera Mão de obra, 70% matéria-prima, material secundário e fretes, 65% tributos, 55% material de uso e consumo e 40% consideram publicidade e propaganda como custo de produção.

Pode-se concluir que a maioria dos gestores sabe o que é custo de produção, por terem considerado como custo mão de obra, matéria prima e material secundário, ainda que alguns tenham considerado tributos e frete como sendo custo de produção.

A segunda questão objetivou identificar se o gestor sabe o que é despesa. Assim como na questão anterior, foram apresentadas algumas sugestões de custos e despesas para que fosse marcado sim para o que considera custo de despesa e não para o que considera custo.

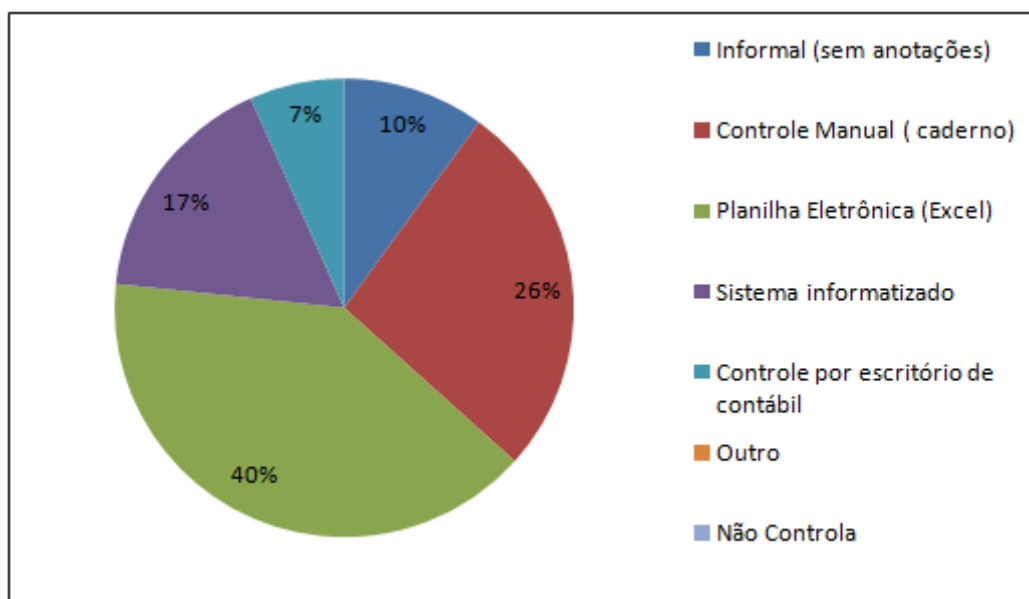


**Gráfico 9 – Percepção sobre Despesa**

Os respondentes consideram tributos como despesa, seguido de publicidade e propaganda com 90%. Já 75% consideram fretes na entrega de venda como despesa e 70 % consideram material de consumo administrativo, 65% disseram que material secundário é despesa e 55% matéria prima. Somente 45% considera Mão de obra como despesa.

Como na questão anterior, grande parte dos gestores marcaram como despesa tributos e publicidade e propaganda, o que leva a concluir que a maioria tem conhecimento sobre o que é custo e despesa.

Na terceira questão foi perguntado qual forma de controle de custos a empresa utiliza, e objetivou verificar se existe controle de custos, e se existe qual a forma do mesmo.



**Gráfico 10 – Controle de Custos**

Constata-se que 40% das indústrias controla os custos em planilha eletrônica (Excel), 26% através de controle informal por caderno de anotações, 17% das indústrias da amostra utilizam sistema informatizado para controle de custos, 10% o faz de forma informal (sem anotações) e 7% deixa o controle por conta de escritório de contabilidade.

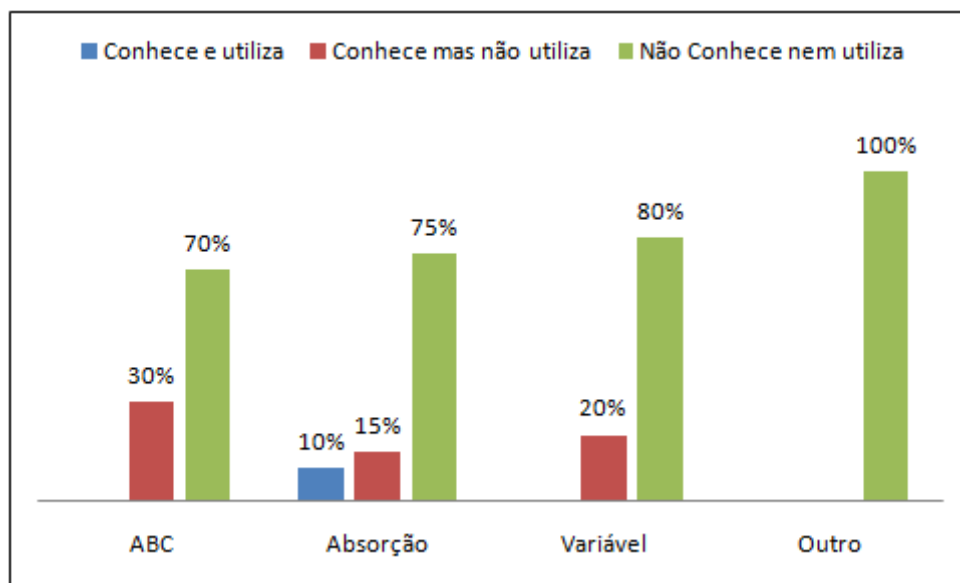
Das indústrias que utilizam controle informal em sua maioria possuem de 20 a 99 funcionários, faturamento médio anual de R\$ 2,4 a 8 milhões, são do ramo de atividade têxtil e alimentício, idade acima de 10 anos, a contabilidade é externa, os gestores com formação em ensino médio.

Das indústrias que possuem controle em Excel, a maior parcela possui até 19 funcionários, o faturamento até R\$ 2 milhões/ano, do ramo de atividade têxtil, idade maior

que 10 anos, a contabilidade é externa, gestores formados no ensino médio, com idade entre 6 e 10 anos e atuam na atividade há mais de 10 anos.

A quarta questão diz respeito ao conhecimento e utilização de métodos contábeis de custeio, e objetivou verificar se a indústria utiliza algum método de custeio contábil para apropriação dos custos.

Foram citados os métodos ABC, Absorção, Variável e deixado aberto para outro método. Para cada método os respondentes tinham de marcar uma das três opções: Conhece mas não utiliza, Conhece e utiliza, nem conhece nem utiliza. O gráfico abaixo mostra o resultado.



**Gráfico 11 – Conhecimento/utilização método contábil de custeio**

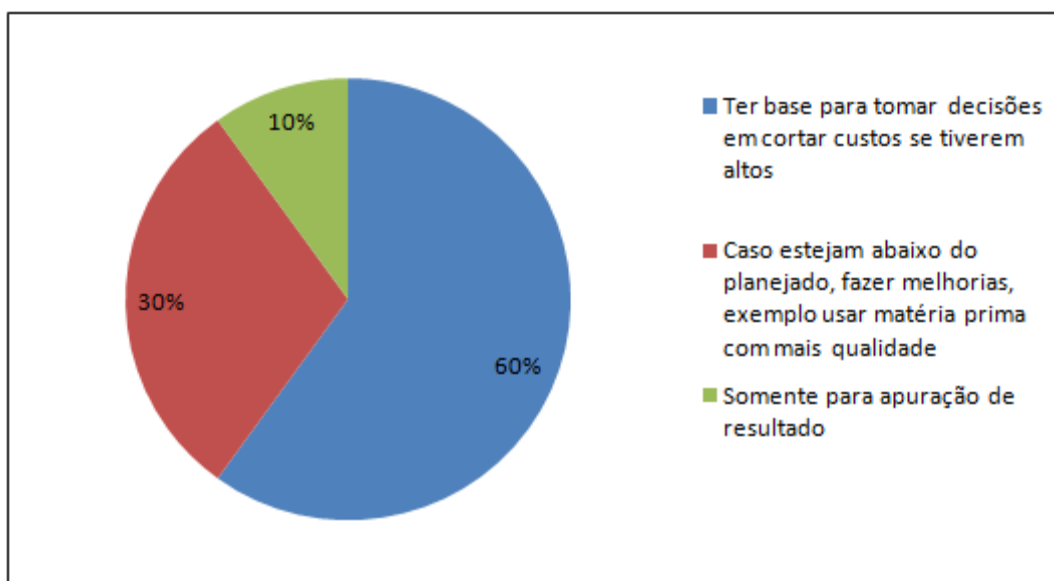
Quanto ao método ABC 70% dos respondentes disseram não utilizar nem conhecer, enquanto que 30% conhecem porém não utilizam. Já o método Absorção 75% não utilizam e nem conhecem, 15% conhece mas não utiliza e 10% conhece e utiliza. Ao passo que o método de custeio variável 80% não utiliza nem conhece e 20% conhece mas não utiliza. E 100% dos respondentes disseram não utilizar e desconhecer outro método de custeio.

Os gestores que disseram conhecer mas não utilizar ou conhecer e utilizar um dos métodos de custeio, possuem formação em nível superior, estão entre os que possuem sistema informatizado ou fazem controle pelo escritório. Na percepção dos gestores é praticamente inviável utilizar método de custeio fazendo controle de custos em planilha Excel, ou controle manual. Estes gestores atuam nas empresas metalúrgicas, com 20 a 99 funcionários, faturamento de R\$ 2,4 a 8 milhões/ano.

A quinta pergunta questionou os gestores sobre a realização da apuração de receitas, custos de produção e despesas administrativas. Foi apresentado as três opções e os gestores responderam com sim ou não para a realização da apuração. Os resultados evidenciam que 80% dos gestores realizam a apuração de custos de produção, 70% a apuração das receitas e 50%, a apuração de despesas administrativas.

Complementando a questão 5, foi apresentada questão perguntou a periodicidade da apuração. Os gestores responderam que fazem a apuração mensalmente.

A sexta questão diz respeito a finalidade da apuração de custos na empresa, e teve por objetivo identificar a importância em conhecer o custo dos produtos na indústria, conforme mostra o Gráfico 14.



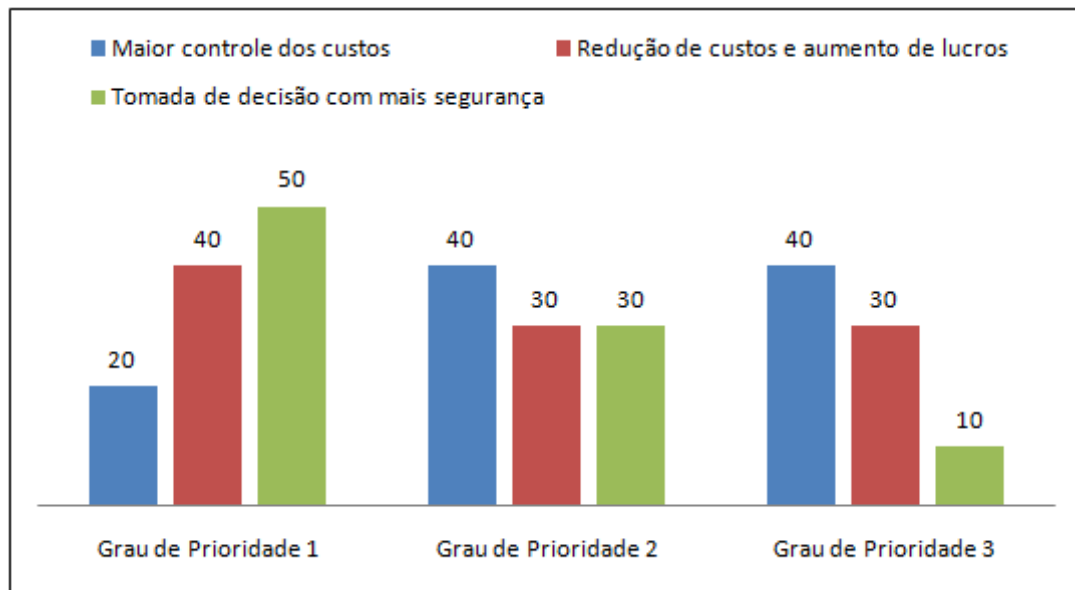
**Gráfico 14 – Finalidade da apuração de custos**

Quanto a finalidade principal da apuração de custos, 60% dos gestores responderam que utilizam para ter base na tomada de decisões, 30% para planejamento quando os custos estão abaixo do planejado, podendo fazerem melhorias na produção. Somente 10% dos respondentes disseram que utilizam a apuração de custos para apuração do resultado.

É possível verificar que existe uma preocupação entre os gestores com a apuração dos custos, ou seja, em conhecer o que está onerando o produto ou dando margem a melhorias. A partir da apuração é possível tomar decisões de redução de custos, melhorias na linha de produção ou na indústria em geral.

Na sétima questão pediu-se para enumerar em ordem de prioridade, sendo 1 para a mais importante e 3 para a menos importante, os benefícios percebidos ao utilizar ferramentas

de controle de custos na indústria. O objetivo foi de identificar a relação entre o controle e benefícios deste controle.

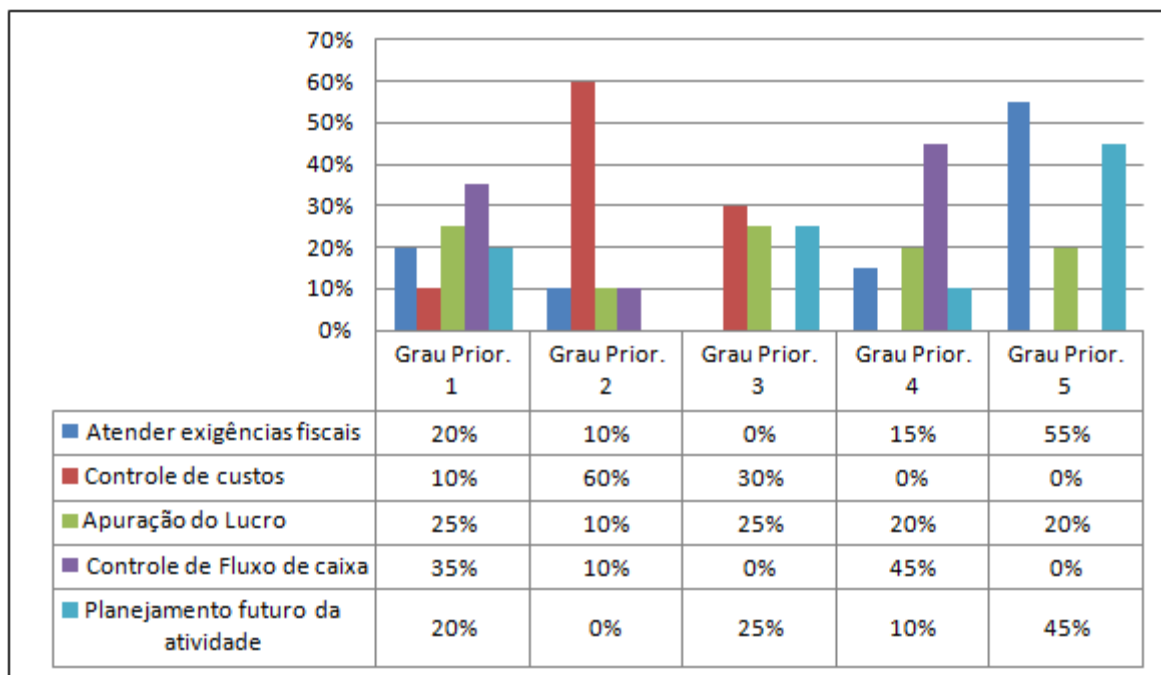


**Gráfico 15 – Benefícios percebido na utilização de controle de custos**

50% informaram que garantir a tomada de decisão com mais segurança é o maior benefício percebido ao utilizar ferramentas de controle de custos, 40% acreditam que o principal benefício é a redução de custos e aumento de lucros, e apenas 10% consideram como principal benefício um maior controle dos custos.

Os gestores das indústrias pesquisadas sinalizaram por esta resposta que conseguem identificar benefícios no ato de controlar custos, e que este proporciona uma tomada de decisão com maior segurança. Neste ponto a contabilidade atinge o objetivo de proporcionar informações seguras para a tomada de decisão.

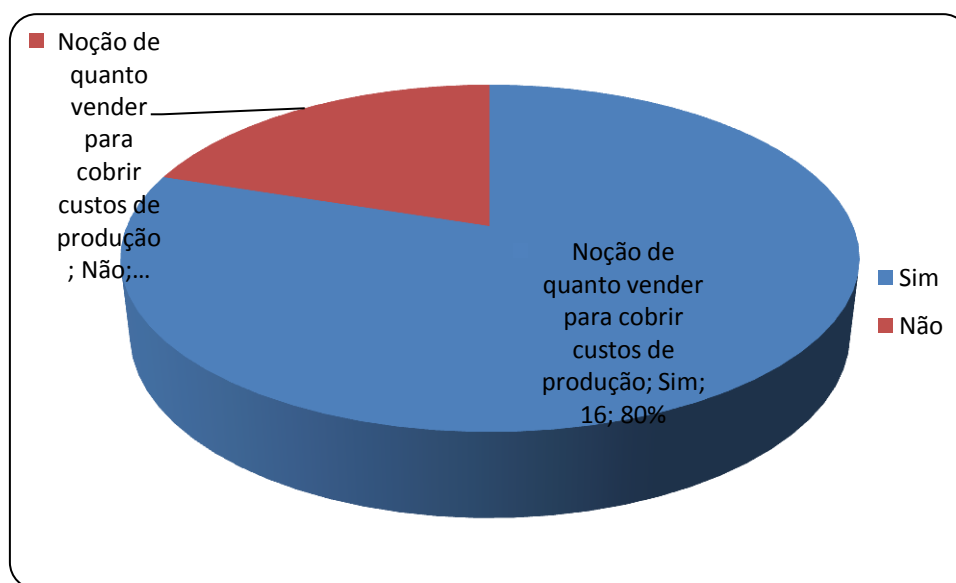
A oitava pergunta buscou identificar a finalidade da utilização das informações de custos (receitas/despesas) nas indústrias, para tanto foi proposta cinco opções em que os respondentes enumeraram o grau de prioridade, sendo 1 para o que considera mais importante e 5 para o menos importante. As opções foram: (a) Atender exigências fiscais; (b) Controle de custos; (c) Apuração de lucro; (d) Controle de fluxo de caixa; e (e) Planejamento futuro da atividade.



**Gráfico 16 – Finalidade da utilização das informações de custos**

Quanto a utilização das informações de custos (receita / despesas), pelo gráfico pode-se perceber o equilíbrio nas respostas dos gestores quanto a sua prioridade. Somente o quesito atender exigências fiscais destacou-se, 55% não dão prioridade para as exigências legais. E o quesito apuração de custos que teve 60% das respostas com grau de importância 2, o que volta a confirmar a importância dada ao controle de custos.

A nona pergunta questionou se os gestores têm noção de quanto sua empresa precisa vender para cobrir seus custos de produção, objetivando verificar se conhece seu ponto de equilíbrio/margem de contribuição.



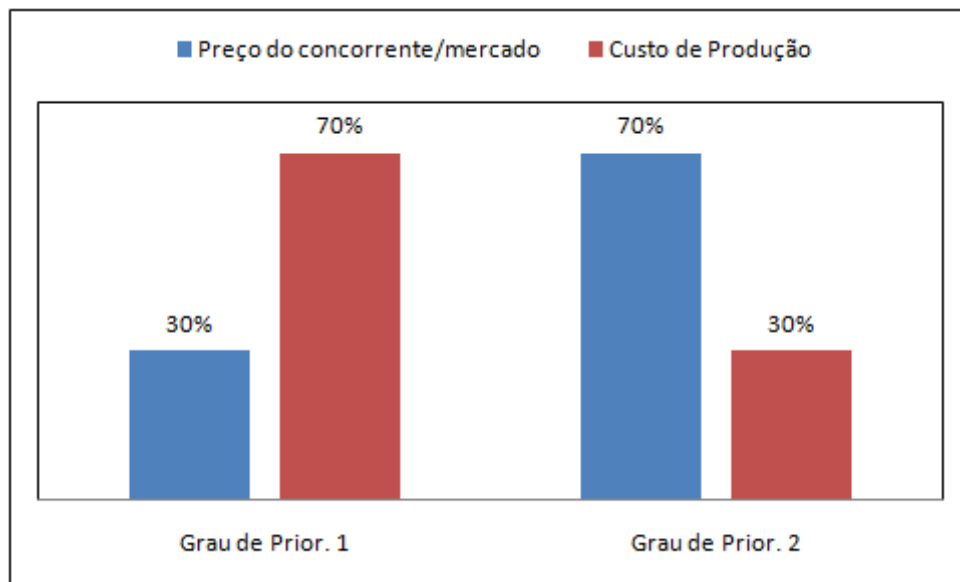
**Gráfico 17 – Conhece ponto de equilíbrio/margem de contribuição**

Os gestores que não tem noção de quanto precisam vender para cobrir seus custos, trabalham em indústrias com até 19 funcionários, faturamento de até R\$ 2,4 milhões, ramo de atividade têxtil, com formação em ensino fundamental e médio.

Pelo gráfico acima pode-se perceber que 80% dos respondentes conhecem seu ponto de equilíbrio/ margem de contribuição, ou seja, tem noção de quanto devem vender para cobrir seus custos de produção.

A questão 10 foi dividida em 10.1 e 10.2.

Na questão 10.1 foi questionado ao gestor o que considera importante para formação do preço de venda. As opções foram: preço do concorrente/mercado e custo de produção, para o respondente enumerar em ordem de prioridade, sendo 1 para o mais importante e 2 para o menos importante. O objetivo foi identificar qual destas opções são mais importantes na formação do preço de vendas das indústrias pesquisadas.

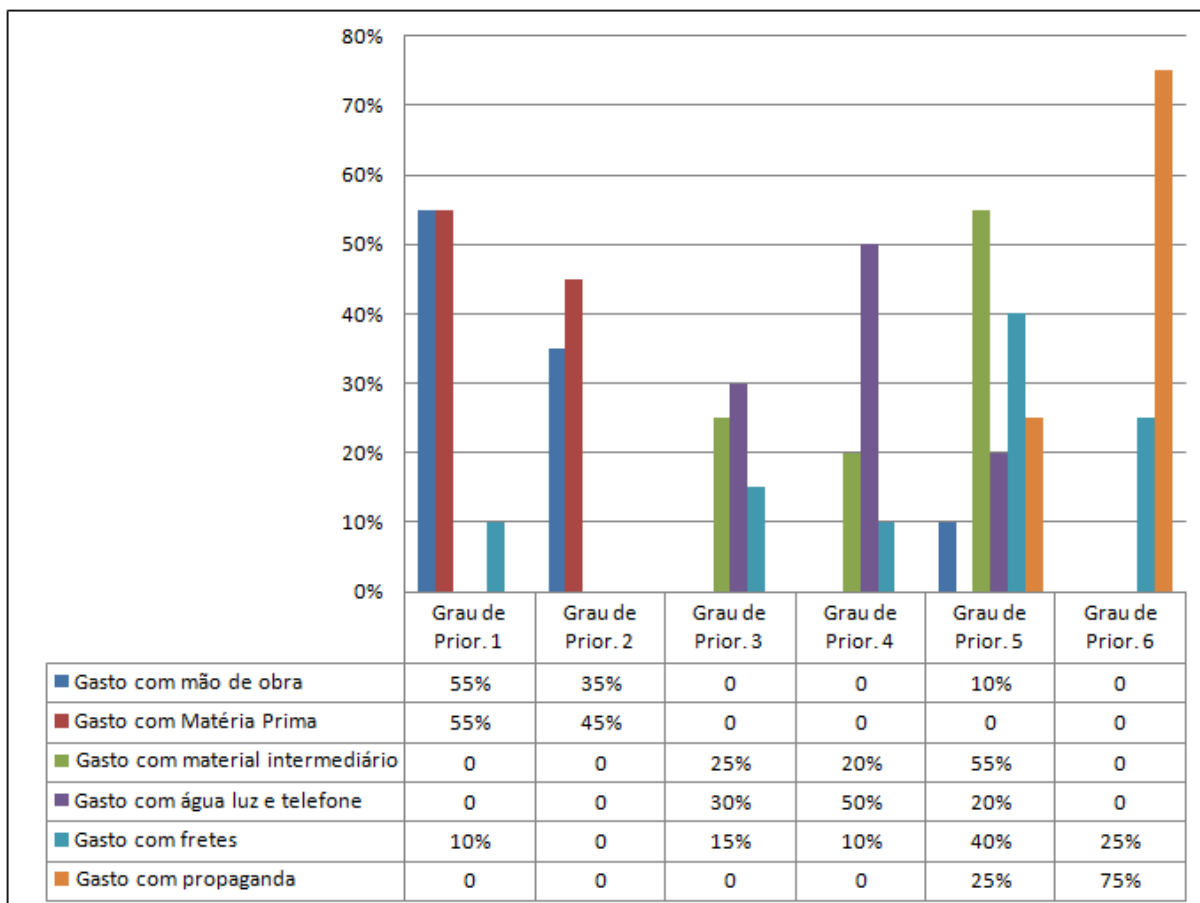


**Gráfico 18 – Formação do Preço de venda**

Analisando o gráfico 18 pode-se concluir que a maioria dos gestores considera mais importante analisar o custo de produção para formar o preço de venda do que o preço do concorrente.

A questão 10.2 era somente pra quem respondeu custo de produção como alternativa de maior prioridade na questão 10.1. Foi pedido para enumerar em grau de prioridade, sendo 1 para o mais importante e 5 para o menos importante, em quais os gastos leva em conta na formação do preço de venda. Esta pergunta objetivou identificar o que o gestor leva em consideração na hora de definir o preço de venda.





**Gráfico 19 – Gastos observados na formação do preço de venda**

Pode-se concluir observando o gráfico acima que os gastos que são levados em conta na hora de efetuar a formação do preço de venda pelos gestores das indústrias pesquisadas são:

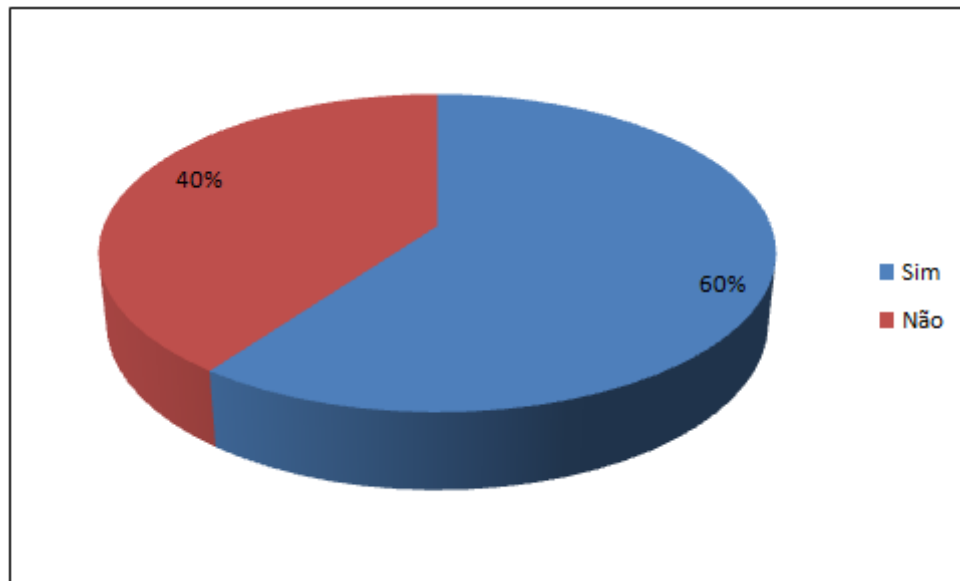
- Mão de obra;
- Matéria prima;
- Fretes;
- Material intermediário.

E os gastos que estão em menor grau de prioridade são:

- Água, luz e telefone;
- Propaganda.

Os gestores que consideram prioridade considerar mão de obra e matéria prima na formação do preço de venda na maioria são indústrias que possuem de 20 a 99 funcionários, com faturamento até 8 milhões, do ramo de atividade alimentícia e têxtil, e indústrias que possuem acima de 10 anos.

A questão 11 consistiu em verificar se o gestor observa dados históricos de vendas de períodos anteriores. Para tanto foi perguntado se utiliza informações comparativas de resultado (vendas) de períodos anteriores, tendo como alternativa para resposta sim e não.



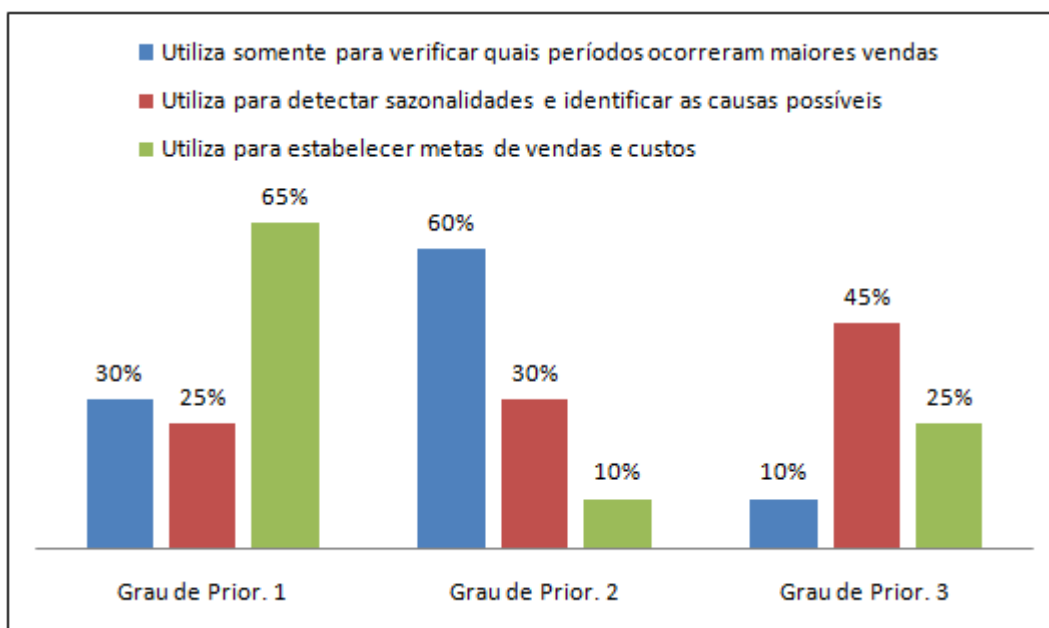
**Gráfico 20 – Utilização de histórico de vendas**

Dos respondentes 60% disse utilizar dados históricos das vendas de períodos anteriores.

Na questão 11 foi perguntado somente para quem respondeu sim na questão acima, o que é feito com estes dados. Os respondentes enumeraram em grau de prioridade sendo 1 para o mais importante e 3 para o menos importante, as seguintes opções:

- Utiliza somente para verificar quais períodos que ocorreram maiores vendas;
- Utiliza para detectar sazonalidades e identificar as causas possíveis;
- Utiliza para estabelecer metas de vendas e custos.

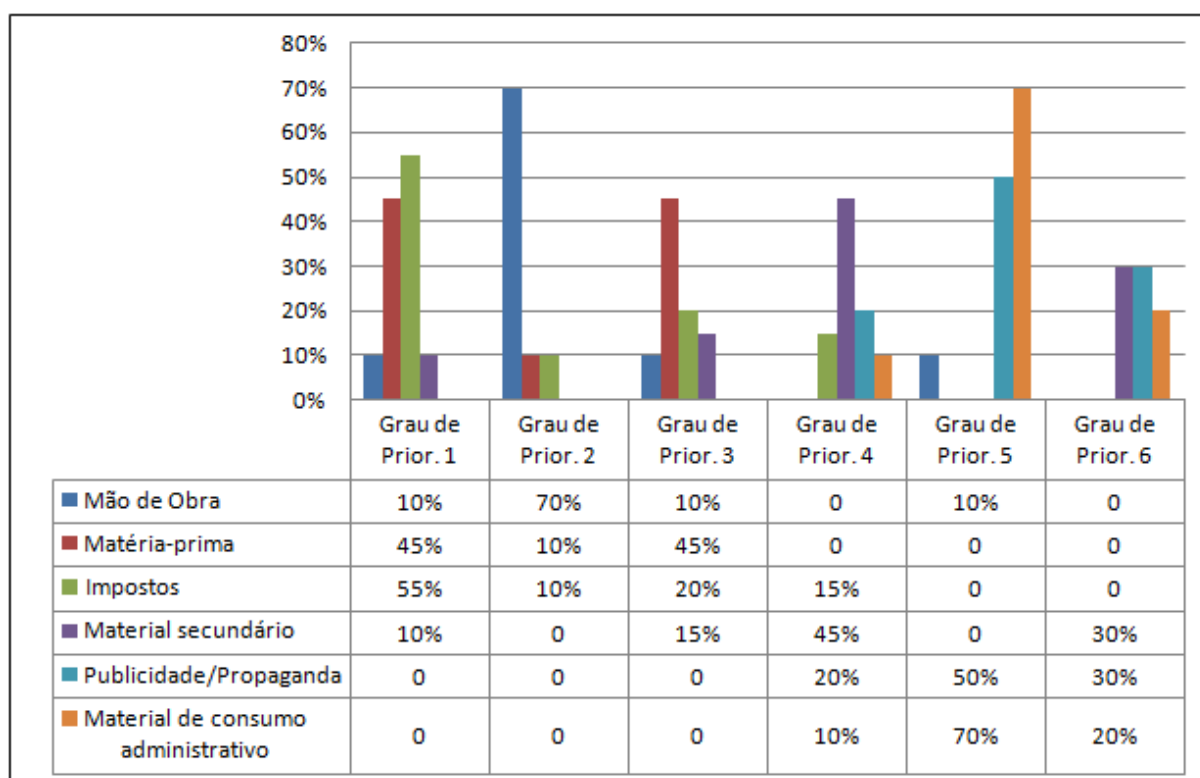
O objetivo desta questão foi identificar a utilidade das informações de períodos anteriores.



**Gráfico 21 – Utilidade de histórico de vendas**

No gráfico acima percebe-se que os gestores utilizam os dados históricos de vendas de períodos anteriores para estabelecer metas de vendas e redução de custos.

Na questão 13 buscou-se verificar quais os maiores gastos que incorrem no dia a dia da indústria para se colocar um produto no mercado. Para tanto foi colocado alguns gastos e pedido para enumerar por grau de prioridade, sendo 1 para o mais importante e 6 para o menos importante.

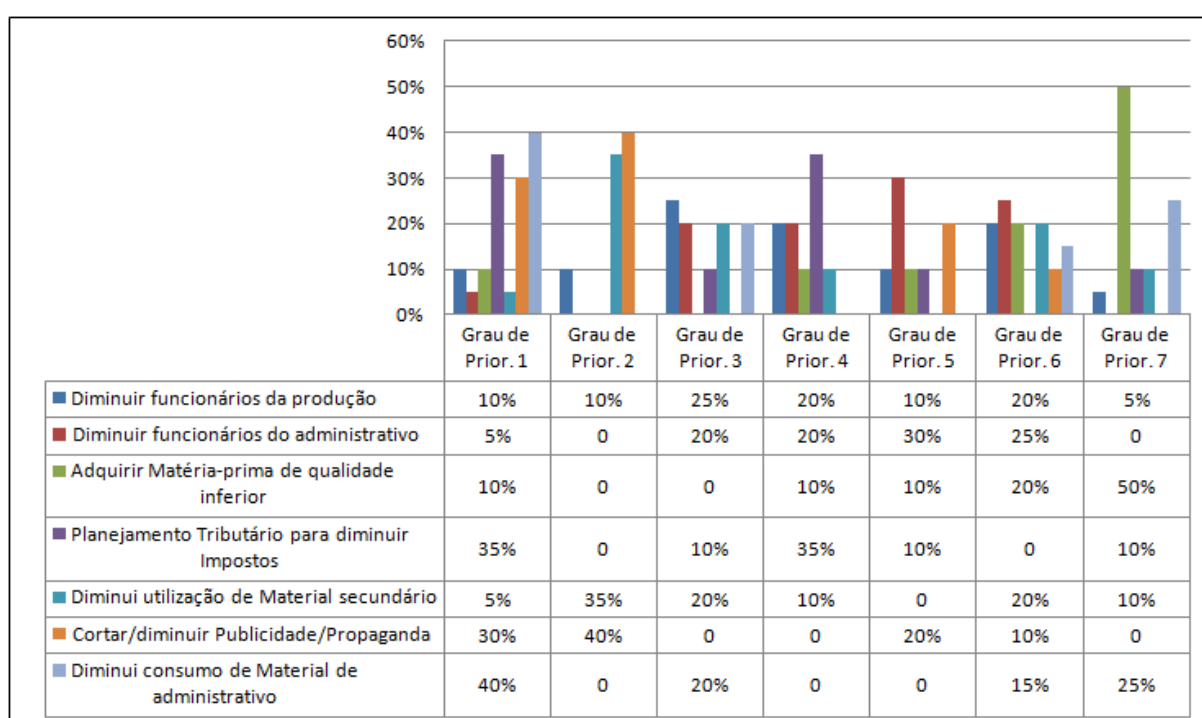


**Gráfico 22 – Maiores gastos para colocar produto no mercado**

Os maiores gastos para se colocar um produto no mercado na opinião dos gestores das indústrias pesquisadas aparecem no gráfico com grau de prioridade 1 são:

- Mão de obra;
- Matéria prima;
- Impostos;
- Material secundário.

A questão de número 14 serviu para identificar as prioridades na redução de custos na visão do gestor, para isso foi pedido para enumerar em grau de prioridade, sendo 1 para a mais importante e 7 para a menos importante, as ações que são tomadas quando identificada a necessidade de reduzir custo na empresa.

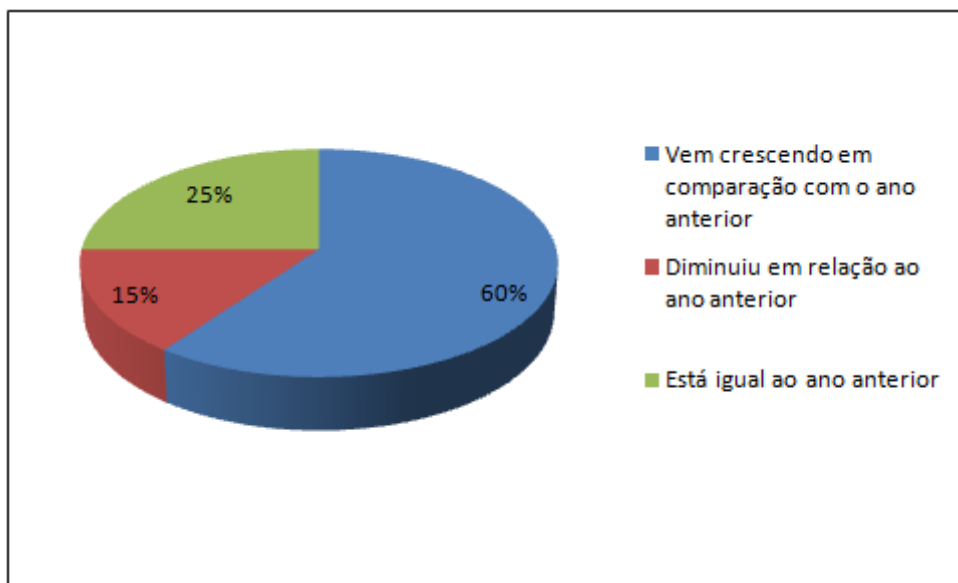


**Gráfico 23 – Redução de gastos**

Para ações de redução de custos, a maioria dos gestores costuma diminuir o consumo de material administrativo, seguido de corte em publicidade e propaganda. Como última ação 50% dos respondentes adquirem matéria prima de qualidade inferior. Demonstrando que os gestores prezam pela qualidade de seus produtos, preferindo tomar medidas de menor risco.

Alguns respondentes fazem planejamento tributário para diminuir impostos, o que leva a concluir que os gestores tem consciência de que os tributos pesam no custo de produção, e que não pode-se deixar de paga-los.

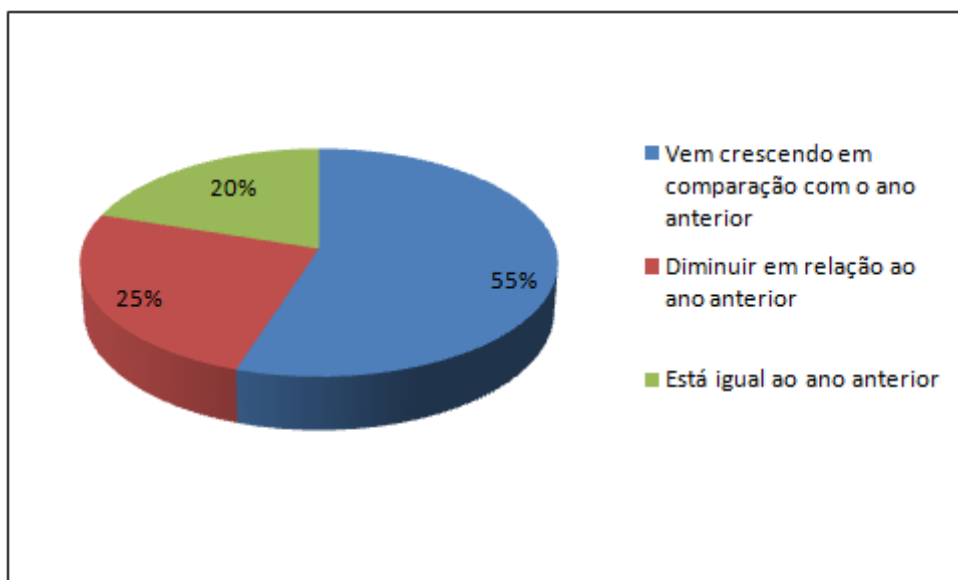
A questão quinze diz respeito ao faturamento da empresa. Foi perguntado aos gestores sobre o que acontece com o faturamento da empresa.



**Gráfico 24 – Faturamento da empresa**

A maioria dos gestores em sua percepção considera que o faturamento da empresa vem crescendo em comparação com o ano anterior. Isto mostra que os gestores, estão acompanhando o desempenho da empresa, praticando a apuração e controle de custos, trabalhando com metas de redução dos mesmos para alcançar resultados maiores.

Na questão 16 foi questionado sobre a lucratividade da empresa, na percepção dos gestores.

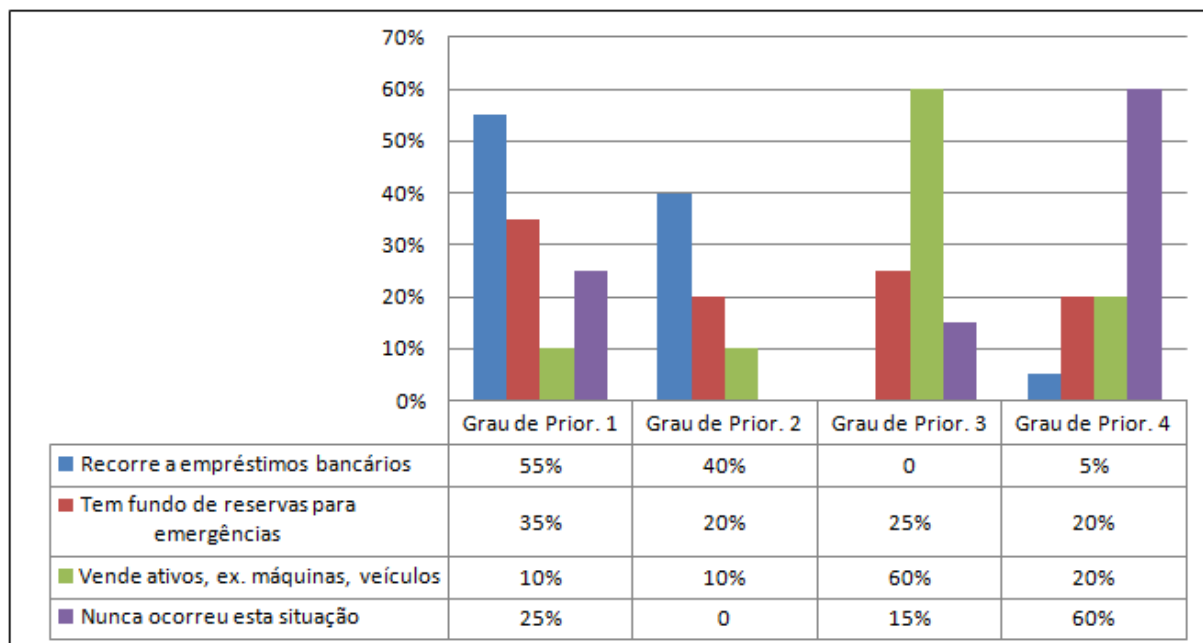


**Gráfico 25 – Lucratividade da empresa**

Para a lucratividade, 55% dos gestores apontaram crescimento em comparação ao ano anterior.

Na questão 17 foi levantada a hipótese de prejuízo, ou seja, quando os lucros não são suficientes para cobrir os custos da empresa, quais medidas são tomadas. Foi elencado quatro

medidas em que os gestores tinham de enumerar em grau de prioridade, sendo 1 para a mais importante e 4 para a menos importante.



**Gráfico 25 – Medidas tomadas em caso de prejuízo**

Como medida emergencial 55% dos gestores recorrem a empréstimos bancários em caso de não conseguir honrar seus compromissos. Já 35% conta com fundo de reservas para emergências.

## 5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O primeiro objetivo desta pesquisa foi identificar o perfil das indústrias da cidade de Santa Helena – PR, quanto a número de funcionários, faturamento médio anual, ramos de atividade, idade da empresa e tipo da contabilidade. Ao final da pesquisa foi constatado que a maioria das indústrias pesquisadas possui até 19 funcionários, faturam em média até R\$ 2,4 milhões por ano, atuam no ramo de confecções de vestuário ou de alimentos e bebidas e estão a mais de 10 anos no mercado.

O segundo objetivo foi levantar o perfil dos gestores das indústrias composto de formação, gênero, idade, tempo que atua como gestor, e a relação com a indústria que trabalha atualmente. Ao final da pesquisa, o perfil dos gestores das indústrias pesquisadas pode ser definido como: a maioria possui o ensino médio, do sexo masculino, tem de 41 a 50 anos, atuam de 20 a 40 anos como gestores de empresas e que são os proprietários das indústrias.

E quanto aos objetivos principais da pesquisa, identificar o conhecimento dos gestores com relação aos conceitos de custos e despesas, foi possível concluir que maioria conhece o

conceito, por considerar mão de obra e matéria prima como custo e tributos e publicidade e propaganda como despesa.

Também pode-se concluir que as indústrias pesquisadas possuem controle de custos, mesmo não possuindo software especialista para tal. Provavelmente pelo porte das indústrias pesquisadas, o controle em planilha eletrônica ou caderno atendam suas necessidades de controle, não sendo necessário a utilização de sistema.

A principal finalidade da apuração dos custos das indústrias pesquisadas é tomar decisões com maior segurança, confirmando um dos objetivos principais da contabilidade que é fornecer aos usuários informações úteis e confiáveis para tal.

A principal finalidade da utilização das informações de custos levantadas na pesquisa é o controle do fluxo de caixa e dos custos, e a finalidade menos importante mencionada pelos gestores é atender as exigências fiscais. O preço de venda é formado a partir de informações relativas ao custo de produção, uma evidência sobre a importância do controle de custos nas indústrias pesquisadas.

As principais informações geradas pelo controle de custos dizem respeito aos custos e despesas de produção, formação do preço de vendas, margem de contribuição e ponto de equilíbrio.

Enfim, foi constatado nesta pesquisa que as indústrias utilizam efetivamente o controle de custos, pois os respondentes afirmaram que utilizam as informações para estabelecer metas de vendas e custos, e em caso de terem que cortar custos, a última ação a ser tomada seria a redução da qualidade da matéria prima. Isto é confirmado pelo aumento no faturamento e na lucratividade das indústrias.

Sugere-se para estudos futuros a aplicação da pesquisa aos gestores de comércios, a fim de identificar novas tendências no controle de custos, ou confirmar as apresentadas neste trabalho.

Enfim, espera-se que esta pesquisa traga aos leitores a consciência da importância do conhecimento e controle de custos na gestão das empresas.

## **REFERÊNCIAS**

ANAN, P.Jr. **O conceito de receita X faturamento.** 2003. Disponível em:<<http://www.fiscosoft.com.br/a/2fr5/do-conceito-de-receita-x-faturamento-e-as-leis-ns-1063702-e-971898-base-de-calculo-das-contribuicoes-ao-pis-e-a-cofins-pedro-anan-jr#ixzz2eW4cvjco>>. Acesso em 30 mar 2013.

ATKINSON, A.A. et al. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BNDES. **Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social**. 2013. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Institucional/Apoio\\_Financeiro/porte.html](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.html)>.

BARBOSA, S.; BONAMIGO, M. **A Análise das Demonstrações Contábeis como Ferramenta Gerencial para auxílio nos processos de tomada de decisão**. 2004, Disponível em: <<http://www.contabeis.com.br/artigos/15/a-analise-das-demonstracoes-contabeis-como-ferramenta-gerencial-para-auxilio-nos-processos-de-tomada-de-decisao/>>

BEUREN, I.M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BIRRER, A.G.B.; et al. **Utilização da Contabilidade Gerencial na Tomada de Decisões**. 2012. Disponível em: <<http://www.unifra.br/eventos/sepe2012/Trabalhos/6850.pdf>>

BODNAR, G.H; HOPWOOD, W.S. **Accounting Information Systems**. Massachusetts: Allyn and Bacon, 1990.

CABRELLI, F.L.; FERREIRA, A.. **Contabilidade Gerencial como Ferramenta no processo de Tomada de Decisão**. 2007. Disponível em: <<http://www.revista.inf.br/contabeis09/pages/artigos/cc-edic09-anoV-art02.pdf>>

CARVALHO, J.R.M. de; et al. **Informações de custos utilizadas no processo decisório de uma empresa salineira do Rio Grande do Norte**. *Custos e Agronegócio on line*, v.2- n.2 – jul/ dez 2006.

CREPALDI, S.A. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 1998.

IUDÍCIBUS, S. de. **Contabilidade Gerencial**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1995.



IUDÍCIBUS, S. de; et al.. **Manual de contabilidade das sociedades por ações:** (aplicável também às demais sociedades). 6.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LEONE, G. **Custos: planejamento, implantação e controle.** São Paulo: Atlas, 2000.

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

MATOS, J.C. **Importância da Contabilidade Gerencial na Tomada de Decisões: Um estudo de caso realizado em uma indústria de construção civil localizada na cidade de Criciúma/SC.** 2010. Disponível em: <<http://www.bib.unesc.net/biblioteca/sumario/000044/0000443E.pdf>>

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

MIRA, R.A.; RODRIGUES, A.de F. Demonstrações Contábeis: A informação ao alcance dos diversos usuários. 2006. Disponível em <[http://www.dcc.uem.br/semana2006/anais2006/Anais\\_2006\\_arquivo\\_18.pdf](http://www.dcc.uem.br/semana2006/anais2006/Anais_2006_arquivo_18.pdf)>

MONTENEGRO, J. **Lucratividade e Rentabilidade.** 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/lucratividade-e-rentabilidade/36394/>>. Acesso em 09 mai 2013.

NEVES, S.das. VICECONTI, P.E. **Contabilidade Avançada: e análise das demonstrações financeiras.** 15.ed. São Paulo: Frase Editora, 2007.

PADOVEZE, C.L. **Contabilidade gerencial.** 5.ed São paulo, Atlas 2003.

PASSOS, Q.C. A Importância da Contabilidade no Processo de Tomada de Decisão nas Empresas. 2010. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/25741/000751647.pdf?...1>> Acesso em 2 mai 2013.

PEREZ JR., J.H.; et al. **Gestão estratégica de custos.** São Paulo: Atlas, 1999.

RAMOS, D. **A importância do Contador**. O Portal da Administração, 2009. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/a-importancia-do-contador/22102/>>. Acesso em 01 abr. 2013.

RICHARDSON, R.J.. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, A. L.de; SÁ, A. M. L. **Dicionário de Contabilidade**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 1989.

SCHEFFER, M.B **Utilização das demonstrações contábeis na tomada de decisão nas empresas de embalagens plásticas da região carbonífera - AMREC**. 2011, Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/bitstream/handle/1/583/Maike%20Brina%20Scheffer.pdf?sequence=1>>.

SILVA, C.de C. **A importância da contabilidade gerencial para o processo de tomada de decisão**. Brasília: UniCEUB, 2008. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/2209/1/20101734.pdf>>.

SILVA, K.R. **Análise das demonstrações financeiras como instrumento para tomada de decisões**. 2011. Disponível em: <[http://www.ingepro.com.br/Publ\\_2011/Jan/Artigo%20341%20pg%2067-78.pdf](http://www.ingepro.com.br/Publ_2011/Jan/Artigo%20341%20pg%2067-78.pdf)>

STRASSBURGER, R.; et al. **Utilização das Informações de Natureza Contábil no Processo de Gestão das Agroindústrias de Santa Maria /RS**. Revista eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental, Cascavel, n. 11, p. 2366-2376, 2013.

WERNKE, R. **Gestão de Custo: uma abordagem prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.