

ANÁLISE DE CUSTOS E PRECIFICAÇÃO DE PRODUTOS ARTESANAIS

¹Beatriz de Camargo Oliveira Lemes; ¹ beatriz.lemes@ufv.br; ¹Universidade Federal de Viçosa - UFV;
²Lucas Raphael Leal Pinto Barbosa; ²lucas.rafael@ufv.br; ²Universidade Federal de Viçosa - UFV;
³Rafaela Heloisa Carvalho Machado; ³rafaela.h.machado@ufv.br; ³Universidade Federal de Viçosa - UFV;
⁴Ney Paulo Moreira; ⁴ney.moreira@ufv.br; ⁴Universidade Federal de Viçosa - UFV;
⁵Arthur Almeida Santos; ⁵arthur.santos@ufv.br; ⁵Universidade Federal de Viçosa - UFV;

RESUMO: *Um sistema de custeio eficiente pode fornecer informações como rentabilidade de produtos, controle de gastos e informações para a precificação. Desta forma, as análises de custos podem contribuir para a tomada de decisão de gestores, em especial, para pequenos negócios que possuem uma estrutura gerencial menos robusta. Este trabalho visa aplicar ferramentas de gestão de custos em uma microempresa produtora de doces artesanais, para embasamento das tomadas de decisões do empreendimento. Para tal, foi aplicado o custeio variável, com cálculo de Margem de Contribuição, Markup, Ponto de equilíbrio e Margem de segurança. Com base nos resultados identificou-se que o doce de mamão em calda apresentou maior Margem de Contribuição. Nos dois cenários do Ponto de Equilíbrio avaliado a empresa consegue obter uma margem de segurança pequena, apresentando a possibilidade da necessidade de revisão dos valores de markup utilizados na precificação.*

PALAVRAS-CHAVE: *Empreendedorismo; Fabricação de doces; Custeio variável; Custos industriais.*

ABSTRACT: *An efficient costing system can provide information such as product profitability, cost control, and pricing information. Thus, cost analyses can contribute to the decision-making of managers, especially for small businesses that have a less robust management structure. This work aims to apply cost management tools in a micro-enterprise producing handmade sweets, to support the decision-making of the enterprise. For this, variable costing was applied, with calculation of Contribution Margin, Markup, Equilibrium Point and Safety Margin. Based on the results, it was identified that papaya jam in syrup showed a higher Contribution Margin. In the two scenarios of the Equilibrium Point evaluated the company manages to obtain a small safety margin, presenting the possibility of the need to review the markup values used in pricing.*

KEYWORDS: *Entrepreneurship; Candy manufacturing; Variable costing; Industrial costs.*

1. Introdução

Em virtude da elevada concorrência, as empresas buscam cada vez mais se diferenciar no mercado, visando adquirir maiores vantagens competitivas em relação a outras corporações. Uma informação precisa dos custos produtivos pode fornecer uma vantagem neste cenário (GOVINDARAJAN e SHANK, 1997), visto que um sistema de custeio eficiente pode fornecer informações como a rentabilidade de determinado produto, possibilitar o controle de gastos, permitir um melhor direcionamento dos recursos disponíveis, demonstrar o desempenho das atividades desenvolvidas, bem como permitir uma precificação adequada. Além disso, o sistema de custeio pode proporcionar dados importantes para a tomada de decisão dos colaboradores e contribuir para a manutenção da saúde financeira da organização.

As empresas possuem uma variedade de métodos de custeio com diversas possibilidades de aplicação. Esses métodos retornam para os gestores informações que influenciam diretamente na tomada de decisões. Dentre os métodos existentes, o custeio variável se destaca, sendo definido como aquele em que os custos fixos são debitados ao final do período em que são incorridos e que considera apenas os custos variáveis em seus cálculos de custeio do produto (MARTINS e ROCHA, 2015). Por meio dessa técnica é possível a identificação da rentabilidade dos produtos, para que, a partir de sua análise, possam-se tomar medidas de produção e venda com vistas à ampliação da lucratividade da organização. Permite-se ainda que a empresa obtenha limites para variar suas políticas de preços e de descontos que não prejudiquem sua rentabilidade, bem como definir quantidades adequadas ao mercado em que a empresa se insere (CARARETO, 2006).

A análise de Custo Volume Lucro (CVL), que tem como base o custeio variável, é uma ferramenta gerencial que possibilita um exame ordenado das relações entre os preços de venda, volume da produção, seus custos e lucros (MARTINS, 2010). Por meio da análise destas variáveis, as ferramentas apresentadas neste método fornecem um retorno quanto a possíveis alterações de cenários, evidenciando o quanto as alterações na quantidade da produção podem influenciar na rentabilidade da empresa (WARREN, REEVE e FEES, 2001).

Por meio da aplicação desta análise, as empresas se beneficiam em aspectos relacionados à gestão dos processos, planejamento, gerenciamento e controle empresarial, proporcionando informações que podem ser levadas em consideração no processo decisório da empresa (SOUZA, SCHNORR e FERREIRA, 2011). Apesar de ser considerada uma abordagem tradicional (MAHER, 2001), a análise CVL se mostra importante nos negócios, agregando informações que muitas vezes são negligenciadas, especialmente nos casos de pequenos produtores.

No estado de Minas Gerais, o mercado de doces regionais faz parte da cultura da população. A produção destes doces é muitas vezes oriunda de pequenas iniciativas geridas por mulheres que surgem como uma opção de renda para uma família. Assim, este estudo faz parte de um conjunto de iniciativas que incentivam a aplicação de técnicas de gestão, buscando o aumento do empoderamento feminino, valorização regional dos produtos e desenvolvimento de negócios da região do Alto Paranaíba, em Minas Gerais.

Nesse sentido, busca-se responder ao seguinte problema de pesquisa: qual a margem de

contribuição, ponto de equilíbrio e margem e segurança dos produtos produzidos em uma pequena produtora de doces artesanais da região mineira do Alto Paranaíba? Com isso, o objetivo deste artigo é aplicar ferramentas de gestão de custos em uma microempresa produtora de doces artesanais, para embasamento das tomadas de decisões do empreendimento.

2. Referencial teórico

Entre os métodos de custeio de produtos mais comuns, podem-se citar o custeio por absorção e o custeio variável. O método de custeio por absorção atribui ao produto, além dos custos variáveis, também os custos fixos que são alocados aos produtos de acordo com critérios de rateio. Desta forma, todos os custos de produção são apropriados ao produto sendo estes diretos ou indiretos (IUDÍCIBUS e MARION, 2001).

Por sua vez, o método de custeio variável reconhece como custos do produto apenas os custos variáveis. Os custos fixos são considerados como custos da estrutura necessária para as atividades da empresa. Desta forma, o custeio variável não aplica os critérios de rateio, tornando assim o método menos subjetivo quando comparado ao custeio por absorção (SLOMSKI, BATISTA e CARVALHO, 2010).

A análise CVL consiste em uma das principais ferramentas no processo de tomada de decisão contábil, sendo importante por conter diversos dados de uma empresa. De acordo com Hansen e Mowen (2001), esta análise se mostra valiosa no cálculo dos custos variáveis por unidade e na precificação de produtos. A análise de CVL abrange temas como Margem de Contribuição, Ponto de Equilíbrio, Margem de Lucro e Segurança.

Souza e Rocha (2010) definem Margem de Contribuição como o que excede o preço de venda em relação aos custos e despesas variáveis, visando amortizar todos os custos e despesas fixas. A técnica para obter a Margem de Contribuição se baseia em identificar o que restou da receita de vendas após deduzir os custos e as despesas variáveis da produção. O resultado irá cobrir os custos fixos e formará o lucro. Então, basicamente, os produtos que obtiverem os maiores valores de Margem de Contribuição são os que apresentam maior potencial de retorno à empresa (BART et al., 2009).

Ponto de equilíbrio, segundo Zdanowicz (2012), é definido como a quantidade de produtos a serem vendidos para que o lucro do período se iguale a zero. Isto é, nestas circunstâncias, consegue-se cobrir todos seus custos variáveis e ainda recuperar integralmente seus custos

fixos. Em grande parte das empresas sua linha de produção não é exclusiva de um produto, tendo que trabalhar assim com mix de produtos em sua fabricação. Para Wernke (2010), nesse caso o ponto de equilíbrio deve ser gerado através do mix e não separadamente, porém, a diversidade de produtos fabricados e as diferentes margens de contribuição deles podem tornar complexo o cálculo do ponto de equilíbrio.

Uma das técnicas de análise de precificação consiste no markup, que se pode traduzir como multiplicador sobre os custos. Esta é uma metodologia para se calcularem preço de venda de forma rápida a partir do custo de cada produto. O conceito de markup amplamente utilizado pelas empresas, tanto as de grande porte como as microempresas, parte do pressuposto de que a base para a diferenciação dos preços de vendas dos diversos produtos produzidos pela empresa é o custo por absorção (PADOVEZE, 2010). Ressalta-se que, observadas as devidas adaptações, essa técnica também pode ser empregada em empresas que utilizam outros métodos de custeio. O *markup* é definido pela Equação 1.

$$\text{Preço de venda total} = (1 + \text{percentual de mark-up}) \times \text{custos variáveis totais} \quad (1)$$

3. Metodologia

A metodologia aplicada neste estudo se classifica como Estudo de Caso visando a investigação de um caso específico, com delimitação e contextualização definidas para que ocorra a busca de informações de forma objetiva e orientada (VENTURA, 2007). Além disso, a pesquisa é de natureza quantitativa, uma vez que se busca analisar dados relativos aos gastos da empresa.

A pesquisa teve como objeto de estudo uma microempresa produtora de doces formada por uma empreendedora do distrito de Chaves, localizado no estado de Minas Gerais. Por meio de entrevistas semiestruturadas foi possível compreender o processo produtivo e realizar a coleta de dados necessários à realização da pesquisa. Empregou-se também a análise documental, tendo em vista que os dados financeiros foram coletados por meio de consulta aos registros históricos relativos à produção, e mantidos pela empreendedora.

A análise dos custos se deu por meio do Custeio Variável, em que foram determinandos os custos de produção dos produtos comercializados pela empresa. Posteriormente, foram analisadas a margem de contribuição de cada produto e o markup de acordo com o preço atualmente praticado. Por fim, foram determinados os custos fixos e aplicou-se a análise de ponto de equilíbrio para diferentes combinações dos produtos.

4. Resultados e discussão

4.1. Receitas, Custos Variáveis e Margens de Contribuição

No empreendimento analisado são produzidos sete sabores de doces artesanais. Cada um destes doces possui uma receita estabelecida com as proporções de cada um dos ingredientes para cada lote de produção. Os custos variáveis envolvidos na produção são leite, açúcar, batata doce, batata, amendoim, embalagens de 250 e 500 gramas, adesivos, lenha e mamão. Na Tabela 1 são apresentadas as proporções de ingredientes em cada receita e seu respectivo rendimento em quilos.

TABELA 1 - Ingredientes e rendimento dos lotes.

Produto	Açúcar (kg)	Leite (l)	Mamão (kg)	Batata (kg)	Amendoim (kg)	Batata-doce (kg)	Rendimento (kg)
Doce de leite cremoso	0,35	10	-	-	-	-	3,5
Doce de leite em pedaços	2,5	5	-	-	-	-	2,5
Doce de leite de mamão	2	8	2	-	-	-	4
Doce de leite com batata	1,25	8	-	2	-	-	4
Doce de leite com amendoim	5	8	-	-	2	-	6
Doce de leite com batata-doce	2,5	5	-	-	-	1	2,5
Doce de mamão em calda	1	-	0,5	-	-	-	1

Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

Para as análises posteriores de custos, utilizou-se os preços dos insumos baseados nos valores médios dos últimos 4 meses, apresentados na Tabela 2.

TABELA 2 - Preço dos insumos necessários.

Matéria-prima	Preço (R\$)
Leite (l)	2,49
Açúcar (kg)	1,41
Batata doce (kg)	2,69
Batata (kg)	3,29
Amendoim (kg)	7,00
Embalagem de 250g c/ 24 unidades	6,99
Embalagem de 500g c/ 25 unidades	12,50
Adesivo (unidade)	0,20
Saco de lenha c/ 6 kg	18,90
Mamão (kg)	4,25

Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

Com base nos custos variáveis estimados, conforme a Tabela 2, e nas proporções de cada produto apresentadas na Tabela 1, foi aplicado o custeio variável. Desta forma, os custos

variáveis de cada um dos sabores dos doces foram estimados, considerando as porções unitárias de 250 e 500 gramas de cada um dos produtos comercializadas pela empresa. Após a apuração do custo dos produtos foram considerados seus respectivos preços de venda para a determinação da Margem de Contribuição de cada um dos itens. A Tabela 3 apresenta estas análises para o Doce de leite cremoso e para o Doce de mamão em calda.

TABELA 3 - Exemplo de estimativa do custo variável e margem de contribuição dos doces.

Doce de leite cremoso			Doce de mamão em calda		
Insumos	250 g	500 g	Insumos	250 g	500 g
Leite (R\$)	1,78	3,56	Mamão (kg)	0,53	1,06
Açúcar (R\$)	0,04	0,07	Açúcar (R\$)	0,35	0,71
Embalagem (R\$)	0,28	0,52	Embalagem (R\$)	0,28	0,52
Adesivo (R\$)	0,20	0,20	Adesivo (R\$)	0,20	0,20
Lenha (R\$)	0,22	0,45	Lenha (R\$)	0,22	0,45
Custos variáveis totais (R\$)	2,52	4,79	Custos variáveis totais (R\$)	1,59	2,94
Preço de venda (R\$)	5,00	10,00	Preço de venda (R\$)	5,00	10,00
Margem de contribuição unitária (R\$)	2,49	5,21	Margem de contribuição unitária (R\$)	3,41	7,07

Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

O mesmo procedimento foi realizado para os demais produtos e as Margens de Contribuição estimadas podem ser verificadas nas Figuras 1 e 2. Os preços de venda dos produtos são os mesmos, sendo R\$ 5,00 para os doces de 250 gramas e R\$ 10,00 para os doces de 500 gramas. Com isso, os produtos com maior Margem de Contribuição foram os mesmos que apresentaram o menor custo variável unitário, sendo estes o Doce de mamão em calda e o Doce de leite em pedaços.

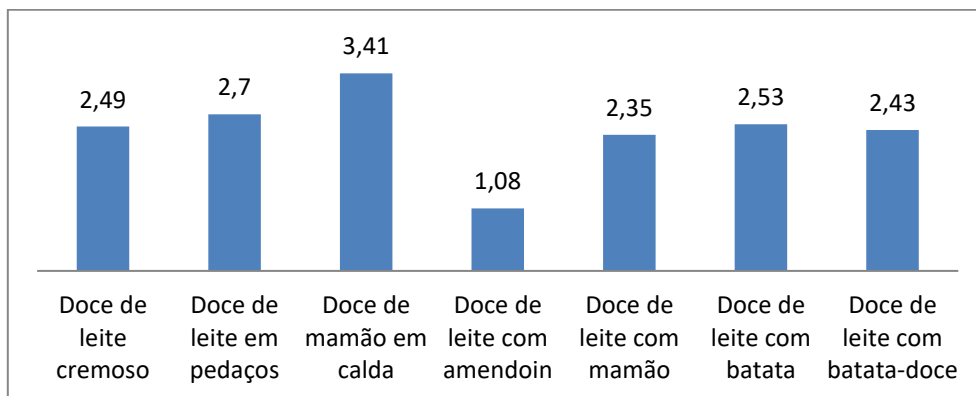


FIGURA 1 - Margem de contribuição dos produtos de 250 gramas. Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

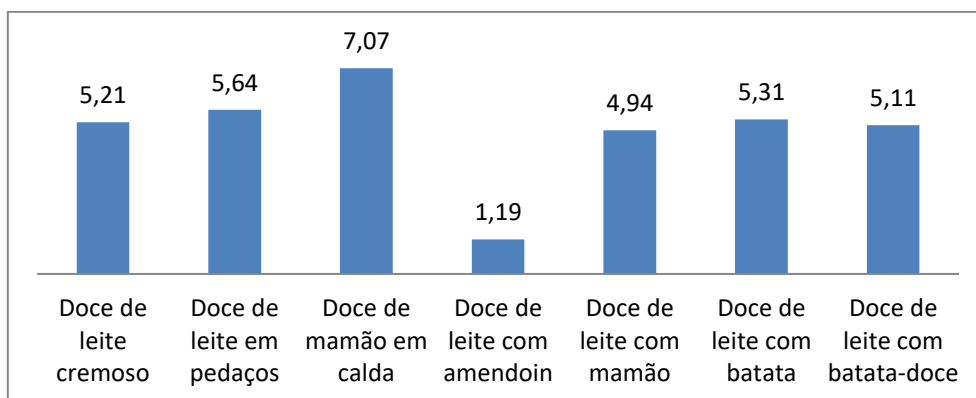


FIGURA 2 - Margem de contribuição dos produtos de 500 gramas. Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

Além da Margem de Contribuição, foram estimados os indicadores de markup dos produtos, considerando a proporção em relação ao preço de venda praticado. A Figura 3 apresenta os resultados mostrando que o maior índice é o do Doce de mamão em calda com valor de 2,15 para 250 gramas e 2,42 para 500 gramas. Por sua vez, os menores índices seriam o do doce de leite com mamão e doce de leite com batata-doce, com valores de 0,89 para 250 gramas e 0,97 para 500 gramas. Com valores variados, a análise mostra o potencial de revisão dos preços de venda dos produtos para obter maior retorno.

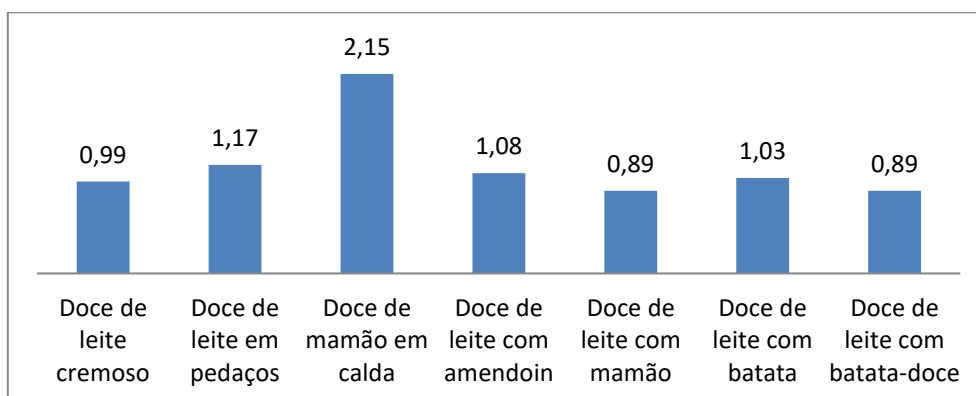


FIGURA 3 - Markup dos produtos de 250 gramas. Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

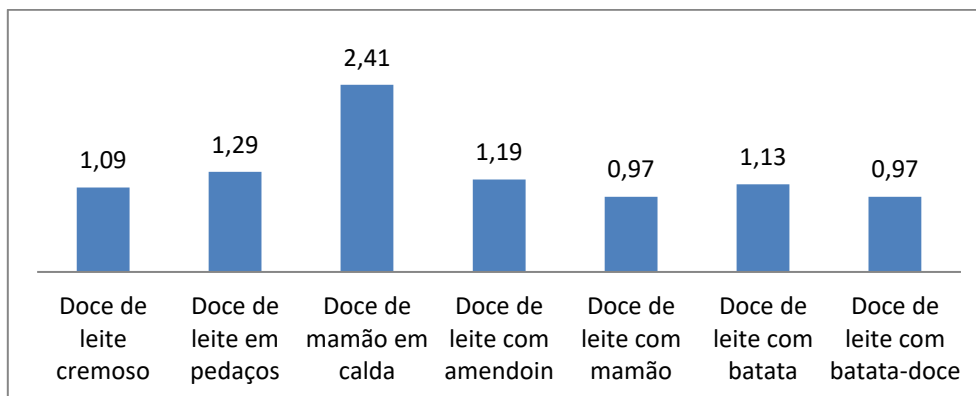


FIGURA 4 - Markup dos produtos de 500 gramas. Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

4.2. Custos Fixos

Foram coletados também os valores referentes aos custos fixos (Tabela 10). Constatou-se que a empreendedora não paga conta de água, pois a Copasa (Companhia de Saneamento de Minas Gerais) ainda não instalou a infraestrutura necessária para o monitoramento do consumo de água na região. Os impostos foram embasados no modelo de negócio em que o mesmo se enquadra, qual seja o de Microempreendedor Individual e o valor do salário destinado a empreendedora, sendo a única funcionária, foi fundamentado no valor do salário mínimo vigente.

TABELA 10 - Custos fixos

Custos Fixos Mensais	Valor (R\$)
Energia	42,28
Água	-
Depreciação	-
Alvará (em 12 vezes)	5,83
INSS	49,90
ICMS	1,00
ISS	5,00
Salário	998,00
Total	1.102,01

Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

Em virtude da variedade de produtos, para o cálculo do Ponto de Equilíbrio foram considerados dois cenários de *mix* de vendas. Para a previsão dos cenários foi realizada uma estimativa de vendas de acordo com os dados históricos fornecidos pela empresária. No primeiro cenário foram considerados apenas os produtos com maiores índices de venda, sendo estes o Doce de leite em pedaços, o Doce de leite cremoso e o Doce de leite com amendoim, seguindo a

proporção usual de vendas entre eles. Na Tabela 11 são apresentados os valores estimados.

TABELA 11 - Vendas no cenário 1.

	Doce de leite cremoso		Doce de leite em pedaços	Doce de leite c/ amendoim
Unid. vendidas	250g	70	87	34
	500g	49	56	18
Receita		840	995	350
(-) Custos variáveis		411,11	444,26	164,38
(=) Margem de Contribuição		428,89	550,74	185,62
(-) Custos Fixos			1102,01	
(=) Lucro Líquido			63,24	

Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

Em seguida foram avaliadas as margens de contribuição destes produtos para a receita total, e a proporção de contribuição de cada produto para a receita da empresa. Estabeleceu-se uma ponderação entre estes valores para a obtenção de uma margem de contribuição média. Calculou-se a margem de contribuição média da empresa, multiplicando a margem de contribuição percentual de cada produto pela sua participação no *mix* e foram somados os resultados. Na Tabela 12 são apresentados os cálculos, em que se obteve uma Margem de Contribuição média de 53%.

TABELA 12 - Ponto de equilíbrio no cenário 1.

	Doce de leite cremoso	Doce de leite em pedaços	Doce de leite com amendoim	Total
Margem de contribuição	428,89	550,74	185,62	
Receita	840	995	350	
Margem de contribuição %	51%	55%	53%	
Participação no mix (%)	38%	46%	16%	
Margem de contribuição média %	19%	25%	8%	53%

Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

Com a margem de contribuição média, calculou-se o ponto de equilíbrio da empresa por meio da divisão do gasto fixo total de R\$ 1.102,01 pelo percentual encontrado, apurando-se o valor de R\$ 2.079,23 para o Ponto de Equilíbrio. Assim, com este valor em vendas a empresa conseguiria cobrir os custos fixos e variáveis, de forma que, quando atingido este valor, a empresa não obterá nem lucro e nem prejuízo.

No segundo cenário foi abordado um *mix* em que se estima a venda da mesma quantidade de cada um dos produtos, considerando 15 itens para os produtos de 500 gramas e 30 para os

produtos de 250 gramas, conforme Tabela 13.

TABELA 13 - Vendas no cenário 2.

	Doce de leite	Cremoso	Pedaços	Amendoim	Mamão	Batata	B.Doce	Calda
Unid. vendidas	250g	30	30	30	30	30	30	30
	500g	15	15	15	15	15	15	15
Receita		300	300	300	300	300	300	300
(-) Custos variáveis		147,45	134,4	141	155,55	144,6	150,6	91,8
(=) Margem de Contribuição		152,55	165,6	159	144,45	155,4	149,4	208,2
(-) Custos Fixos					1102,01			
(=) Lucro Líquido					32,59			

Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

Os mesmos procedimentos do cenário 1 foram adotados, conforme Tabela 14, apurando-se um valor de 54,04% para a Margem de Contribuição média.

TABELA 14 - Ponto de equilíbrio no cenário 2.

	Doce de leite	Cremoso	Pedaços	Amendoim	Mamão	Batata	B.Doce	Calda	Total
Receita	500	500	500	500	500	500	500	500	
(-) Custos variáveis	245,75	224	235	259,25	241	251	153		
(=) Margem de Contribuição (%)	51%	55%	53%	48%	52%	50%	69%		
Participação nas vendas (%)	14,29%	14,29%	14,29%	14,29%	14,29%	14,29%	14,29%		
Margem de contribuição média %	7,27%	7,89%	7,57%	6,88%	7,40%	7,12%	9,92%		54,04%

Fonte: Resultados da pesquisa (2020).

Dividindo o valor dos gastos fixos de R\$ 1.102,01 pela Margem de contribuição obtida de 54,04% tem-se o valor de R\$ 2.039,25. Neste cenário é possível afirmar que a empreendedora em questão precisa arrecadar o valor de R\$ 2.039,25 em vendas para cobrir os custos fixos e variáveis, ao passo que, quando forem atingidas vendas superiores a este valor a empresa obterá lucro.

A margem de segurança é definida como a diferença existente entre a quantidade vendida e o pelo ponto de equilíbrio. Ela determina a folga no nível de vendas da empresa, ou seja, é o valor no qual as vendas podem cair sem que haja prejuízo para a organização. Levando em consideração os cenários analisados anteriormente é possível observar que no cenário 1 a Margem de Segurança seria de R\$ 63,24 e no cenário 2 de R\$ 32,59. Em função das pequenas margens observadas nos cenários estimados, pode-se considerar a possibilidade de aumento dos

valores de markup apresentados nas Figuras 3 e 4 visando um aumento da renda empresarial. Ressalta-se ainda que entre os valores fixos considerou-se o salário da empreendedora, buscando separar sua renda dos valores que podem ser reinvestidos na empresa para seu crescimento e desenvolvimento.

5. Considerações Finais

Este estudo teve como objetivo aplicar ferramentas de gestão de custos em uma microempresa produtora de doces artesanais, para embasamento das tomadas de decisões do empreendimento. Para tal foi aplicado o custeio variável, com cálculo da margem de contribuição, *markup* e ponto de equilíbrio.

Como conclusões mostra-se que o Doce de mamão em calda (R\$ 2,41 para 250 g e R\$ 7,07 para 500 g) é o mais rentável para a empresa, porém, o mesmo não tem vendas elevadas, sendo o Doce de leite em pedaços, o Doce de leite cremoso e o Doce de leite com amendoim, os mais vendidos. Para aumento da rentabilidade pode-se analisar a alteração dos preços dos produtos mais vendidos, principalmente do Doce de leite cremoso que possui menor Margem de Contribuição (R\$ 2,49 para 250 g e R\$ 5,21 para 500 g), ou medidas para aumento das vendas dos produtos com maior Margem de Contribuição. Como análise mostra-se que a empreendedora artesanal atualmente trabalha com uma pequena margem de segurança, mesmo aferindo a renda de um salário mínimo. No entanto, ressalta-se a possibilidade de se realizar uma revisão dos preços com vistas ao aumento dos lucros do negócio.

Como pesquisas futuras, recomenda-se analisar todo o processo produtivo para detectar falhas ou processos que possibilitem melhorias, visando tornar a precificação mais fidedigna ao processo produtivo, bem como um aumento na margem de lucro da empreendedora.

Referências

- BARTZ, D., FANFA, I. P., KAPPEL, R. da S., & ZONATTO, V. C. da S. (2009). Aplicação gerencial da margem de contribuição em uma indústria de extração e beneficiamento de minérios. Congresso Brasileiro de Custos. Fortaleza, CE, Brasil, 16.
- CARARETO, E. S. et al. Gestão Estratégica de Custos: custos na tomada de decisão. Revista de Economia da Ueg, Anápolis, v. 2, n. 2, p. 1-24, 2006.

HANSEN, D. R.; MOWEN, M. M. Gestão de custos. São Paulo, Atlas, 2001. Acesso em: 11 de setembro de 2019.

MARTINS, E; ROCHA, W. Métodos de Custeio Comparados: Custos e Margens Analisados sob Diferentes Perspectivas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

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

MAHER, M. Contabilidade de custos: criando valor para a administração. Atlas, 2001.

PADOVEZE, C.L. CONTABILIDADE GERENCIAL. 7 ed. São Paulo: Atlas Editora, 2010.

SLOMSKI, V; BATISTA, I. V. C; CARVALHO, E. M. Os métodos de custeio variável e por absorção e o inconsciente coletivo na contabilidade de custos. Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, v. 8, n. 1, 2010.

SOUZA, B. C., & ROCHA, W. (2010). Modelo de análise de lucro na logística: conceitos importantes para as decisões. Revista Mundo Logística, 17(jul./ago.).

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

VENTURA, M. M. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. Revista SoCERJ, v. 20, n. 5, p. 383-386, 2007.

WERNKE, R. (2010). Gestão de custos no comércio varejista. Curitiba: Juruá

ZDANOWICZ, J. E. (2012). Finanças aplicadas para empresas de sucesso. São Paulo: Atlas.