

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA - UFU
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS – FACIC
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

RUTE BATISTA FERREIRA

ANÁLISE DA APLICAÇÃO DO CUSTO-VOLUME-LUCRO EM UMA
INDÚSTRIA DE MÓVEIS DE MADEIRA

UBERLÂNDIA
NOVEMBRO DE 2019

RUTE BATISTA FERREIRA

**ANÁLISE DA APLICAÇÃO DO CUSTO-VOLUME-LUCRO EM UMA
INDÚSTRIA DE MÓVEIS DE MADEIRA**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Professor (a):

**UBERLÂNDIA
NOVEMBRO DE 2019**

RUTE BATISTA FERREIRA

Análise da aplicação do custo-volume-lucro em uma indústria de móveis de madeira

Artigo acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Banca de Avaliação:

Prof. UFU
Orientador

Prof. UFU
Membro

Prof. UFU
Membro

Uberlândia (MG), 04 de novembro de 2019

RESUMO

A gestão financeira é uma das atividades fundamentais que toda empresa deve implementar independente de seu tamanho ou atividade econômica. O controle de custos, por meio da análise do custo-volume-lucro de uma empresa é um exercício que pode auxiliar o gestor na tomada de decisões e também para alcançar objetivos a longo prazo. O presente estudo teve como objetivo analisar benefícios e dificuldades relacionadas a análise custo-volume-lucro de uma empresa de pequeno porte, por meio de dados coletados com o gestor da empresa. Como resultados verificou-se algumas dificuldades relacionados à gestão dos custos variáveis e desconhecimento de ferramentas gerenciais. Por outro lado, observou-se os benefícios que a análise do custo-volume-lucro apresentam ao evidenciar os resultados das empresa segregando os gastos e ganhos de cada produto individualmente. Além disso, verificou-se que a empresa analisada utiliza a contabilidade apenas para fins fiscais.

Palavras-chave: CVL. Gestão financeira. Ferramentas Gerenciais

ABSTRACT

Financial management is one of the fundamental activities that every company should implement regardless of its size or economic activity. Cost control through cost-volume-profit analysis of an enterprise is an exercise that can help managers make decisions and achieve long-term goals. The present study aimed to analyze benefits and difficulties related to cost-volume-profit analysis of a small company, through data collected with the company manager. As a result, some difficulties related to variable cost management and lack of management tools were found. On the other hand, it was observed the benefits that the cost-volume-profit analysis presents by highlighting the companies results segregating the expenses and gains of each product individually. In addition, it was found that the company analyzed uses accounting for tax purposes only.

Key words: *CVP. Financial management. Management Tools.*

1 INTRODUÇÃO

A produção nas empresas tem sido afetado por diversos fatores, como por exemplo, o progresso tecnológico na logística e distribuição, o qual permite às empresas comprar, vender e cooperar em escala global facilitando a atuação em vários mercados, com transações rápidas e de baixo custo. Os consumidores também têm uma visão mais clara de onde comprar os melhores produtos e serviços ao melhor preço (SANABIO; DAVID, 2006). Nota-se também que as organizações necessitam cada vez mais de informações que sejam úteis para adaptação às mudanças, que são contínuas no mercado (SANTOS; DOROW; BEUREN, 2016).

Ao retratar o ambiente empresarial brasileiro vale ressaltar a relevância das micro e pequenas empresas (MPEs), pois conforme estudos realizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018) as MPEs representam 27% do Produto Interno Bruto (PIB).

Apesar da relevância das MPEs na economia brasileira, observa-se que muitas apresentam problemas relativos à falta de gestão, o que corrobora para que tenham resultados negativos (FARIA; AZEVEDO; OLIVEIRA, 2012). Sob esse aspecto Ribeiro, Freire e Barella (2012) apontam que os gestores de MPEs não têm conhecimento da importância da contabilidade gerencial em seus negócios. Já Beuren, Barp e Filipin (2013) afirmam que os gestores não adotam ferramentas gerenciais, mas percebem que poderiam ter benefícios se adotassem.

Especificamente em relação à instrumentos que podem ser utilizados na tomada de decisão, tem-se aqueles focados na área de custos, que segundo Dumer (2018) são percebidos como relevantes pelos gestores das MPEs, mesmo não sendo usados. Dentre as ferramentas de custos, destaca-se no presente estudo a análise do custo-volume-lucro, que segundo Maher (2001) é uma ferramenta de gestão que apoia e valida decisões rotineiras e estratégicas, sendo relevante para o planejamento, gerenciamento e controle empresarial.

Diante do exposto, este estudo possui como objetivo investigar benefícios e dificuldades na aplicação da análise do CVL em uma indústria de móveis de madeira. A pesquisa justifica-se pela relevância das micro e pequenas empresas no cenário brasileiro, bem como pela relevância do uso de ferramentas gerenciais, tais como a análise CVL. Em vista disso, resalta-se que a falta de uso de informações contábeis

com já foi apontada como um dos fatores que contribui para o fechamento de MPES (SALES; BARROS; PEREIRA. 2011).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AS MICRO E PEQUENA EMPRESAS

Segundo a descrição da Lei Complementar nº 123 de 2006, conhecida como a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (MPE), as microempresas são aquelas que possuem faturamento anual de no máximo R\$ 360 mil por ano e as pequenas empresas são as que faturam acima de 360 mil até e R\$ 4,8 milhões anualmente.

Em um estudo organizado pela Confederação Nacional de Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) verifica-se a importância das MPES, visto que essas apresentam potencial de levar bens e produzir serviços independentemente da localização, ou seja, estão situadas e trazem benefícios para as diversas regiões brasileiras (EVERTON JUNIOR, 2017).

Ainda no estudo da CNC é destacado o fato de que as MPES apresentam maior vulnerabilidade ao mercado se comparado com empresas maiores. Além do mais, apresentam algumas peculiaridades, como a concorrência desigual que enfrentam com empresas de outros portes e o fato de muitas vezes apresentarem gestão centralizada sem uma gestão financeira apropriada (EVERTON JUNIOR, 2017).

Outro estudo a respeito de micro e pequenas empresas foi realizado pelo SEBRAE (2018), nesse foram entrevistados 5.867 gestores com objetivo de avaliar a situação no ano de 2017 e expectativas para o ano de 2018 dessas MPES. Identificou-se que as empresas analisadas apresentaram dificuldades relacionadas à gestão de custos. Nesse sentido, observou-se que os impostos e taxas municipais são os custos mais ressaltados pelas empresas, seguidos pela mão-de-obra, combustíveis, matéria-prima e pagamentos de empréstimos/financiamentos (SEBRAE, 2018).

Na pesquisa do SEBRAE (2018) identificou-se ainda motivos dos atrasos em pagamentos referentes ao ano de 2017, o que confirma as dificuldades de gestão das MPES. Dentre os principais motivos de atrasos, os gestores alegam a inadimplência dos

clientes, custos maiores que o faturamento/problemas de gestão financeira e acúmulo de pagamentos em atraso/dificuldade de negociação.

Ainda a respeito das dificuldades vivenciadas pelas MPEs, outro estudo realizado pelo SEBRAE no ano de 2016 apontava algumas causas de mortalidade das MPEs, sendo as mais recorrentes vinculadas ao planejamento, capacitação e gestão (DATASEBRAE, 2016). Apesar das vulnerabilidades, de acordo com o estudo da CNC (EVERTON JUNIOR, 2017) as MPEs contribuem efetivamente com o crescimento econômico e com o desenvolvimento social do país.

Ao considerar importância das MPEs, Beuren, Barp e Filipin (2013) investigaram barreiras e possibilidades que essas têm para utilizar a contabilidade gerencial por meio de empresas de serviços contábeis. Os autores verificaram que os proprietários das empresas se mostram satisfeitos com os contadores, porém esses estão mais focados em questões fiscais. Assim, é necessário que as MPEs tenham uma contabilidade mais voltada para a parte gerencial.

De modo similar, Santos, Dorow e Beuren (2016) investigaram o uso de ferramentas gerenciais nas MPEs para tomada de decisão, para tanto consideraram 41 empresas. Como resultado, identificaram que a maior parte das empresas não utiliza a contabilidade no processo decisório, e dentre as ferramentas utilizadas destaca-se controles operacionais e planejamento tributário, ou seja, quase não há uso de ferramentas que auxiliem no planejamento e decisões.

Diante dos estudos apresentados nessa seção pode-se verificar a relevância das MPEs, bem com necessidade de que essas tenham uma gestão e usem instrumentos gerenciais que possam auxiliar a sobrevivência delas. Assim, na próxima seção apresenta-se informações a respeito da análise custo-volume-lucro, instrumento analisado em uma MPE na presente pesquisa.

2.2 ANÁLISE DO CUSTO-VOLUME-LUCRO

A análise do custo-volume-lucro pode ser utilizada para dar suporte nas decisões das empresas, pois essas demandam constantemente informações que auxiliem em sua gestão (BRUNI; FAMÁ, 2009). Leone (2009) ressalta que a análise CVL pode ser vista como mecanismo apto para apreciar as interações entre volumes de venda, de produção, das despesas fixas e variáveis, das receitas, além dos impactos das variáveis no resultado final.

Segundo Santos, Marion e Kettle (2014) a análise CVL pode propiciar informações relativas aos custos, preços e volume da produção na rentabilidade do negócio. Os autores ressaltam que tais informações possibilitam realizar comparações que podem auxiliar no direcionamento do negócio. Nesse sentido, a análise CVL contempla indicadores de margem de contribuição, de segurança, ponto de equilíbrio e alavancagem operacional (WERNKE, 2004).

A margem de contribuição é segundo Perez Junior, Oliveira e Costa (2006) a parte do preço de venda que está acima dos custos e despesas variáveis e que contribuirá para a absorção dos custos fixos e para constituição do lucro. Tal margem é relevante principalmente na análise do custeio variável e para subsidiar decisões gerenciais (CREPALDI, 2008).

Para Bruni (2008) a margem de contribuição representa a relação de receitas com gastos variáveis e ameniza problemas relacionados a rateios de custos indiretos. Martins (2010) resalta ainda que a margem de contribuição possibilita evidenciar o potencial de cada produto dentro da empresa, ou seja, a forma como cada um contribui para diluição de custos fixos e geração de lucro.

Jiambalvo (2002) acrescenta que para a análise do custo-volume-lucro o ponto de equilíbrio é a ferramenta principal indicando a quantidade de produtos ou serviços precisam ser vendidos para que a empresa alcance o equilíbrio não apresentado nem lucro nem prejuízo, obtendo resultado zero. De modo similar, Leone (2000, p. 427) reforça a relevância da análise do ponto de equilíbrio indicando que “a utilização e a análise dos conceitos de ponto de equilíbrio, tem como objetivo auxiliar as funções de planejamento e a de tomada de decisões gerenciais de curto prazo da empresa”.

Após a análise do ponto de equilíbrio é possível identificar outro conceito da análise CVL, o da margem de segurança, que refere-se a “distância entre o nível de atividade de vendas no ponto de equilíbrio e aquele efetivamente praticado” e quanto maior essa distância maior será a segurança do risco operacional da empresa (PEREZ JUNIOR; PESTANA; FRANCO, 1997, p. 143).

Ainda associado ao CVL tem-se a alavancagem operacional, essa é expressa por meio da variação do lucro operacional em decorrência da variação no volume de produção e de venda, proveniente da existência dos custos fixos, que são constantes. A alavancagem pode ainda ser mensurada pelo grau de alavancagem, que é a relação entre o percentual de variação do lucro operacional e o percentual de variação das vendas (PEREZ JUNIOR; PESTANA; FRANCO, 1997).

Para Padoveze (2004) a alavancagem operacional está associada a margem de contribuição, pois depende do impacto dos custos e despesas variáveis no preço de venda e nos gastos fixos.

Partindo da importância da análise CVL, estudos anteriores foram realizados buscando identificar o uso da CVL em diferentes tipos de empresas. O estudo de Laureth et al. (2018) teve como objetivo investigar a aplicação do CVL em um supermercado de pequeno porte e os autores identificaram que a empresa obtinha informações gerenciais a respeito dos produtos individualmente e do resultado como um todo da empresa. Porém, verificou-se que a empresa apresentava algumas dificuldades relacionadas a coleta de informações para realizar a análise CVL.

Wernke et al. (2018) também investigaram o uso da CVL em uma escola de idiomas. Os principais resultados indicaram que por meio dessa análise o proprietário consegue mensurar a rentabilidade de cada turma da escola, considerando o ponto de equilíbrio e a margem de contribuição, assim obtém informações que possibilitam melhor tomada de decisão.

Diante da apresentação desse referencial teórico pode-se observar a relevância da análise CVL. Conforme apontam Almada, Souza e Laia (2016) a CVL é uma forma de análise que pode ser utilizada pelas empresas para tomada de decisões gerenciais. Para Colpo *et al.* (2015) o uso da CVL pode ser útil para que sejam definidas formas de gerir a produção e venda, bem como a busca pela competitividade de uma empresa.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa classifica-se quanto ao seu objetivo como descritiva, pois visa descrever questões relacionadas ao uso da análise CVL na empresa analisada. E quanto a sua abordagem trata-se de um estudo qualitativo, caracterizado por buscar mais detalhes a respeito de determinadas situações (RICHARDSON, 1985).

No que tange aos procedimentos realizou-se um estudo de caso, uma vez que optou por se analisar uma única empresa. Conforme afirma Raupp e Beuren (2006) o estudo de caso possibilita o aprofundamento da situação e é frequente na área contábil quando se busca investigar ferramentas contábeis.

O estudo de caso foi realizado em uma indústria de móveis de madeira, a pedido do proprietário seu nome não será divulgado. A indústria é situada na cidade de Uberlândia-MG e trata-se de uma empresa de pequeno porte, familiar. Na empresa trabalham seis funcionários e o proprietário, a empresa foi fundada no ano de 2017 e atualmente comercializa mais de 50 produtos.

Para realizar esse estudo a pesquisadora entrou em contato com o proprietário da empresa que permitiu a coleta e o uso dos dados. A pesquisa foi realizada com dados relativos ao ano de 2018. Foram coletadas as demonstrações financeiras, balancetes, balanço patrimonial e demonstração do resultado e informações de outros relatórios utilizados para controle interno. Para a busca de mais informações realizou-se também uma entrevista não estruturada com o proprietário da empresa.

Com base nos dados coletados foi possível averiguar a aplicação da CVL na empresa, para tanto foram considerados os conceitos expostos no referencial teórico, bem como as formulas expostas no Quadro 1.

Quadro 1 - Indicadores da análise CVL

Margem de Contribuição Total		Margem de Contribuição Unitária	
+	Valor total das vendas	+	Preço de venda (unitária)
-	Despesas Variáveis Totais	-	Despesas variáveis (unitária)
-	Custo Variável Total	-	Custo variável (unitário)
=	Margem de contribuição Total	=	Margem de contribuição (unitária)
Ponto de Equilíbrio			
$\frac{\text{Custo fixo}}{\text{Preço de venda} - \text{Custo variável}}$			
Margem de Segurança			
$\frac{\text{Vendas reais} - \text{Venda no Ponto de equilíbrio}}{\text{Vendas reais}}$			
Alavancagem operacional			
$\frac{\text{Variação no lucro}}{\text{Variação nas vendas}}$			

Fonte: Elaborado com base em Perez Junior, Pestana e Franco (1997) e Bruni (2008)

Considerando os indicadores expostos no Quadro 1 realizou-se os cálculos para identificar a aplicação da análise CVL, simultaneamente apresenta-se algumas informações referentes à entrevista realizada. Assim, para análise dos dados primeiro organizou-se em planilhas as informações necessárias para cálculo dos indicadores referentes à análise CVL e posteriormente a transcrição da entrevista. Os resultados são apresentados na próxima seção.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para alcance do objetivo da pesquisa, analisou-se primeiro os dados referentes as vendas da empresa no período analisado, junho a agosto de 2018. Optou-se por concentrar a análise na produção e vendas de alguns modelos de camas, pois esses são os produtos estão entre os mais vendidos pela empresa.

Evidencia-se na Tabela 1 os valores relativos as vendas no período analisado.

Tabela 1 – Vendas da empresa

Produtos	Vendas 06/2018 à 08/2018		
	Qtd.	Preço de Venda	Venda Total
Cama Casal S/ Cabeceira	1	299,99	299,99
Cama Casal C/ Cabeceira Pen.	3	349,99	1.049,97
Cama Casal Queen Mont.	1	329,99	329,99
Cama Padrão Solteiro C/ Cabeceira Pen.	1	220,00	220,00
Cama De Solteiro Mont.	7	127,85	894,98
Cama Solteiro C/ Prateleira Pen.	2	330,00	660,00
Bicama Solteiro Pen.	1	584,99	584,99
Cama Infantil Solteiro Pen.	4	299,74	1.198,97
Cama Infantil Padrão Solteiro Pen.	4	344,99	1.379,96
Cama Infantil Mont.	2	299,50	598,99

Fonte: Dados da pesquisa

Como pode ser visto na Tabela 1 nesse período a empresa comercializou diferentes tipos de camas, divididas em categorias, camas de casal, camas de solteiro e camas de modelo infantil. Deve-se considerar esse é valor das vendas, sem considerar incidência dos impostos.

Na entrevista com o proprietário, o mesmo informou que a alteração de preços é realizada conforme demanda do mercado, se essa aumenta os preços são ajustados para cima, por outro lado quando a empresa percebe vendas na queda realiza reduções nos preços. Assim, foi possível perceber que por mais que a empresa tente acompanhar o mercado, não tem controles efetivos para formar o preço.

Ao considerar a aplicação da análise CVL deve-se considerar a existência dos custos variáveis. Nesse sentido, foi identificado inicialmente os custos que a empresa tem em seus controles com a compra de matéria-prima. Porém, verificou-se que a empresa apresenta controle efetivo apenas da madeira, que é a principal matéria-prima, conforme exposto na Tabela 2.

Tabela 2 – Custo da matéria-prima conforme quantidade de produtos vendidos

Mercadorias	Vlr. Unit.	Qtd. Vnd.	Vlr. Total
Cama Casal S/ Cabeceira	66,72	1	66,72
Cama Casal C/ Cabeceira Pen.	77,84	3	233,51
Cama Casal Queen Mont.	73,39	1	73,39
Cama Padrão Solteiro C/ Cabeceira Pen.	48,93	1	48,93
Cama De Solteiro Mont.	28,43	7	199,04
Cama Solteiro C/ Prateleira Pen.	73,39	2	146,78
Bicama Solteiro Pen.	130,10	1	130,10
Cama Infantil Solteiro Pen.	66,66	4	266,65
Cama Infantil Padrão Solteiro Pen.	76,73	4	306,90
Cama Infantil Mont.	66,61	2	133,22

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se que o gasto com a madeira é relativamente baixa comparada ao valor da venda dos produtos. Uma dificuldade percebida para aplicabilidade da análise CVL é que os demais insumos utilizados na produção das camas são tratados na empresa como se fossem custos fixos. Na entrevista, o proprietário indicou que adquire mensalmente uma quantidade determinada desses outros materiais, que contemplam borracha, grampos e resina.

Sob esse aspecto, o proprietário afirma que a empresa geralmente adquire matéria-prima de uma mesma empresa. Apenas em alguns casos a empresa adquire de pessoas físicas por custo menor, pois o que é priorizado nessa decisão é a qualidade da matéria-prima e não o custo. E

Na sequência da análise CVL apresenta-se na Tabela 3 a margem de contribuição total e unitária de cada produto comercializado no período analisado. Cabe ressaltar que tal cálculo foi realizado conforme o disposto na metodologia, porém como custos variáveis considerou-se apenas o valor gasto com a madeira.

Tabela 3 – Cálculo da Margem de Contribuição

Produtos	Venda	CV	Impostos	MC	MC Uni
Cama Casal S/ Cabeceira	299,99	66,72	12,03	274,62	274,62
Cama Casal C/ Cabeceira Pen.	1.049,97	233,51	42,10	961,16	320,39
Cama Casal Queen Mont.	329,99	73,39	13,23	302,08	302,08
Cama Padrão Solteiro C/ Cabeceira Pen.	220,00	48,93	8,82	201,39	201,39
Cama De Solteiro Mont.	894,98	199,04	35,89	819,28	117,04
Cama Solteiro C/ Prateleira Pen.	660,00	146,78	26,47	486,75	243,37
Bicama Solteiro Pen.	584,99	130,10	23,46	431,43	431,43
Cama Infantil Solteiro Pen.	1.198,97	266,65	48,08	884,24	221,06

Cama Infantil Padrão Solteiro Pen.	1.379,96	306,90	55,34	1.017,72	254,43
Cama Infantil Mont.	598,99	133,22	24,02	441,75	220,88

Fonte: Dados da pesquisa

Em análise aos relatórios e na entrevista, verificou-se que a empresa não tem controle sobre o tempo de elaboração dos produtos, dessa forma não mensura a mão-de-obra direta e trata essa como custo fixo. Essa forma de tratamento da empresa acaba por limitar a análise dos gastos das despesas e a própria aplicação da análise CVL. Conforme afirma Bruni (2008), o uso de rateios com custos fixos gera problemas que em diversas situações poderiam ser evitados se a empresa optar por análises dos seus custos variáveis.

Considerando que a empresa trabalha com produtos diversos conhecer a margem de contribuição é relevante, pois conforme aponta Bruni (2008) permite analisar a contribuição de cada produto individualmente, o que permitiria a empresa tomar decisões mais acertadas. Deve-se ressaltar porém, que na empresa analisada a margem de contribuição apresenta limitações uma vez que a empresa trata muitos custos que tem características de variáveis como custos fixos.

Os dados dispostos nas tabelas anteriores formam a base para o cálculo do Ponto de Equilíbrio, exposto na Tabela 4, esse foi calculado em unidades e em valores.

Tabela 4 - Ponto de Equilíbrio

Produtos	PE Mix Unid	Preço Vend. Unit	PE Mix R\$
Cama Casal S/ Cabeceira	0.61	299.99	182.97
Cama Casal C/ Cabeceira Pen.	1.83	349.99	640.41
Cama Casal Queen Mont.	0.61	329.99	201.27
Cama Padrão Solteiro C/ Cabeceira Pen.	0.61	220.00	134.18
Cama De Solteiro Mont.	4.27	127.85	545.87
Cama Solteiro C/ Prateleira Pen.	1.22	330.00	402.55
Bicama Solteiro Pen.	0.61	584.99	356.80
Cama Infantil Solteiro Pen.	2.44	299.74	731.29
Cama Infantil Padrão Solteiro Pen.	2.44	344.99	841.68
Cama Infantil Mont.	1.22	299.50	365.34

Fonte: Dados da pesquisa

Em observância aos dados verifica-se que as vendas dos produtos analisados estão no conjunto acima do ponto de equilíbrio. Conforme indica Leone (2000) a análise do ponto de equilíbrio pode ajudar no planejamento da empresa.

Cabe ressaltar que quando se analisa o ponto de equilíbrio individualmente observa-se que alguns produtos são menos vendidos, o que não significa que não trazem

resultado para a empresa. Contudo, tem-se a limitação do cálculo da margem de contribuição que não considera a mão-de-obra e demais custos variáveis.

Outra análise que pode ser realizada, considerando a entrevista com o proprietário, é que a empresa desde que iniciou suas atividades consegue vender uma quantidade de produtos que gera resultados positivos. Dessa forma, até o momento atual não apresentou dificuldades na venda, o que pode explicar os bons resultados dos indicadores.

Por fim, apresenta-se na Tabela 5 a análise da margem de segurança em unidades e em reais, indicando o volume vendido que excede o ponto de equilíbrio.

Tabela 5– Margem de Segurança

Mercadorias	Margem Seg. (Unid.)	Margem Seg. (R\$)
Cama Casal S/ Cabeceira	0.39	117.02
Cama Casal C/ Cabeceira Pen.	1.17	409.56
Cama Casal Queen Mont.	0.39	128.72
Cama Padrão Solteiro C/ Cabeceira Pen.	0.39	85.82
Cama De Solteiro Mont.	2.73	349.11
Cama Solteiro C/ Prateleira Pen.	0.78	257.45
Bicama Solteiro Pen.	0.39	228.19
Cama Infantil Solteiro Pen.	1.56	467.68
Cama Infantil Padrão Solteiro	1.56	538.28
Cama Infantil Mont.	0.78	233.65

Fonte: Dados da pesquisa

Confirmando os resultados anteriores verifica-se que a empresa não apresenta dificuldades com suas vendas, porém se vier apresentar poderá ter problemas financeiros uma vez que não controle apropriados dos seus custos. Assim, verifica-se que a aplicação análise CVL pode ser benéfica, para que a empresa possa obter mais informações gerenciais, o que lhe permitirá analisar a participação de cada produto individualmente no resultado da empresa.

Uma dificuldade percebida na aplicação da ferramenta, refere-se à a coleta das informações, pois apesar do proprietário evidenciar preocupação com gestão da empresa o mesmo não tem controle efetivo de seus custos e ganhos e não tem um profissional que o auxilie.

De forma complementar, questionou-se sobre os procedimentos contábeis que a empresa utiliza, o proprietário informou que contrata uma prestação de serviços de um escritório contábil. A respeito disso o proprietário afirma: “a empresa faz conferência de

todas notas fiscais de entrada e saída ... nos envia os recibos de salários e os tributos que tem que serem pagos”.

Considerado a fala do proprietário é possível perceber que a prestação de serviços contábeis é utilizada exclusivamente para fins fiscais, corroborando os achados dos estudos de Beuren, Barp e Filipin (2013). Além do mais, o proprietário afirma ser o principal responsável pela gestão, porém o mesmo não tem nenhuma formação específica, o que pode dificultar a gestão da empresa, conforme apontado no estudo de Faria, Azevedo e Oliveira (2012). Essas duas características são frequentes em micro e pequenas empresas, conforme indicado nos estudos supracitados.

Observa-se ainda que a análise CVL é um instrumento gerencial que propiciará informações uteis ao proprietário da empresa, assim como apontado nos estudos de Laureth et al (2018) e Wernke et al. (2018). Quanto as dificuldades para aplicação da CVL, entende-se que podem estar associadas também ao fato da empresa estar em funcionamento a pouco tempo, menos de três anos, e do proprietário/gestor não ter conhecimento específico na área de gestão.

Em suma, o estudo de caso demonstrou sua relevância, ao retratar a realidade de uma empresa de pequeno porte e ainda em evidenciar a contribuição que a análise CVL pode trazer para o processo decisório da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou investigar benefícios e dificuldades da aplicação CVL, para tanto realizou um estudo de caso em uma empresa de pequeno porte, localizada no município de Uberlândia- MG.

A análise da empresa possibilitou verificar que a mesma apresenta de modo geral resultados positivos, ainda que não tenha controles efetivos relacionados a sua gestão. Especificamente sobre os produtos analisados na pesquisa, verificou-se que são produtos já consolidados no *mix* da empresa.

Observou-se que a aplicação da análise CVL contribui para o processo de gestão, uma vez que fornece informações a respeito dos custos variáveis, da lucratividade e da quantidade de produtos que precisam ser vendidos para que a

empresa não tenha prejuízo, assim o gestor pode tomar suas decisões no sentido de investir mais ou menos em determinado produto.

Verificou-se também que a contabilidade utilizada na empresa é somente para atender fins fiscais. Assim, baseado nesse caso supõe-se que os prestadores de serviços contábeis apenas atendem o que é obrigatório, especialmente na contabilização de tributos, e assim os gestores das MPEs não percebem a utilidade que a contabilidade pode trazer para o processo decisório das empresas.

Desse modo, é possível notar que gestão da empresa deve ser desenvolvida objetivando o controle e revisão das atividades e os resultados obtidos em cada uma das ações, para que possam utilizar ferramentas que fundamentem a tomada de decisões, possibilitando ações preventivas e corretivas.

Destaca-se que o estudo apresenta algumas limitações, como o fato de se ter analisado somente um grupo de produtos de uma única empresa e apenas em um determinado período, assim não é possível generalizar os resultados, mas ainda assim o estudo traz contribuições ao corroborar com estudos anteriores relacionados ao tema.

Para pesquisas futuras sugere-se a realização de multicase, para que possam ser comparadas empresas com características similares e para que seja analisado um período maior. Outras possibilidades de pesquisa podem abranger outros instrumentos gerenciais que poderiam ser utilizados pelas MPEs.

REFERÊNCIAS

ALMADA, M. A. S.; SOUZA, PC de; LAIA, A. O. Aplicação do custeio variável e análise custo-volume-lucro numa indústria de ração animal: um estudo de caso. **Custos e Agronegócio on line**, v. 12, n. 4, p. 72-89, 2016

BRASIL. **Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Dispões sobre Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte Diário Oficial da União: seção 2 Brasília, DF.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em 01 de nov. de 2018

BEUREN, I. M., BARP, A. D., FILIPIN, R. (2013). Barreiras e possibilidades de aplicação da contabilidade gerencial em micro e pequenas empresas por meio de empresas de serviços contábeis. **ConTexto**, v.13, n.24, p.79-92.2013.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações de preços na HP 12C e Excel.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

COLPO, I. et al. 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, 2015.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade de custos.** São Paulo: Atlas, 1999.

EVERTON JUNIOR. **MPE - Avanços importantes para as micro e pequenas empresas.** Confederação nacional de Comércio de Bens, Serviços e Turismo. 2017. Disponível em: <http://cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/mpe_-_avancos_importantes_2017-2018.pdf>. Acesso em: 2 set. 2018.

HANSEN, D.H.; MOWEN, M.M. **Gestão de Custos: Contabilidade e Controle.** São Paulo: Pioneira Thomson, 2001.

JIAMBALVO, James. **Contabilidade Gerencial.** Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LEONE, G. **Curso de contabilidade de custos.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos: planejamento, implantação e controle.** 3.ed. 5.reimpr.São Paulo:Atlas,2008.

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

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

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: Um Enfoque em Sistema de Informação Contábil.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PEREZ JUNIOR, José Hernandez; OLIVEIRA, Luis Martins de; COSTA, Rogério Guedes. **Gestão estratégica de custos**. 5. ed. São Paulo: Atlas S. A., 2006

RIBEIRO, A.; FREIRE, J. BARELLA, L. A.. A informação contábil como instrumento de apoio às micro e pequenas empresas: percepção dos gestores de micro e pequenas empresas de Paranaíta–MT, quanto à utilização de informações da contabilidade no processo de tomada de decisão, no ano de 2012. **Revista Eletrônica da Faculdade de Alta Floresta**, v. 2. N.1, 2013,

SANABIO, Marcos Tanure; DAVID, Marcus Vinicius. **Globalização e seus impactos nas Micro e Pequenas Empresas – MPEs**. Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF, III Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2006.

Santos, V. D., Dorow, D. R., Beuren, I. M. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. **Revista Ambiente Contábil**-, v. 8, n. 1, p. 153-186, 2016.

SEBRAE. **Expectativas dos Pequenos Negócios para 2018**. 2018. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/ff1c4cd774aa5870c2ba0f978a52546a/\\$File/7848.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/ff1c4cd774aa5870c2ba0f978a52546a/$File/7848.pdf)>. Acesso em: 15 mai. 2019.

WERNKE, R.; LEMBECK, M.; MENDES, E. Z. Análise CVL Aplicada ao Agronegócio: Estudo de Caso em Pequena Fábrica de Pescados. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, n.188, março/abril, 2011.

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