

Contabilidade, Finanças e Valor

Organizadores:

Ana Cláudia Mendes Coutinho Leandro
Augusto Baade Accarino Yunes Rocha
Cândido José Fernandes Aguiar
Deise Barreto Cunha
Fábio André de Farias Vilhena
Karina Guimarães Pereira
Lucas Mendonça dos Santos
Mirian Lane Damasceno Amorim
Priscila Menezes Almeida
Sheila Monteiro Cabral

Volume 5



**IMPERIUM
SCIENTIA**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

Contabilidade, finanças e valor:
volume 5/ organizadores Ana
Cláudia Mendes Coutinho Leandro
... [et al.]. -- Manaus, AM :
Imperium Scientia, 2026.

1 recurso online

Outros organizadores: Augusto Baade
Accarino Yunes Rocha; Cândido José
Fernandes Aguiar; Deise Barreto Cunha;
Fábio André de Farias Vilhena; Karina
Guimarães Pereira; Lucas Mendonça dos
Santos; Mirian Lane Damasceno Amorim;

Índice para catálogo sistemático:

1. Finanças : Economia 332

Ficha catalográfica elaborada por: Tatiana Simplício da
Silva - Bibliotecária - CRB-11/885



EXPEDIENTE

Título da obra**Contabilidade, Finanças e Valor – Volume 5****Ano de publicação**

2026

ISBN

978-65-82764-11-0

Organizadores

Ana Cláudia Mendes Coutinho Leandro

Augusto Baade Accarino Yunes Rocha

Cândido José Fernandes Aguiar

Deise Barreto Cunha

Fábio André de Farias Vilhena

Karina Guimarães Pereira

Lucas Mendonça dos Santos

Mirian Lane Damasceno Amorim

Priscila Menezes Almeida

Sheila Monteiro Cabral

Dados Editoriais

Editora

Imperium Scientia

Local de publicação

Manaus – Amazonas – Brasil

CNPJ

22.299.068/0001-56

E-mail institucionalcontato@imperiumscientia.org**Coordenação Editorial**

Edson da Silva

Revisão

Edson da Silva

Diagramação

Beatriz Sousa dos Santos



Projeto Gráfico e Capa
Equipe Imperium Scientia

Edição
1ª edição

Direitos Autorais e Licença de Uso

© 2026 Imperium Scientia. Todos os direitos reservados.

Esta obra está licenciada sob a **Licença Creative Commons Atribuição–NãoComercial–SemDerivações 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)**.

É permitida a reprodução e o compartilhamento desta publicação, total ou parcialmente, desde que sejam atribuídos os devidos créditos aos autores e à Editora Imperium Scientia, sem finalidade comercial e sem qualquer modificação, adaptação ou criação de obra derivada.

Qualquer utilização diversa da prevista nesta licença, incluindo exploração comercial, tradução, adaptação, republicação, distribuição modificada ou incorporação do conteúdo em outras obras, depende de autorização prévia e expressa da Editora Imperium Scientia, por meio do e-mail contato@imperiumscientia.org.

Responsabilidade dos Autores

Os conceitos, opiniões, interpretações, metodologias, resultados e conclusões apresentados nos capítulos desta obra são de inteira responsabilidade de seus respectivos autores, não refletindo, necessariamente, o posicionamento institucional da Editora Imperium Scientia.

A Editora Imperium Scientia é responsável pelo processo editorial, revisão, normalização, diagramação e publicação da obra, não se responsabilizando por eventuais violações de direitos autorais, uso indevido de imagens, dados, marcas, informações ou quaisquer outros conteúdos fornecidos pelos autores.

Os autores declaram que os textos submetidos são originais, observam a legislação vigente relativa aos direitos autorais, à propriedade intelectual e à ética em pesquisa, assumindo integral responsabilidade por seu conteúdo.

Os autores declaram que os textos submetidos são originais, observam a legislação vigente relativa aos direitos autorais, à propriedade intelectual e à ética em pesquisa, assumindo integral responsabilidade por seu conteúdo.



Conselho Editorial

Editor Chefe

Edson Nogueira da Silva (M. Sc)

Doutorando em Administração

Vínculo Institucional: TAE Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

Professor: Faculdade Estácio do Amazonas

Editores Associados

Antônio Timóteo Printes da Silva (M. Sc)

Doutorando em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia

Vínculo Institucional: TAE Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

Carlos Adriano Campana (M. Sc)

Doutorando em Engenharia de Produção

Vínculo Institucional: Pesquisador Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR)

Darlan Bispo dos Santos (M. Sc)

Doutorando em Administração

Vínculo Institucional: TAE Instituto Federal Baiano (IFBAIANO)

Isidro José Bezerra Maciel Fortaleza do Nascimento

Doutor em Educação

Vínculo Institucional: Professor do Magistério Superior (UFPI)

José Carlos Beker (M. Sc)

Doutorando em Administração

Vínculo Institucional: TAE Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

Kleberson De Oliveira (M. Sc)

Doutorando em Medicina Tropical e Infectologia.

Vínculo Institucional: TAE Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

Marco Aurélio Amaral Castro (M. Sc)

Doutorando em Administração

Vínculo Institucional: TAE Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

Paulo Sérgio Santos Moreira

Doutorando em Desenvolvimento e Meio Ambiente

Vínculo Institucional: TAE Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

Maurilho de Lima Gonçalves

Doutorando em Administração

Vínculo Institucional: TAE Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

**Tobias Saraiva Cavalcante Júnior (M. Sc)**

Doutorando em Educação

Vínculo Institucional: TAE Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

Editores Adjuntos**Anne Ariadne Alves Menezes Ponce de Leão (M. Sc)**

Vínculo Institucional: Secretaria de Estado e Educação do Amazonas

Jorge Martins Fagundes (M. Sc)

Vínculo Institucional: TAE Universidade Federal Fluminense (UFF)

Rogério do Nascimento Carvalho (M. Sc)

Vínculo Institucional: TAE Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

Sumário

CAPÍTULO 01: CONTABILIDADE GERENCIAL NA PRÁTICA: DIAGNÓSTICOS DE MICROEMPREENDEDORES. ANÁLISE DE CUSTOS INDUSTRIAIS EM UMA PEQUENA CONFEITARIA DE MANAUS, UM ESTUDO DE CASO SOBRE CUSTOS DE BOLOS ARTESANAIS.....	7
CAPÍTULO 02: MICROEMPREENDEDORISMO EM ZONAS DE BAIXA RENDA EM MANAUS/AM: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DA CONTABILIDADE GERENCIAL	17
CAPÍTULO 03: ANÁLISE DE CUSTOS DA PRODUÇÃO EM UM PEQUENO RESTAURANTE DE MANAUS:UM ESTUDO DE CASO SOBRE CUSTOS DO TACACÁ.....	29
CAPÍTULO 04: ANÁLISE DE CUSTOS DE PRODUÇÃO NO SETOR TÊXTIL EM MANAUS: ESTUDO DE CASO SOBRE CUSTOS DE UMA CAMISA.....	43



CAPÍTULO 01: CONTABILIDADE GERENCIAL NA PRÁTICA: DIAGNÓSTICOS DE MICROEMPREENDEDORES. ANÁLISE DE CUSTOS INDUSTRIAIS EM UMA PEQUENA CONFEITARIA DE MANAUS, UM ESTUDO DE CASO SOBRE CUSTOS DE BOLOS ARTESANAIS.

Anne Karolyne Xavier Leão

Graduanda em Administração, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Egilson Reis Tavares Filho

Graduando em Administração, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Letícia Rodrigues Da Gama

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Matheus Freire Da Silva

Graduando em Administração, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Roberto Alves Pereira Neto

Graduando em Ciências, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Rosiene Ramos De Lima

Graduanda em Administração, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Weverton Ribeiro Simião

Graduando em Administração, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

INTRODUÇÃO

A Contabilidade Gerencial é uma ferramenta fundamental para o controle financeiro e a tomada de decisões nas organizações. O presente estudo analisa a estrutura de custos e a formação de preços de uma microempresa de confeitaria artesanal localizada em Manaus-AM. A pesquisa busca identificar os principais custos do empreendimento, avaliar os métodos de precificação utilizados e verificar a eficiência dos controles



financeiros adotados. Além disso, propõe melhorias gerenciais capazes de contribuir para o fortalecimento da gestão financeira e para a sustentabilidade do negócio.

REFERENCIAL TEÓRICO

Contabilidade Gerencial

A Contabilidade Gerencial é uma importante ferramenta de gestão utilizada pelas organizações para auxiliar o processo de planejamento, controle e tomada de decisões. Diferentemente da contabilidade financeira, que possui foco na elaboração de demonstrações destinadas a usuários externos, a Contabilidade Gerencial concentra-se no fornecimento de informações voltadas aos gestores internos da organização. Segundo Crepaldi (2023), a Contabilidade Gerencial consiste em um conjunto de procedimentos e técnicas contábeis que possibilitam gerar informações relevantes para o processo decisório, contribuindo para o aumento da eficiência operacional e para a melhoria do desempenho organizacional.

Nesse contexto, a Contabilidade Gerencial desempenha papel fundamental em micro e pequenas empresas, uma vez que auxilia os empreendedores na identificação de custos, análise de rentabilidade, formação de preços e controle financeiro. Em mercados cada vez mais competitivos, a utilização dessas informações torna-se indispensável para garantir a sustentabilidade e o crescimento dos negócios. De acordo com Padoveze (2022), a informação gerencial deve ser útil, tempestiva e confiável, permitindo que os gestores acompanhem o desempenho organizacional e realizem correções sempre que necessário. Dessa forma, a Contabilidade Gerencial transforma dados operacionais em informações estratégicas para a administração da empresa.

No caso das microempresas, a utilização de ferramentas gerenciais possibilita maior controle dos recursos financeiros, contribuindo para a redução de desperdícios, melhoria da produtividade e aumento da competitividade. Assim, a Contabilidade Gerencial deixa de ser apenas um instrumento de registro e passa a atuar como suporte estratégico para a tomada de decisões empresariais.

Custos Fixos e Custos Variáveis

A gestão dos custos representa um dos principais pilares da Contabilidade Gerencial, pois permite identificar os recursos consumidos na produção de bens ou prestação de serviços. O conhecimento detalhado dos custos possibilita aos gestores



avaliar a rentabilidade dos produtos, controlar gastos e estabelecer estratégias de precificação mais eficientes.

Segundo Martins (2021), o custo corresponde ao gasto relativo a um bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços. Dessa forma, os custos estão diretamente relacionados à atividade operacional da empresa.

Os custos podem ser classificados em fixos e variáveis. Os custos fixos são aqueles que permanecem constantes independentemente do volume de produção ou vendas realizado pela empresa. Entre os exemplos mais comuns destacam-se salários administrativos, aluguel, internet e determinadas despesas operacionais.

Conforme Bornia (2021), os custos fixos não sofrem alterações significativas em função do nível de atividade da organização, permanecendo relativamente estáveis dentro de determinada faixa operacional. Por outro lado, os custos variáveis apresentam comportamento diretamente proporcional ao volume de produção ou comercialização. Quanto maior a produção, maior será o consumo de matérias-primas e demais insumos necessários para a fabricação dos produtos.

No caso da confeitaria analisada, os ingredientes utilizados na produção dos bolos, como farinha de trigo, açúcar, chocolate, cacau e fermento, constituem exemplos de custos variáveis, pois seu consumo aumenta à medida que ocorre o crescimento da produção. A correta distinção entre custos fixos e variáveis é essencial para o desenvolvimento de análises gerenciais, especialmente no cálculo da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio.

Formação de Preços

A formação de preços representa uma das decisões mais importantes dentro das organizações, uma vez que influencia diretamente a competitividade, a lucratividade e a sustentabilidade financeira do negócio. Segundo Bruni (2023), a definição do preço de venda deve considerar não apenas os custos de produção, mas também as despesas operacionais, os tributos incidentes, a margem de lucro desejada e as condições do mercado.

Muitos empreendedores definem seus preços considerando apenas os gastos com matérias-primas, desconsiderando custos indiretos e despesas administrativas. Essa prática pode resultar em preços inadequados, comprometendo a rentabilidade da empresa. De acordo com Wernke (2022), a precificação eficiente deve ser baseada em informações



confiáveis sobre custos e despesas, permitindo que a empresa obtenha lucro suficiente para manter suas operações e investir em seu crescimento.

No segmento de confeitaria artesanal, a correta formação de preços é fundamental devido às constantes oscilações nos valores dos ingredientes e insumos utilizados na produção. Além disso, fatores como embalagens, transporte, energia elétrica e mão de obra também devem ser considerados na composição do preço final dos produtos.

Dessa forma, a utilização de métodos de precificação fundamentados na Contabilidade Gerencial possibilita maior segurança na tomada de decisões e contribui para a sustentabilidade financeira do empreendimento.

Margem de Contribuição

A margem de contribuição é um dos principais indicadores utilizados pela Contabilidade Gerencial para avaliar o desempenho econômico dos produtos e serviços comercializados por uma organização. Esse indicador demonstra quanto cada unidade vendida contribui para a cobertura dos custos e despesas fixas da empresa, além da geração de lucro.

Segundo Martins (2021), a margem de contribuição corresponde à diferença entre a receita de vendas e os custos e despesas variáveis associados à produção ou comercialização de determinado produto. Quanto maior a margem de contribuição, maior será a capacidade do produto em contribuir para a geração de resultados positivos para a organização.

Para Bornia (2021), a análise da margem de contribuição permite identificar quais produtos apresentam maior rentabilidade, auxiliando os gestores na definição de estratégias de vendas, precificação e otimização dos recursos disponíveis.

A utilização desse indicador é especialmente importante em micro e pequenas empresas, pois possibilita uma visão mais clara sobre a rentabilidade dos produtos comercializados. No caso da confeitaria analisada, a identificação da margem de contribuição de cada produto poderá auxiliar na avaliação da lucratividade dos bolos por encomenda, bolos de pote e fatias comercializadas em feiras e eventos.

Além disso, a margem de contribuição fornece informações relevantes para o cálculo do ponto de equilíbrio e para a tomada de decisões relacionadas ao mix de produtos, promoções e investimentos. Dessa forma, sua utilização contribui para o fortalecimento da gestão financeira e para a sustentabilidade do empreendimento.



Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa um importante instrumento de análise gerencial, permitindo identificar o volume mínimo de vendas necessário para que a empresa cubra todos os seus custos e despesas, sem apresentar lucro ou prejuízo.

Segundo Padoveze (2022), o ponto de equilíbrio é alcançado quando a receita total obtida pelas vendas é exatamente igual ao total dos custos e despesas da organização. Nesse momento, o resultado operacional é igual a zero. De acordo com Bruni (2023), o cálculo do ponto de equilíbrio auxilia os gestores na definição de metas de vendas, planejamento financeiro e avaliação da viabilidade econômica das operações empresariais.

Existem diferentes modalidades de ponto de equilíbrio, destacando-se o ponto de equilíbrio contábil, financeiro e econômico. O ponto de equilíbrio contábil considera todos os custos e despesas da empresa. O ponto de equilíbrio financeiro considera apenas os desembolsos efetivos realizados no período. Já o ponto de equilíbrio econômico incorpora também a remuneração esperada pelos proprietários sobre o capital investido.

Para microempreendimentos, o conhecimento do ponto de equilíbrio é fundamental, pois permite identificar o nível mínimo de faturamento necessário para manter as atividades operacionais. Além disso, possibilita maior controle dos riscos financeiros e auxilia na elaboração de estratégias voltadas para o crescimento sustentável do negócio.

No contexto da confeitaria estudada, a aplicação deste indicador poderá fornecer informações importantes para o planejamento das vendas e para a avaliação da capacidade da empresa em gerar resultados suficientes para cobrir seus custos operacionais.

Fluxo de Caixa e Controle Financeiro

O fluxo de caixa constitui uma das principais ferramentas de gestão financeira utilizadas pelas organizações para acompanhar as entradas e saídas de recursos monetários ao longo de determinado período.

Segundo Assaf Neto (2024), o fluxo de caixa possibilita avaliar a liquidez da empresa, permitindo identificar a disponibilidade de recursos financeiros para cumprimento de suas obrigações e realização de investimentos. O controle adequado do



fluxo de caixa auxilia na prevenção de problemas financeiros, reduzindo riscos relacionados à falta de capital de giro e ao descasamento entre recebimentos e pagamentos.

Conforme Crepaldi (2023), a elaboração periódica do fluxo de caixa permite aos gestores antecipar necessidades financeiras futuras, facilitando a tomada de decisões relacionadas ao planejamento operacional e estratégico.

Durante a realização desta pesquisa, verificou-se que a confeitaria mantém controle financeiro por meio de planilhas eletrônicas e registros manuais, além de acompanhar suas receitas e despesas regularmente. Entretanto, observou-se a ausência de indicadores gerenciais mais estruturados, capazes de fornecer informações detalhadas sobre lucratividade, rentabilidade e desempenho financeiro.

Dessa forma, recomenda-se a adoção de controles financeiros mais abrangentes, incluindo a elaboração periódica do fluxo de caixa projetado, análise da margem de contribuição, cálculo do ponto de equilíbrio e acompanhamento de indicadores de desempenho financeiro. Essas ferramentas poderão contribuir significativamente para a melhoria do processo decisório e para o fortalecimento da gestão financeira do empreendimento.

METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como aplicada, pois busca gerar conhecimentos voltados para a solução de problemas relacionados à gestão financeira de uma microempresa do segmento de confeitaria artesanal.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é classificada como descritiva, uma vez que procura identificar e analisar a estrutura de custos, a formação de preços e os mecanismos de controle financeiro utilizados pela empresa estudada.

Em relação à abordagem, a pesquisa apresenta caráter qualitativo e quantitativo. A abordagem qualitativa foi utilizada para compreender os processos gerenciais do empreendimento, enquanto a quantitativa permitiu a análise dos custos e despesas levantados durante a coleta de dados.

Quanto aos procedimentos técnicos, foi adotado o método de estudo de caso, realizado por meio de entrevista estruturada com as responsáveis pela empresa. Os dados coletados foram organizados, analisados e interpretados à luz dos conceitos da Contabilidade Gerencial apresentados no referencial teórico.



AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS ALCANÇADOS

Caracterização da Empresa

A empresa analisada, denominada Artesã Confeitaria, atua há aproximadamente um ano no mercado de confeitaria artesanal da cidade de Manaus-AM. O empreendimento possui estrutura enxuta e é administrado por duas empreendedoras responsáveis por todas as atividades relacionadas à produção, comercialização, atendimento ao cliente e gestão financeira.

As vendas são realizadas principalmente por meio das redes sociais, com destaque para o Instagram, além da divulgação realizada através da indicação de clientes. A empresa não realiza entregas em domicílio, disponibilizando seus produtos exclusivamente para retirada. O público-alvo é composto pelo público em geral, sem segmentação específica. Entre os produtos comercializados destacam-se os bolos por encomenda, bolos de pote e fatias de bolo vendidas em feiras e eventos.

A produção média corresponde a aproximadamente 10 bolos por encomenda por semana e cerca de 80 bolos de pote semanalmente. O produto mais vendido é o bolo de chocolate, enquanto o produto considerado mais lucrativo pelas empreendedoras é a venda de fatias.

Processo Produtivo

O processo produtivo da empresa utiliza matérias-primas como farinha de trigo, açúcar, margarina, fermento químico, cacau 50%, cacau 100%, chocolate e água. Segundo as entrevistadas, cada bolo necessita aproximadamente 30 minutos para ser produzido, totalizando cerca de 60 horas semanais dedicadas às atividades produtivas.

Não foram identificados desperdícios significativos durante a fabricação dos produtos, demonstrando preocupação das empreendedoras com o aproveitamento adequado dos insumos utilizados no processo produtivo. Além disso, os produtos podem ser comercializados tanto inteiros quanto em fatias, ampliando as possibilidades de atendimento ao mercado consumidor.

Análise dos Custos Operacionais



A partir dos dados coletados, foi possível identificar a seguinte estrutura de custos fixos mensais.

Tabela 1 – Custos Operacionais Mensais

Custos Fixos Mensais	Valor (R\$)
Salários	R\$ 2.500,00
Embalagens	R\$ 2.000,00
Transporte	R\$ 800,00
Energia Elétrica	R\$ 150,00
Gás	R\$ 137,00
Água	R\$ 50,00
Internet	R\$ 15,00
TOTAL	R\$ 5.652,00

Fonte: Elaborada pelos autores (2026).

Observa-se que os salários representam aproximadamente 44,23% dos custos mensais identificados, enquanto as embalagens correspondem a aproximadamente 35,39% do total dos gastos, juntos, esses dois elementos representam aproximadamente 79,62% dos custos operacionais levantados durante a pesquisa, demonstrando sua elevada relevância para a estrutura financeira do empreendimento.

Quanto aos custos variáveis, verificou-se que o custo médio dos ingredientes utilizados na produção de cada bolo corresponde a aproximadamente R\$15,00, sem considerar a mão de obra e demais custos indiretos.

Análise Gerencial

Os dados demonstram que a empresa possui preocupação com a gestão financeira, realizando controle das receitas e despesas por meio de planilhas eletrônicas e registros manuais. Também foi constatada a existência de controle do fluxo de caixa, permitindo acompanhamento básico das movimentações financeiras do empreendimento. Entretanto,



observou-se que a empresa ainda não possui acompanhamento contábil profissional nem utiliza ferramentas gerenciais mais avançadas, como análise da margem de contribuição, cálculo do ponto de equilíbrio ou indicadores de rentabilidade.

Sob a perspectiva da Contabilidade Gerencial, essas ferramentas poderiam proporcionar informações mais precisas para o processo decisório, contribuindo para a melhoria da formação dos preços e para o aumento da eficiência financeira da empresa. Outro aspecto relevante refere-se à sazonalidade das vendas. Segundo as entrevistadas, o período de Natal apresenta aumento significativo da demanda pelos produtos comercializados, enquanto o mês de janeiro registra redução nas vendas.

Essa característica evidencia a importância do planejamento financeiro e da constituição de reservas para períodos de menor faturamento, contribuindo para a estabilidade financeira do negócio.

Propostas de Melhoria

Com base nos resultados obtidos, recomenda-se a implementação das seguintes ações gerenciais:

- Elaboração mensal de Demonstração do Resultado do Exercício (DRE Gerencial);
- Controle individualizado dos custos por produto;
- Implantação de indicadores de lucratividade;
- Cálculo periódico do ponto de equilíbrio;
- Monitoramento da margem de contribuição dos produtos;
- Aprimoramento das estratégias de marketing digital;
- Ampliação da divulgação dos produtos nas redes sociais;
- Acompanhamento contábil profissional.

A adoção dessas práticas poderá contribuir para maior controle financeiro, melhoria da formação de preços e fortalecimento da competitividade da empresa no mercado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a estrutura de custos e o processo de formação de preços de uma microempresa do segmento de confeitaria artesanal, utilizando os conceitos da Contabilidade Gerencial como suporte para a avaliação do empreendimento.



A pesquisa permitiu identificar que a empresa possui uma estrutura operacional simples, composta por duas empreendedoras responsáveis pela produção, comercialização e gestão financeira. Verificou-se também a utilização de planilhas e registros manuais para o controle das receitas e despesas.

A análise dos dados demonstrou que os custos operacionais mensais totalizam aproximadamente R\$5.652,00, sendo salários e embalagens os principais componentes da estrutura de gastos. Além disso, observou-se a preocupação das empreendedoras com a correta formação dos preços e com a melhoria dos controles financeiros.

Como oportunidades de melhoria, destacam-se a implantação de indicadores gerenciais, o cálculo da margem de contribuição, a análise do ponto de equilíbrio e o fortalecimento das estratégias de divulgação dos produtos.

Conclui-se que a Contabilidade Gerencial exerce papel fundamental na gestão de pequenos negócios, contribuindo para o controle financeiro, a tomada de decisões e a melhoria da competitividade. Além disso, o desenvolvimento deste trabalho permitiu aos acadêmicos aplicar os conhecimentos teóricos da disciplina em uma situação prática, fortalecendo a compreensão sobre gestão de custos e planejamento financeiro.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2024.
- BORNIA, Antônio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- BRUNI, Adriano Leal. **Administração de custos, preços e lucros**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2023. Acesso em: 15 jun. 2026.
- CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura e aplicação**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2022.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preços de venda: ênfase em aplicações e casos nacionais**. 3. ed. Curitiba: Juruá, 2022.



CAPÍTULO 02: MICROEMPREENDEDORISMO EM ZONAS DE BAIXA RENDA EM MANAUS/AM: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DA CONTABILIDADE GERENCIAL

Ananda Monteiro Guimarães

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

André Lucas Lima Ramos

Graduando em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

Andréia Vitório Cavalcante

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

Laiana Sevalho Silva

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

Márcio Santos de Souza

Graduando em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

INTRODUÇÃO

Um dos maiores grupos de microempreendedores individuais (MEI) do mundo está no Brasil. De acordo com informações do Portal do Empreendedor, em 2023 o Brasil superou a marca de 15 milhões de MEIs registrados, solidificando esse regime tributário como um dos meios mais acessíveis para formalizar o trabalho autônomo e pequenos negócios (Brasil, 2024).

Nesse contexto, a contabilidade gerencial desempenha um papel crucial no processo de gestão das empresas, pois fornece as informações necessárias para o planejamento, controle e tomada de decisões. Em microempreendimentos, o uso dessas ferramentas é fundamental para assegurar uma melhor organização financeira e eficácia na administração. Nesse contexto, a análise de custos e resultados contribui diretamente



para a sustentabilidade e competitividade da empresa. Ademais, o uso de indicadores gerenciais permite que o empresário tenha uma visão mais abrangente do desempenho de suas atividades econômicas. De acordo com Rodrigues e Silva (2023), a contabilidade gerencial é uma ferramenta fundamental para apoiar a gestão e o processo de tomada de decisões em micro e pequenas empresas.

Dada a importância da contabilidade gerencial na administração de pequenos negócios, sua utilização em empresas que necessitam de um controle eficaz dos recursos financeiros para preservar sua viabilidade econômica é fundamental. Neste cenário, o foco deste estudo é um café regional situado na zona Norte de Manaus, classificado como microempreendimento. A análise abrange sua estrutura de custos e práticas de gestão.

Com o objetivo de entender como os recursos financeiros são utilizados e analisar aspectos como custos fixos e variáveis, margem de contribuição e ponto de equilíbrio, elementos essenciais para a administração do negócio. Oliveira (2025) afirma que o uso de instrumentos de contabilidade gerencial permite melhorar o planejamento, a gestão financeira e a avaliação de resultados em microempresas.

Assim, o objetivo deste estudo é analisar a condição gerencial da empresa utilizando ferramentas de contabilidade gerencial, com o intuito de produzir informações que auxiliem na melhoria da gestão financeira e no apoio à tomada de decisões. Com isso, espera-se destacar a relevância do controle de custos e dos indicadores gerenciais para o fortalecimento e a sustentabilidade de microempresas. Nesse contexto, Gomes, Monteiro e Paulino (2021) ressaltam que as ferramentas gerenciais contábeis auxiliam na melhoria do desempenho das microempresas, ampliando suas chances de crescimento e continuidade no mercado.

REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI) NO BRASIL E NO AMAZONAS

O MEI, instituído pelo Regime Especial de Tributação das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte pela Lei Complementar nº 128/2008, é um elemento crucial para a formalização dos trabalhadores autônomos do Brasil. Em sua tentativa de simplificar o sistema de tributação, previdenciário e trabalho para o microempreendedor, o regime permitiu tornar mais fácil o empreendedorismo formal para grupos historicamente excluídos. O teto de renda anual aumentou para R\$ 81.000,00. Para o MEI



Caminhoneiro e MEI com empregado, o limite é de R\$ 251.600,00 (Brasil, 2023). Dessa maneira, muitas formas de sobrevivência se enquadram no regime.

Em Manaus, o aumento no número de MEIs também teve como parâmetro a tendência nacional, contudo com características regionais específicas. Na capital amazonense, a distância geográfica em relação aos polos produtivos, o alto custo de logística e a falta de acesso à produção fazem deste empreendedorismo um elemento vital para a economia popular local. Conforme dados coletados no Sebrae Amazonas (2023), o Amazonas teve um crescimento de 18% no número de MEIs entre os anos de 2021 e 2023, sendo mais comum entre aqueles atuantes no ramo de comércio varejista, alimentos e serviços pessoais.

Segundo Melo e Borges (2021), apesar do fato de a formalização através do MEI ser algo positivo, não significa que ela garantirá a sustentabilidade do empreendimento. É preciso que o empreendedor adquira competências na gestão, no planejamento financeiro e no controle de custos para transformar a formalização em sustentabilidade a curto e médio prazo.

2.2 PRINCIPAIS ASPECTOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial abrange a medição, avaliação e interpretação de transações financeiras e etapas de produção de uma empresa, visando fornecer informações que auxiliem na tomada de decisões, seja para uma empresa comercial ou industrial. Hansen, Mowen e Guan (2021) classificam as ferramentas da Contabilidade Gerencial em três categorias principais: I - ferramentas de custos, incluindo o custeio por absorção, custeio variável e custeio baseado em atividades (ABC); II - ferramentas de planejamento e controle, como orçamento, fluxo de caixa projetado e demonstrativo de resultados; e III - ferramentas de análise decisória, como análise custo-volume-lucro, margem de contribuição e ponto de equilíbrio.

2.3 CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

Um dos pilares da análise gerencial de negócios é a diferenciação entre custos fixos e variáveis. Podemos considerar como custo fixo aqueles que permanecem constantes no curto prazo, independentemente do volume de produção ou vendas, como aluguel, pró-labore e mensalidades do MEI (DAS). Por outro lado, os custos variáveis



flutuam de acordo com a atividade executada, como matéria-prima e embalagens. À medida que a produção aumenta, cresce também a demanda por esses itens.

No contexto das periferias de Manaus, os microempreendedores frequentemente lidam com custos fixos menores quando suas atividades são realizadas em casa e não têm funcionários registrados. Ao passo que os custos variáveis podem ser instáveis devido à dinâmica da região. Lima e Souza (2023) classificam a sazonalidade climática da Amazônia, que inclui períodos de cheia e seca que afetam o abastecimento e o fluxo de clientes. Isso tem um impacto significativo na estrutura de custos variáveis dos pequenos negócios ribeirinhos e periféricos, sendo esses os principais pontos de variação de custos da região.

2.4 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E PONTO DE EQUILÍBRIO OU BREAK EVEN POINT

A margem de contribuição (MC) é calculada subtraindo os custos e despesas variáveis de um produto ou serviço da receita de vendas. Padoveze (2022, p. 378) explica o conceito de maneira clara: a margem de contribuição é o valor que cada unidade vendida efetivamente aporta para a cobertura dos custos fixos e, em seguida, para a geração do lucro da empresa. Em outras palavras:

$$\text{MC} = \text{Receita de Vendas} - \text{Custos Variáveis} - \text{Despesas Variáveis}$$

Para o microempreendedor, entender a relevância da margem de contribuição de cada produto ou serviço que oferece é essencial para tomar decisões sobre preços, mix de produtos a oferecer e foco comercial.

Por outro lado, o ponto de equilíbrio (PE) ou Break Even, indica o volume mínimo de vendas necessário para cobrir os custos totais, sem gerar lucro ou prejuízo.

$$\text{PE/BEP} = \text{Custos Fixos Totais} / \text{Preço de venda} - \text{Custos Variáveis Unitários}$$

Segundo Padoveze (2022), o ponto de equilíbrio é um dos instrumentos mais poderosos e ao mesmo tempo mais negligenciados pelos pequenos empreendedores brasileiros. A maior parte dos empresários não tem entendimento acerca de quantas unidades precisa vender para cobrir seus custos mensais, o que os torna vulneráveis a períodos de sazonalidade ou queda nas vendas.

Horngren, Datar e Rajan (2021) ampliam o conceito ao diferenciar a margem de contribuição unitária — calculada por unidade produzida ou vendida — da margem de contribuição total, que é obtida ao multiplicar a margem unitária pelo número de unidades



vendas. Segundo os autores, a margem de contribuição unitária demonstra de maneira direta quanto cada produto contribui para cobrir os custos fixos, sendo essencial para decisões relacionadas ao mix de produtos, formação de preços e avaliação da viabilidade de novos empreendimentos.

Nesse cenário das pequenas empresas, essa diferenciação é especialmente crucial, já que diversos gestores associam receita alta à lucratividade, sem considerar que produtos com grande volume de vendas podem apresentar margens unitárias reduzidas e, dessa forma, influenciar pouco no resultado do negócio.

2.5 MARGEM DE SEGURANÇA: CONCEITO E RELEVÂNCIA PARA O MEI

A margem de segurança (MS) é um indicador que expressa o quanto as vendas reais ou projetadas superam o ponto de equilíbrio do negócio, revelando a “folga” de que o empreendedor dispõe antes de entrar em zona de prejuízo. Horngren, Datar e Rajan (2021) definem a Margem de Segurança (MS) como a variação entre o volume de vendas atual (ou previsto) e o volume de vendas no ponto de equilíbrio, podendo ser calculada em unidades, em valor monetário ou em percentual:

$$MS (\%) = [(Vendas Reais - Vendas no PE) \div Vendas Reais] \times 100$$

Uma margem de segurança positiva indica que o negócio opera acima do ponto de equilíbrio e possui capacidade de absorver reduções de receita sem incorrer em prejuízo. Quanto maior o percentual, maior a capacidade do negócio de se reerguer financeiramente. Hansen, Mowen e Guan (2021) ressaltam que a MS é especialmente relevante para negócios com alta sazonalidade ou demanda volátil, pois indica de forma antecipada a susceptibilidade do negócio a impactos externos — como crises econômicas, secas ou inundações, eventos comuns na dinâmica amazônica.

Padoveze (2022) menciona que a margem de segurança, em conjunto com o ponto de equilíbrio e a margem de contribuição, compõe o chamado tripé da análise CVL. Essa margem é essencial para que o gestor não só avalie a viabilidade atual do negócio, mas também determine o quão rígida ou flexível essa viabilidade é. Uma margem de segurança (MS) muito baixa, como abaixo de 10%, sugere que até mesmo uma leve queda nas vendas pode resultar em prejuízo para o negócio. Isso destaca a necessidade de revisar a estrutura de custos ou a política de preços.



2.6 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (MC): CONCEITO E RELEVÂNCIA PARA O MEI

A literatura identifica três tipos conectados de Margem de contribuição (MC). A margem de contribuição unitária (MCu) se define pela diferença entre o preço de venda e os custos variáveis por unidade, demonstrando quanto cada item vendido contribui individualmente para a empresa. A MCT (margem de contribuição total) é alcançada através de multiplicar a MCu pelo volume de unidades vendidas, indicando a capacidade do mix de vendas em cobrir os custos fixos. Por fim, o índice de margem de contribuição (IMC), representado em percentual — $IMC = MC \div Receita\ de\ Vendas$ —, permite a comparação da eficiência relativa de produtos com preços e volumes diferentes (HANSEN; MOWEN; GUAN, 2021).

Ferreira e Lima (2022, p.112) destacam que, na realidade, empreendedores informais não acompanhados por um orientador contábil tendem a priorizar mercadorias cujo preço é mais elevado no valor absoluto. Contudo, o estudo correto deve ser direcionado aos produtos que apresentam maior margem percentual, já que serão eles que trarão lucro efetivo para a empresa.

Atkinson et al. (2022) ressaltam o vínculo entre MC e precificação: uma vez conhecendo seu mínimo aceitável da MC que permitirá cobrir os custos fixos da organização, o proprietário de empresa fixa um valor mínimo de preço técnico, evitando a prática muitas vezes negativa de oferecer descontos ignorando as consequências para resultados. De acordo com Padoveze (2022), está tomada de consciência é o primeiro passo para que o empresário pequeno passe de uma administração intuitiva para uma data-driven gestão.

3 DIAGNÓSTICO E TEORIZAÇÃO

3.1 IDENTIFICAÇÃO DAS PARTES ENVOLVIDAS E PARCEIROS

O projeto foi orientado pelo professor Edson Nogueira, que contribuiu com suas técnicas profissionais para o desenvolvimento do trabalho. Com a participação dos estudantes extensionistas, encarregados de conduzir as atividades de análise, coleta de informações e elaboração das propostas do projeto.



O microempreendedor envolvido trabalha no ramo de café da manhã há cerca de dois anos, realizando suas atividades na Zona Norte de Manaus. Ele oferece seus serviços no condomínio em que reside e nas áreas circunvizinhas, especificamente no bairro Lago Azul. Neste momento, o negócio tem uma equipe de dois colaboradores, que são o proprietário e sua esposa.

O diagnóstico revelou que a empresa não emprega uma ferramenta específica para o controle de gastos, utilizando métodos não estruturados, como anotações em agendas, para acompanhar suas finanças. Esse aspecto foi considerado importante para a análise, uma vez que um controle financeiro adequado favorece uma gestão mais eficiente dos recursos, tomada de decisões e estruturação do negócio.

A parceria entre estudantes, microempreendedor e professor orientador possibilitou a obtenção das informações cruciais para a criação do projeto e formulação das propostas apresentadas.

3.2 SITUAÇÃO PROBLEMA IDENTIFICADO

Na entrevista com o microempreendedor, foram detectadas características ligadas à administração financeira e ao processo de formação de preços do empreendimento. A fim de ilustrar a situação observada, utilizou-se como modelo o misto quente comercializado por R\$ 9,00, um dos elementos com maior demanda no café da manhã.

3.2.1 AUSÊNCIA DE CONTROLE DE CUSTOS

No momento, as despesas do negócio são registradas por meio de anotações em agendas, sem o uso de uma ferramenta específica para monitoramento financeiro, e não há acompanhamento regular das despesas. Em relação ao misto quente, o empresário apenas anota as despesas gerais da empresa, sem especificar os custos individuais associados à produção do produto, como o consumo proporcional de gás, energia elétrica, embalagens e outras despesas operacionais.

3.2.2 DIFICULDADE NA FORMAÇÃO DE PREÇOS

O valor do misto quente é definido baseado na soma dos ingredientes utilizados na elaboração, além da comparação com outros fornecedores do condomínio. No entanto,



o cálculo não considera custos indiretos, despesas operacionais e possíveis perdas de insumos. Assim, há o perigo de o preço de venda não refletir o custo real do produto.

3.2.3 DESCONHECIMENTO DA LUCRATIVIDADE

A fim de acompanhar os resultados financeiros, o microempreendedor realiza uma análise semanal que considera a soma dos valores gastos e recebidos, utilizando as notas fiscais das compras realizadas. A avaliação do desempenho leva em conta os custos dos produtos comprados. No entanto, não existe um método organizado para determinar o lucro real do misto quente, o que impede a definição precisa da margem de lucro por unidade vendida e do resultado mensal do negócio.

Como o misto quente apresenta elevada demanda entre os produtos vendidos, recomenda-se estabelecer um controle financeiro mais estruturado, possibilitando a contabilização dos custos diretos e indiretos, a determinação mais precisa do preço de venda e o acompanhamento da lucratividade tanto do produto quanto da empresa em geral.

3.3 LEVANTAMENTO DOS CUSTOS DO PRODUTO

Com o objetivo de compreender os gastos envolvidos na produção do misto quente comercializado pelo empreendimento, realizou-se um levantamento estimado dos custos relacionados ao produto. Conforme os princípios da Contabilidade de Custos, os gastos podem ser classificados em custos diretos e indiretos, permitindo identificar com maior precisão o custo real de produção e apoiar decisões gerenciais.

Para esta análise, foram considerados como custos diretos os ingredientes utilizados na preparação do misto quente. Considerando o consumo estimado por unidade vendida, chegou-se aos seguintes valores:

Tabela 1: Cálculo de custo do produto

Matéria-prima	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Pão de forma	2	R\$ 8,00/pct	R\$ 0,64
Queijo muçarela	0,04kg	R\$ 39,90/kg	R\$ 2,00
Presunto	0,04kg	R\$ 39,90/kg	R\$ 1,20
Total			R\$ 3,84



Com base nesses valores, o custo direto estimado para a produção de um misto quente é de aproximadamente R\$ 3,84 por unidade.

Além dos custos diretos, também foram considerados custos indiretos, como consumo proporcional de gás, energia elétrica, embalagens e outras despesas operacionais. Para esta estimativa inicial, adotou-se o valor aproximado de R\$ 0,56 por unidade. Assim, o custo total estimado do produto foi calculado da seguinte forma:

Tabela 2: Cálculo de custo do produto

Tipo de custo	Valor
Custo direto	R\$ 3,84
Custo indireto	R\$ 0,56
Total	R\$ 4,40

Considerando que o misto quente é comercializado por R\$ 9,00, observa-se uma diferença estimada de R\$ 4,60 entre o preço de venda e o custo total por unidade. No entanto, esse valor não corresponde necessariamente ao lucro líquido do empreendimento, pois ainda é preciso considerar outros custos e despesas operacionais que afetam o resultado do negócio.

Esse levantamento reforça a importância de adotar um controle financeiro estruturado, capaz de proporcionar maior precisão na formação do preço de venda e no acompanhamento da lucratividade do empreendimento.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa classifica-se como qualitativa e descritiva, com caráter aplicado, pois busca gerar conhecimento com utilidade prática voltada à realidade do microempreendedor analisado. Para a sua realização, foram adotados dois procedimentos metodológicos complementares: a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo, descritos a seguir.

A pesquisa bibliográfica foi realizada com base em livros, artigos científicos e publicações institucionais relacionados à Contabilidade Gerencial, ao microempreendedorismo e à gestão financeira de pequenos negócios, com recorte temporal a partir de 2021. Foram consultados, ainda, dados de órgãos oficiais como o IBGE, o SEBRAE e o Portal do Empreendedor. Segundo Marconi e Lakatos (2022), a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador o contato direto com todo o material já



escrito sobre determinado tema, ampliando o embasamento teórico necessário para a análise dos fenômenos estudados.

O levantamento de campo foi realizado pelos alunos extensionistas durante a visita presencial ao empreendimento Cafezinho do Eriberto, estabelecido na comunidade do Lago Azul, região norte de Manaus. No momento dessa visita, foi feita uma entrevista semiestruturada com o dono do café, onde se obteve informações sobre o estrutural dos custos do estabelecimento, o processo de formação de preços e as formas de controlar os aspectos financeiros do empreendimento.

Paralelamente à entrevista, foram realizados também a observação direta da produção do misto quente, que é o produto mais requisitado no empreendimento, bem como a consulta às notas fiscais de compra e anotações financeiras do empresário. Gil (2022) salienta que a pesquisa de campo é aquela em que a coleta de dados é feita no local onde se dá a ocorrência aos fenômenos analisados, sendo possível uma análise mais profunda da realidade estudada.

6 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS ALCANÇADOS

6.1 SÍNTESE DA AVALIAÇÃO

O processo de análise dos resultados foi feito através da triangulação entre três pontos principais: informações obtidas na empresa, conceitos discutidos no referencial teórico e a interpretação crítica realizada pelo grupo. O método possibilitou analisar a realidade encontrada na microempresa de maneira que fosse estabelecida a ligação com os instrumentos da contabilidade gerencial discutidos ao longo do projeto.

6.2 PRINCIPAIS ACHADOS DO DIAGNÓSTICO

A partir das informações obtidas durante a visita de campo, foi possível identificar que no caso do empreendimento a gestão financeira é realizada de forma manual, sem recurso à utilização de qualquer instrumento de gestão. Outro ponto que pôde ser identificado foi referente à formação dos preços que, conforme o que foi constatado durante o estudo de caso, é realizada com base na prática, tendo como base os custos visíveis dos produtos e a comparação com o mercado local.

6.3 INTERPRETAÇÃO À LUZ DO REFERENCIAL TEÓRICO



Com a relação das informações encontradas no referencial teórico, torna-se clara a importância da utilização de métodos de controle financeiro mais formais para auxiliar nas tomadas de decisão, além da otimização na utilização dos recursos disponíveis. Segundo Hansen et al. (2021), a Contabilidade Gerencial é ferramenta indispensável no processo de planejamento, controle e análise de desempenho organizacional, principalmente em empresas de pequeno porte.

6.4 ANÁLISE CRÍTICA E CONCLUSÃO

O levantamento crítico da equipe revelou que o negócio tem um grande potencial de desenvolvimento; no entanto, ainda há limitações na forma como ocorrem devido à falta de técnicas gerenciais formais. Mesmo com a realização de uma observação empírica das operações financeiras, a ausência de ferramentas compromete a análise sobre o comportamento econômico do negócio e torna difícil a tomada de decisões sobre expansão financeira.

Neste contexto, é possível perceber que os resultados obtidos permitem a compreensão sobre as condições financeiras do negócio a partir da aplicação das técnicas aprendidas ao longo da disciplina. De acordo com Padoveze (2022), a utilização dessas ferramentas permite melhorar a eficiência do processo de gestão, pois aumenta a segurança nas tomadas de decisões, garantindo assim a sustentabilidade dos negócios.

Em conclusão, podemos afirmar que o estudo foi eficaz em cumprir com a finalidade proposta, por ter realizado diagnósticos gerenciais da empresa e apresentado de forma prática como os conhecimentos relacionados à Contabilidade Gerencial poderiam auxiliar nessa área.

REFERÊNCIAS

- ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade gerencial: informação para tomada de decisão e execução da estratégia**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- BRASIL. **Portal do Empreendedor. Estatísticas MEI 2024**. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>. Acesso em: jun. 2026.
- FERREIRA, M. C.; LIMA, P. R. **Precificação em micro e pequenas empresas: um estudo em Manaus**. Revista Brasileira de Gestão e Negócios, v. 24, n. 1, p. 112-130, 2022.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- HANSEN, D. R.; MOWEN, M. M.; GUAN, L. **Cost management: accounting and control**. 7. ed. Mason: Cengage Learning, 2021.
- HORNGREN, C. T.; DATAR, S. M.; RAJAN, M. V. **Contabilidade de custos: uma abordagem gerencial**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2021.



- LIMA, A. S.; SOUZA, C. M. **Custos e sazonalidade na Amazônia: impactos nos microempreendimentos periféricos de Manaus.** Amazônia: Ciência & Desenvolvimento, v. 18, n. 35, p. 77-95, 2023.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- MELO, E. L.; BORGES, F. T. **Formalização via MEI e sustentabilidade empresarial: um estudo em comunidades de baixa renda.** Revista de Micro e Pequena Empresa, v. 15, n. 3, p. 88-107, 2021.
- PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- RODRIGUES, Pedro Henrique Alves; SILVA, Clesiomar Rezende. **Contabilidade gerencial: um instrumento de apoio à gestão nas microempresas e empresas de pequeno porte.** Revista de Estudos Interdisciplinares do Vale do Araguaia — REIVA, v. 6, n. 2, 2023. Disponível em: <https://reiva.unifaj.edu.br/reiva/article/view/339>. Acesso em: Jun, 2026
- SEBRAE AMAZONAS. **Panorama do empreendedorismo no Amazonas 2023.** Manaus: SEBRAE/AM, 2023.



CAPÍTULO 03: ANÁLISE DE CUSTOS DA PRODUÇÃO EM UM PEQUENO RESTAURANTE DE MANAUS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE CUSTOS DO TACACÁ

Aline Fernandes da Frota

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Hélio Cauã Da Silva De Souza

Graduando em Ciências Contábeis, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Izyanne Serrao Barreto Brasil

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Anjuaalex Martínez Reyes

Graduanda em Administração, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

Flávia Bentes da Silva

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM

Centro Universitário Estácio do Amazonas

INTRODUÇÃO

O cenário contemporâneo caracteriza-se pelo aumento na disputa do ramo alimentício qual vem ocasionando a necessidade de que empreendedores se adequem e utilizem técnicas e mecanismos de controle capazes de auxiliar na gestão operacional, na administração financeira e no planejamento estratégico das organizações. Segundo Marion (2022), a contabilidade gerencial fornece informações essenciais para apoiar os gestores na tomada de decisões no controle financeiro e o desenvolvimento estratégico dentro das organizações. Neste contexto, empreendedores do setor alimentício enfrentam desafios relacionados ao controle financeiro, administração dos custos operacionais e manutenção da lucratividade, tornando indispensável a utilização de ferramentas capazes de auxiliar na tomada de decisões e no planejamento empresarial. A contabilidade gerencial é utilizada como um instrumento de apoio à gestão organizacional da empresa, fornecendo elementos financeiros e operacionais, o que facilita o controle das atividades empresariais. Através da análise de custos, receitas e indicadores financeiros, ela gera



maior produtividade administrativa, dando apoio aos gestores na assistência econômica das organizações e na definição de estratégias focadas no crescimento sustentável do negócio. Com relação aos empreendimentos regionais não tem diferença, pois o controle e planejamento gerencial e de extrema importância devido as constantes mudanças nos custos dos materiais necessários para a elaboração do tacacá, desperdícios da matéria-prima e sobre tudo o equilíbrio entre a qualidade e lucratividade torna-se muito importante e requer de cuidado e atenção. Esses empreendimentos de comida típica no Amazonas, especificamente o tacacá, precisam de constantes acompanhamentos dos processos da produção e da área financeira para dessa forma garantir sua permanência, evolução e competitividade no mercado no longo do tempo. Nos empreendimentos regionais isso também acontece, principalmente em negócios voltados para a culinária típica amazonense, como a venda de tacacá no restaurante localizado na zona norte de Manaus. O aumento constante dos preços dos ingredientes utilizados no preparo, como tucupi, goma e camarão, influencia diretamente nos custos de venda do prato. Sendo essencial analisar o desperdício da matéria-prima e a necessidade de manter a qualidade do produto sem comprometer a lucratividade exigem atenção e controle contínuo da produção e das finanças. Dessa forma, acompanhar os custos e as vendas do tacacá torna-se essencial para garantir a permanência e a competitividade da empresa no mercado. Portanto, o estudo busca conectar os conhecimentos acadêmicos da disciplina de contabilidade gerencial com a prática observada no empreendimento analisado, mostrando como as ferramentas gerenciais podem contribuir para melhor controle financeiro, diminuindo o desperdício e melhoria na gestão da empresa.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Contabilidade é uma área do conhecimento que tem como finalidade estudar, mensurar e acompanhar o patrimônio de pessoas físicas e jurídicas, por meio do registro, da classificação e da análise sistemática de todos os fatos contábeis que afetam sua situação econômica e financeira. Dessa forma, ela fornece informações úteis, confiáveis e tempestivas para a tomada de decisões, além de contribuir para o controle, planejamento e avaliação da gestão patrimonial. Segundo FERNANDO SILVA (2022, p.14):



“A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões, pois ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os em forma de relatórios, que contribuem para tomada de decisão”, onde através desses relatórios é possível retirar informações e realizar diversas análises, visando um melhor desempenho a empresa, onde o administrador terá um documento com maior confiabilidade, gerando decisões mais estratégicas.

A contabilidade gerencial pode ser entendida como o processo de transformar as informações das demonstrações contábeis em relatórios, planilhas, gráficos e outro, esses recursos têm como finalidade facilitar o acompanhamento detalhado do desempenho organizacional, permitindo uma visão mais clara e estruturada dos resultados obtidos pela empresa, essas informações são confiáveis e servem como apoio para tomar decisões, podemos citar Lourença de Sousa dos Santos Neta (2022, P.8):

No entanto, a contabilidade não deve ser percebida apenas como ferramenta do governo. Todas as movimentações viáveis são registradas pela contabilidade, que posteriormente quando trabalhadas em seus instrumentos, produz relatórios rápidos e concisos aos interessados em conhecer a existente situação da empresa e decidir o seu futuro.

A tomada de decisão representa um dos principais processos da gestão empresarial, sendo responsável pela escolha de ações e estratégias que visam alcançar os objetivos organizacionais. Por meio desse processo, a empresa busca solucionar problemas, minimizar riscos e superar desafios que possam dificultar a obtenção dos resultados planejados, favorecendo seu crescimento, conforme descrito por Gabriel De Paula S. Brito (2024, P.8):

O processo de decisão está intimamente ligado a vida da administração de todas entidades, se tornando fundamental, pois tomar decisões envolve identificar e escolher qual abordagem será escolhida para resolver determinados problemas e aproveitar oportunidades

A importância da contabilidade desempenha um papel fundamental nas micro e pequenas empresas, pois possibilita o acompanhamento e o controle de suas atividades econômicas e financeiras. Por meio das informações contábeis, os gestores podem tomar decisões mais seguras e eficientes, contribuindo para a sustentabilidade do negócio, a continuidade de suas operações e a redução dos riscos de falência. em conformidade com Luiz Eduardo (2025,P.6)

De acordo com levantamento do SEBRAE (2023), no Brasil, 21,6% das microempresas e 17% das pequenas empresas fecham após 5 anos de atividade. Ainda, conforme a pesquisa realizada pelo SEBRAE (2023), a falta de planejamento adequado e falhas na gestão do negócio estão entre os principais fatores que causam esta taxa de mortalidade das empresas.

A contabilidade gerencial funciona como um alicerce indispensável no ambiente corporativo contemporâneo. De acordo com os estudos de Marion (2022), essa área tem o papel de fornecer informações estratégicas que auxiliam diretamente os gestores no



planejamento, controle operacional e tomadas de decisões complexas. Complementando essa visão, Padoveze (2023) destaca que ela opera como um sistema informacional gerador de relatórios dinâmicos sobre custos, receitas e desempenho organizacional. No cenário de pesquisas nacionais sobre o tema, nota-se que o avanço dessa disciplina tem sido acompanhado por um maior rigor científico e uma ampliação dos temas investigados.

A aplicação dessas ferramentas gerenciais ganha contornos ainda mais críticos no contexto das micro e pequenas empresas brasileiras. Embora os pequenos empreendedores reconheçam o valor estratégico dessas informações, Santos (2022) alerta que a maioria ainda não utiliza esses mecanismos de forma eficiente no dia a dia do negócio. De forma preocupante, Oliveira (2024) aponta que a falta de controles financeiros estruturados é uma das principais causas que comprometem a sobrevivência e a competitividade organizacional. Essa realidade é severa no ramo da alimentação, que enfrenta margens de lucro reduzidas e variações constantes no valor de insumos.

Para manter o equilíbrio financeiro no setor alimentício, Slomski (2022) ressalta que compreender a divisão entre custos e despesas é o primeiro passo para uma gestão saudável. Os custos representam todos os desembolsos diretamente vinculados à produção dos alimentos e serviços oferecidos. Por outro lado, as despesas englobam os gastos com a estrutura comercial e administrativa que, embora essenciais para gerar receitas, não entram na produção. Essa classificação bem desenhada serve como base para calcular a lucratividade real do estabelecimento, organizar o fluxo de caixa e evitar desperdícios operacionais.

A precificação correta de produtos é um dos maiores desafios comerciais enfrentados por microempreendedores que atuam com alimentação. Assaf Neto (2022) explica que a estruturação do preço de venda deve obrigatoriamente cobrir os custos, as despesas e garantir uma margem de contribuição satisfatória. Em paralelo, Marion (2022) reforça que negligenciar a diferença entre gastos fixos e variáveis distorce a percepção de lucro e pode quebrar o negócio. Portanto, entender o comportamento dos custos é a única maneira segura de manter a competitividade, proteger o capital de giro e garantir a rentabilidade do empreendimento.

A riqueza da gastronomia amazônica vai além da cultura, movimentando uma cadeia econômica vital para o sustento de pequenas empresas e comércios regionais. Pratos tradicionais como o tacacá representam pilares da identidade local e geram emprego e renda de forma expressiva para o setor alimentício. Contudo, para que esses pequenos negócios gerem resultados sustentáveis a longo prazo, torna-se indispensável



aplicar as técnicas e conceitos modernos da contabilidade gerencial. O cálculo preciso da margem de contribuição e a definição correta do ponto de equilíbrio são os fatores que validam a viabilidade financeira dessas operações.

A Gestão financeira de uma empresa é o motor que decide o futuro dela, segmentada em uma constante criação e implementação de estratégias cruciais para a supervivência e o crescimento dela, agora cuidar do dinheiro e patrimônio da empresa não é só responsabilidade do financeiro e sim de uma equipe comprometida que precisa caminhar junto para o negócio funcionar e não quebrar dando uma olhada de forma integral em todo, cada decisão precisa ser pensada olhando o impacto que vai causar no bolso da empresa inteira.

Em alinhamento com a perspectiva de CLÁUDIO GONÇALVES DOS SANTOS E SÉRGIO VOLK, *Gestão Financeira Empresarial: Aplicações reais para desafios financeiros do mundo empresarial* (Editora Saint Paul, 2025).

“A gestão financeira tornou-se uma competência estratégica essencial à sobrevivência e ao crescimento das organizações, que deixou de ser responsabilidade exclusiva do departamento financeiro e exige uma abordagem holística, envolvendo as áreas comercial, de controladoria e de contabilidade.”

A gestão financeira é uma habilidade psicológica que não se limita simplesmente a números e contas, de forma que, dirigir as finanças é dirigir o dinheiro e o tempo, permitindo a sua vez, reservar finanças em caso de uma dificuldade ou adversidade para posterior toma de decisões.

Segundo Morgan Housel (2021):

“Para Housel, a gestão financeira não é uma ciência exata baseada em fórmulas, mas uma habilidade psicológica. Ele defende que o objetivo máximo de gerenciar as finanças é obter o controle sobre o próprio tempo. O dinheiro guardado (a reserva) serve como um “otimizador de liberdade” permitindo que você tome decisões sem desespero em momentos de crise”.

A vantagem de uma gestão eficaz é cuidar bem do dinheiro, o poder de prever o futuro da empresa e se adaptar antes dos problemas acontecer, em vez de apenas registrar os prejuízos já passados. Ao analisar os dados mês a mês, o gestor consegue enxergar as falhas ou possível tempestades financeiras com antecedência antes do problema chegar, se o radar financeiro avisar que daqui a 2 meses a caixa da empresa vai passar por uma dificuldade ou vai ficar no vermelho, o gestor vai ter tempo para agir e tomar decisão, a



melhor em benefício da empresa. A vantagem de fazer isso é evitar que a empresa seja pega de surpresa e acabe falindo por falta de planificação e planejamento.

Como bem assevera Jack Alexander (2022), em sua obra *Financial Planning & Analysis*, conceitua a vantagem da gestão financeira sob outra perspectiva:

“A vantagem da agilidade de navegação: Alexander afirma que a vantagem de uma gestão eficaz não é apenas registrar o que já aconteceu, mas dar à empresa "visibilidade de radar". A vantagem competitiva real é conseguir prever gargalos de caixa com meses de antecedência e mudar a estratégia de preços ou custos de forma ágil, antes que o mercado engula o negócio”.

A Gestão Financeira não se limita apenas a números e planilhas, a empresa na sua gestão deve ser eficiente usando estratégias e métodos numéricos que permitam manter o equilíbrio e o posterior sucesso dela, as planilhas, os cálculos e projeções financeiras são inúteis se não estiverem conectados à realidade do mundo real, o número só vai ganhar valor real quando consegue-se olhar para ele e dessa forma ver a realidade do mercado, a história de um negócio só vai ter valor quando pode ser comprovada através dos números da caixa.

De acordo com Aswath Damodaran: *Narrativas e Números: O valor das histórias nas finanças* (Edições e atualizações pós-2022) “Conhecido como o "Papa do Valuation", Damodaran explica que gerenciar finanças e avaliar negócios não é apenas calcular números em planilhas. A gestão financeira eficiente precisa conectar os dados quantitativos à narrativa estratégica da empresa; um número sem uma história de mercado por trás não tem valor real”.

Para o sucesso comercial das empresas é preciso e muito importante ter o controle financeiro, se não é dessa forma ela poderia quebrar por falta de organização financeira, por isso sempre é de suma importância controlar a movimentação do dinheiro dentro do negócio, pois quando uma empresa começa vender mais, ela precisa gastar dinheiro antes de receber, ou seja crescer exige ter dinheiro guardado para bancar a produção antes de ver o lucro, se não se faz dessa forma pode ter uma falência, se sair dinheiro da empresa mais rápido do que entra a possibilidade de dar errado é muito maior. Deve existir um equilíbrio notório entre o prazo que os clientes vão ter para pagar e o prazo que o fornecedor dá para empresa pagar a matéria prima, se não existir equilíbrio em todos esses itens não vai funcionar por mais exitosa que a empresa seja. Conforme aponta o autor Málaga (2025): “Muitas empresas de sucesso comercial quebram por incompetência



financeira. O crescimento consome caixa. Se o gestor não souber equilibrar o prazo que dá aos clientes com o prazo que exige dos fornecedores, a empresa morrerá asfixiada”.

O tacacá é um dos pratos mais tradicionais da culinária amazônica e representa um importante patrimônio cultural da Região Norte do Brasil. Sua produção está diretamente relacionada aos conhecimentos tradicionais dos povos indígenas e ao aproveitamento da mandioca brava para a obtenção do tucupi e da goma (Caresto, 2023), ingredientes essenciais para a preparação do prato. Além disso, o tacacá se complementa com outros elementos típicos da Amazônia, como o jambu e o camarão seco, formando uma receita que simboliza a identidade cultural da região.

Entre 2021 e 2026, a produção do tacacá ganhou maior destaque devido ao fortalecimento da gastronomia amazônica, ao crescimento do turismo cultural e ao reconhecimento nacional dos saberes tradicionais das tacacazeiras. A atividade tornou-se ainda mais valorizada após o reconhecimento do Ofício das Tacacazeiras da Região Norte como Patrimônio Cultural do Brasil pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), em 2025.

A produção do tacacá inicia-se com a mandioca brava, matéria-prima responsável pela fabricação do tucupi e da goma. Após a colheita, a mandioca passa por um processo de descascamento, lavagem e trituração. Em seguida, a massa é prensada para a extração do líquido conhecido como manipueira.

A produção do tucupi exige processos de fermentação e fervura para eliminar substâncias tóxicas presentes na mandioca brava, tornando o produto adequado para o consumo humano (Caresto, 2023). Outro ingrediente é o jambu, uma hortaliça típica da Amazônia conhecida por provocar uma leve sensação de dormência na boca. O cultivo do jambu ocorre em pequenas propriedades rurais e abastece feiras, mercados e estabelecimentos gastronômicos da região.

O camarão seco, geralmente proveniente de comunidades pesqueiras da Região Norte, também compõe a receita tradicional. Após a aquisição dos ingredientes, inicia-se a etapa de preparo. O tucupi é fervido com temperos regionais, o jambu é cozido separadamente e a goma é preparada para dar consistência ao caldo.

A montagem do tacacá ocorre tradicionalmente em cuias. Inicialmente adiciona-se a goma, seguida pelo tucupi quente, o jambu e o camarão seco. O resultado é um prato característico da culinária amazônica, amplamente consumido em Manaus e em diversos municípios da região.



A produção do tacacá é um papel relevante na economia local, pois movimentando diferentes setores produtivos. Agricultores familiares cultivam a mandioca e o jambu, enquanto pescadores e comerciantes participam da distribuição do camarão seco e demais insumos necessários para a preparação do prato.

Além disso, a comercialização do tacacá gera renda para inúmeras famílias que atuam como tacacazeiras. Em Manaus, os pontos de venda estão presentes em feiras, praças, mercados e espaços turísticos, contribuindo para o fortalecimento da economia popular.

Nos últimos anos, a valorização da gastronomia regional impulsionou a procura pelo tacacá, ampliando as oportunidades de trabalho e incentivando a preservação das práticas tradicionais associadas à sua produção.

A importância do tacacá é considerado um dos principais símbolos da cultura amazônica. Sua produção envolve conhecimentos transmitidos entre gerações, preservando técnicas culinárias desenvolvidas pelos povos indígenas e adaptadas ao longo da história.

As tacacazeiras desempenham papel fundamental nesse processo, pois são responsáveis pela manutenção dos saberes relacionados ao preparo e à comercialização do prato. O reconhecimento do Ofício das Tacacazeiras como Patrimônio Cultural do Brasil reforçou a importância dessa atividade para a preservação da memória e da identidade cultural amazônica.

Além de seu valor gastronômico, o tacacá representa um elemento de integração social, sendo consumido em encontros familiares, eventos culturais e celebrações tradicionais da região.

A produção do tacacá representa uma atividade de grande relevância para a região amazônica, contribuindo para a preservação da cultura local e para a geração de renda de diversas famílias. O processo produtivo envolve conhecimentos tradicionais relacionados ao cultivo da mandioca, à produção do tucupi e ao preparo dos demais ingredientes utilizados na receita.

Verificou-se que, entre 2021 e 2026, ocorreu uma valorização crescente da gastronomia amazônica, favorecendo a divulgação e o reconhecimento do tacacá em âmbito nacional. O registro do Ofício das Tacacazeiras como Patrimônio Cultural do Brasil evidencia a importância dessa atividade para a manutenção da identidade cultural da Região Norte.



Dessa forma, conclui-se que a produção do tacacá possui relevância econômica, social e cultural, constituindo-se como uma importante expressão dos saberes tradicionais amazônicos e contribuindo para o fortalecimento do patrimônio cultural brasileiro.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, pois analisa detalhadamente um empreendimento específico, buscando compreender sua realidade gerencial e financeira.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada como descritiva, uma vez que procura identificar e analisar características relacionadas à gestão de custos e ao controle financeiro do restaurante.

Em relação à abordagem, trata-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa. A abordagem qualitativa foi utilizada na interpretação das informações fornecidas pelo empreendedor, enquanto a abordagem quantitativa permitiu analisar valores relacionados aos custos, despesas e estrutura financeira do negócio.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevista semiestruturada realizada com o proprietário do empreendimento, utilizando questionário elaborado pelos acadêmicos para obtenção das informações necessárias ao desenvolvimento do estudo.

Posteriormente, os dados foram organizados e analisados à luz dos conceitos de contabilidade gerencial, custos empresariais, formação do preço de venda e tomada de decisão, permitindo elaborar conclusões e recomendações para o empreendimento analisado.

4. RESULTADOS

Com base nas informações coletadas durante a pesquisa, verificou-se que o Restaurante atua no setor alimentício da cidade de Manaus há aproximadamente três anos, sendo o tacacá o principal produto comercializado pelo estabelecimento. Além desse produto, o empreendimento também realiza a venda de peixe frito com açaí, vatapá, farofas, frutas, verduras e bebidas. A produção média observada foi de aproximadamente



30 unidades de tacacá por dia, totalizando cerca de 780 unidades mensais, considerando 26 dias de funcionamento. O preço de venda praticado é de R\$ 30,00 por unidade.

Inicialmente, buscou-se identificar os custos envolvidos na produção do tacacá. Os dados obtidos por meio da entrevista demonstraram um gasto médio diário de R\$ 250,00 com ingredientes utilizados na produção, incluindo tucupí, goma, jambu, camarão e demais insumos necessários para a elaboração do produto. Considerando a produção diária de 30 unidades, foi possível estimar um custo variável unitário de aproximadamente R\$ 8,33 por unidade produzida.

Em seguida, verificaram-se os métodos utilizados para o controle financeiro e operacional do empreendimento. Observou-se que o proprietário realiza o acompanhamento das entradas e saídas financeiras por meio de registros manuais em agenda, mantendo a separação entre as finanças pessoais e empresariais. Embora esse procedimento permita um controle básico das movimentações financeiras, constatou-se a inexistência de ferramentas gerenciais mais detalhadas para análise da lucratividade dos produtos, controle dos custos de produção, acompanhamento dos desperdícios e cálculo de indicadores gerenciais.

Quanto à formação do preço de venda, identificou-se que o valor cobrado pelo tacacá é definido considerando a experiência do empreendedor, a qualidade do produto ofertado, os custos gerais do negócio e os preços praticados pelos concorrentes. Entretanto, verificou-se que não são realizados cálculos formais relacionados à margem de contribuição, ao ponto de equilíbrio e à lucratividade específica do produto.

Tendo o objetivo de aplicar os conceitos da contabilidade gerencial ao empreendimento estudado, foram calculados indicadores financeiros relevantes para auxiliar o processo de tomada de decisão. Então o preço de venda de R\$ 30,00 por unidade e o custo variável unitário estimado em R\$ 8,33, identificou-se uma margem de contribuição unitária de R\$ 21,67. Esse resultado demonstra que cada unidade comercializada contribui com esse valor para a cobertura dos custos fixos e para a geração de lucro do empreendimento.

Para identificar a onerosidade da produção do tacacá, realizou-se uma estimativa da participação da mão de obra com base no tempo efetivamente utilizado no preparo do produto. Verificou-se que o restaurante possui cinco funcionários com remuneração média de R\$ 1.000,00 mensais cada, totalizando uma folha salarial de R\$ 5.000,00 por mês. Entretanto, como os colaboradores também participam da produção e



comercialização dos demais produtos oferecidos pelo estabelecimento, considerou-se apenas a parcela da mão de obra relacionada ao tacacá.

A partir da observação do processo produtivo, estimou-se que aproximadamente dois funcionários participam diretamente da produção do tacacá durante cerca de quatro horas diárias. Considerando uma jornada média de oito horas de trabalho, concluiu-se que aproximadamente 25% da capacidade produtiva da equipe é destinada à elaboração do produto. Dessa forma, atribuiu-se ao tacacá um custo mensal de mão de obra estimado em R\$ 1.250,00. Para fins de análise gerencial, essa parcela da mão de obra foi considerada como custo fixo indireto, uma vez que os colaboradores desempenham atividades relacionadas a diversos produtos comercializados pelo restaurante.

Além da mão de obra, foram considerados os custos fixos informados pelo empreendedor, correspondentes ao aluguel do imóvel no valor de R\$ 700,00, energia elétrica de R\$ 400,00 e água de R\$ 50,00 mensais. Dessa forma, obteve-se um custo fixo mensal total de R\$ 2.400,00 para fins de análise gerencial do produto.

Desse modo, calculou-se o ponto de equilíbrio contábil do tacacá, obtendo-se aproximadamente 111 unidades mensais. Assim também esse resultado demonstra que o empreendimento necessita comercializar cerca de 111 unidades por mês para cobrir os custos e despesas relacionados à produção do produto. Ao comparar esse resultado com a produção média mensal de 780 unidades, verificou-se que o restaurante opera significativamente acima do ponto de equilíbrio calculado.

Posteriormente, calculou-se a margem de segurança, obtendo-se um percentual aproximado de 85,8%. Esse indicador demonstra que o empreendimento possui uma situação financeira favorável, uma vez que as vendas poderiam sofrer redução considerável sem que o negócio apresentasse prejuízo operacional. O resultado evidencia que o tacacá possui participação relevante na geração de receitas e na sustentabilidade financeira do empreendimento.

Apoiando-se nos indicadores anteriormente apresentados, estimou-se a receita mensal gerada pela comercialização do tacacá. Conforme a produção média de 780 unidades mensais e o preço de venda de R\$ 30,00 por unidade, obteve-se uma receita bruta mensal aproximada de R\$ 23.400,00. Após, calculou-se o custo variável total da produção, obtido pela multiplicação do custo variável unitário de R\$ 8,33 pelas 780 unidades produzidas mensalmente, resultando em aproximadamente R\$ 6.497,40.

Logo com esses dados, identificou-se uma margem de contribuição total de aproximadamente R\$ 16.902,60 mensais. Feito a dedução dos custos fixos atribuídos ao



produto, estimados em R\$ 2.400,00 mensais, obteve-se um lucro operacional estimado de aproximadamente R\$ 14.502,60 por mês.

Esse resultado demonstra que o tacacá apresenta elevada capacidade de geração de resultados financeiros para o empreendimento, evidenciando a importância do controle gerencial e do acompanhamento dos custos produtivos para a manutenção da lucratividade e da sustentabilidade do negócio.

A analisar o desperdício de matéria-prima, identificou-se a ocorrência de perdas durante o processo produtivo, situação relatada pelo próprio empreendedor. A despeito de não haver registros formais capazes de mensurar a quantidade exata desperdiçada, observou-se que perdas relacionadas ao armazenamento inadequado dos ingredientes, excesso de manipulação, preparo antecipado e sobras de produção são situações comuns em pequenos empreendimentos do setor alimentício. Haja vista a utilização de insumos regionais como tucupi, goma, jambu e camarão, estima-se que uma redução dos desperdícios possa contribuir diretamente para a diminuição dos custos variáveis e para o aumento da lucratividade do produto.

Diante dos resultados obtidos, propõe-se implementar controles gerenciais mais estruturados para registrar custos, despesas, receitas e desperdícios de forma sistemática. Recomenda-se utilizar planilhas eletrônicas ou sistemas informatizados para acompanhar indicadores como margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança e lucratividade. Sugere-se ainda desenvolver controles específicos para monitorar as perdas de matéria-prima e o tempo destinado à produção dos produtos, permitindo análises mais precisas sobre os custos e a rentabilidade do empreendimento.

Portanto, ao analisar a situação gerencial do negócio, identificar a estrutura de custos da produção do tacacá, calcular indicadores gerenciais, verificar os métodos de controle financeiro e operacional, avaliar a formação do preço de venda, identificar desperdícios e propor melhorias relacionadas à gestão financeira permitiram atingir os objetivos estabelecidos neste estudo. Os resultados demonstraram que a utilização das ferramentas da contabilidade gerencial pode contribuir significativamente para o fortalecimento do processo de tomada de decisão, para a redução dos desperdícios, para o aprimoramento do controle dos custos e para a sustentabilidade financeira do empreendimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como evidência da realização da atividade extensionista, foram registrados momentos da visita ao empreendimento, bem como imagens do principal produto comercializado pelo estabelecimento, o tacacá. As fotografias apresentadas no trabalho contribuem para demonstrar a execução da pesquisa de campo e a participação efetiva dos acadêmicos na coleta das informações utilizadas para a elaboração da análise gerencial do empreendimento.



8.1



ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

CARESTO, Pâmella Smith Benchimol. **Propriedades físico-químicas, história e produção do tucupi: uma revisão bibliográfica**. Manaus: Universidade do Estado do Amazonas, 2023.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA). **Tucupi: o caldo amazônico que está conquistando o mundo**. Brasília, DF: Embrapa, 2024.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN). **Iphan reúne tacacazeiras para diálogo sobre registro do ofício como patrimônio cultural**. Brasília, DF: IPHAN, 2025.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2023.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial e gerencial: instrumentos de análise, gerência e decisão**. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Ofício das Tacacazeiras é reconhecido como Patrimônio Cultural do Brasil**. Brasília, DF: Ministério do Turismo, 2025.

OLIVEIRA, [prenome não informado]. **[Título da obra não informado]**. [S. l.: s. n.], 2024.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. São Paulo: Atlas, 2023.

SANTOS, Fernando de Almeida. **Administração e contabilidade aplicada às micro e pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 2022.

SLOMSKI, Valmor. **Contabilidade gerencial e controladoria**. São Paulo: Atlas, 2022.



CAPÍTULO 04: ANÁLISE DE CUSTOS DE PRODUÇÃO NO SETOR TÊXTIL EM MANAUS: ESTUDO DE CASO SOBRE CUSTOS DE UMA CAMISA.

Amanda Beatriz Palheta de Souza

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

Daniele Marques do Nascimento

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

Juan Carlos Serrão de Souza

Graduando em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

Kamila Erica da Ponte

Graduanda em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

Lucas Dos Santos Barroso

Graduando em Administração, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

Marcelo Andriel Bentes de Araújo

Graduando em Ciências Contábeis, Manaus – AM
Centro Universitário Estácio do Amazonas

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade de custo mensura, classifica e controla os gastos relacionados à produção de bens ou serviços, seu objetivo central é fornecer aos gestores informações detalhadas sobre o processo produtivo para auxiliar na formação de preços, redução de desperdícios e maximização dos lucros. Hoje a contabilidade de custos não é somente usada em empresas industriais, mas também em empresa de serviços, bancos, hospitais, escolas e etc. Também utilizam esse tipo de sistema para controlar, planejar gastos, despesas e ajudar na tomada de decisões. Mesmo em empresas que não necessariamente fabricam produtos, as empresas possuem, custos de materiais, funcionários e serviços em processo. Por isso a contabilidade de custo passou a ser importante em diversas empresas, seja indústria ou não, a contabilidade de custo contribui no controle financeiro e na avaliação do desempenho das empresas, Martins (2025).



Nesse contexto, apresenta-se a empresa que atua no ramo de costura e confecção do setor têxtil. Localizada na – Av. Gilberto Mestrinho, a empresa consolidou a sua presença física atendendo tanto o público final quanto ao segmento corporativo sendo assim reconhecida pela sua vizinhança no Nordeste e também na cidade de Manaus. O modelo de negócio baseia-se na versatilidade produtiva abrangendo, confecção do zero como, confecção de calça, vestuário em geral, uniformes personalizados e ajustes de precisão como serviços de alfaiataria e reformas com foco no caimento.

Sendo assim, se torna fundamental compreender como a contabilidade de custos pode contribuir para empresas do setor têxtil, principalmente aquelas que trabalham com produção sob medida e prestação de serviços personalizados onde o controle dos gastos influencia diretamente na formação do preço e na rentabilidade do negócio. Diante do exposto, o presente estudo se propõe a analisar o produto em questão que será uma camisa simples padrão, verificar cada detalhe desde o mais exposto ao mais indireto. O foco estratégico está voltado à saúde financeira, com a revisão prática do fluxo de caixa e otimização de gastos operacionais. Essa iniciativa visa garantir a sustentabilidade do negócio a longo prazo e aumentar a eficiência na utilização de insumos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A contabilidade de custos é uma ferramenta muito importante para muitas empresas, senão todas, que desejam ter seu controle financeiro e melhorar os seus resultados. Inicialmente ela era mais utilizada pelas indústrias para fazer cálculos relacionados a produção, mas agora também está presente em empresas de serviços, escolas hospitalares e pequenos negócios. Seu principal objetivo é auxiliar no controle dos gastos, reduzir desperdícios e contribuir para a formação correta dos preços dos produtos e serviços (Costa et al., 2021). Além disso, a gestão de custos vem se tornando um diferencial bem competitivo para empresas de diversos ramos, principalmente no setor de confecção e serviços personalizados. O acompanhamento dos custos diretos e indiretos permite que os gestores tenham maior controle das operações e consigam definir preços justos a realidade financeira da empresa.

Dessa forma, o controle dos custos ajuda na redução de desperdícios, melhor aproveitamento de recursos, aumentando assim a eficiência da produção (Medeiros e Barbosa, 2023). Nesse contexto, a contabilidade gerencial também possui uma grande importância dentro das organizações, pois fornecem informações que ajudam os gestores no planejamento, controle e tomada de decisões. Empresas que usam relatórios gerenciais



conseguem identificar falhas operacionais, ajustar melhor seus recursos financeiros e melhorar seu desempenho administrativo (Alves e Silva, 2022). Mesmo assim, muitas pequenas empresas ainda utilizam a contabilidade apenas para fins fiscais e tributários, deixando de aproveitar as informações gerenciais como ferramentas que possam ser estratégicas para a empresa. A não implementação de planejamento financeiro e controle de custos pode comprometer o fluxo de caixa e dificultar o crescimento empresarial (Silva et al., 2021).

Outro ponto importante é que diversos gestores de pequenas empresas ainda tomam decisões com base apenas nas experiências práticas do cotidiano, sem utilizar sistemas adequados de controle financeiro e relatórios contábeis, isso acontece, muitas vezes, pela dificuldade de adaptação aos métodos de gestão e pela falta de conhecimento técnico na área de contabilidade seja ela pelo menos básica (Veloso et al., 2022). A contabilidade gerencial também exerce uma função muito estratégica dentro das empresas. As informações obtidas por meio dos relatórios financeiros ajudam no planejamento, no controle operacional e na avaliação do desempenho da organização. Dessa forma, os gestores conseguem tomar decisões mais seguras e com maior embasamento financeiro (Lima et al., 2022)

Nesse sentido, o acompanhamento diário ou até mensal dos custos permite assim, verificar se houve desperdícios, reduzir gastos desnecessários e assim melhorar o aproveitamento dos insumos disponíveis. Empresas que monitoram seus custos regularmente conseguem manter maior equilíbrio financeiro e melhorar sua eficiência operacional, especialmente quando utilizam ferramentas de controles e as análises de custos integradas ao processo de gestão (Carvalho et al., 2024). No setor têxtil, se usa a contabilidade de custos que possui papel fundamental devido a necessidade de controle em detalhe dos materiais que foram utilizados, da mão de obra aplicada e do tempo que foi gasto na produção das peças. A apuração correta dos custos auxilia diretamente na formação do preço de venda, sendo assim evitando prejuízos financeiros e contribuindo para a manutenção dos lucros da empresa (Pereira e Pierre Junior, 2021).

Da mesma forma, empresas de costura e confecção que trabalham com produção sob medidas precisam de um controle ainda mais preciso dos seus custos, já que os gastos podem variar conforme os tipos de serviço executado e a demanda dos clientes. Nesse cenário voltada ao setor têxtil, a gestão de custos contribui para melhorar o planejamento financeiro e garantir maior sustentabilidade ao negócio (Lopes et al., 2021). Ademais, se observa que a contabilidade de custos e a contabilidade gerencial são ferramentas



perfeitas para o desenvolvimento das empresas e para a sua permanência em um mercado cada vez mais competitivo. O uso correto das informações contábeis permite melhorar o controle financeiro, otimizar recursos, aumentar a eficiência operacional e auxiliar nas tomadas de decisões estratégicas dentro das empresas (Lima et al., 2022).

Assim, sabemos que a ausência de um controle eficiente dos custos podem gerar grandes impactos, sendo eles ligados diretamente à lucratividade. Quando não possuem informações claras sobre os envolvidos, torna-se mais difícil identificar falhas operacionais, desperdiçando oportunidade de melhoria dentro dos processos envolvidos nas atividades. (Beure, et al., 2010). Nesse ramo de atividade se têm um controle de custos ainda mais relevante, considera-se que a produção pode variar conforme a demanda que envolvem os tipos de materiais e o tempo programado para a execução. Sendo assim, para ser mais assertivo, nas apurações dos custos possibilitam maior precisão nas informações de preços, isso contribui para evitar prejuízos melhorando o equilíbrio financeiro do negócio. (Leandro Augusto, et al., 2021). Neste segmento o controle é essencial para determinar os custos da fabricação de tecidos e suas atividades, definindo tais preços competitivos e na adoção de uma estratégia que aumente a rentabilidade do negócio. (Blocher et al. 2007).

Assim o acompanhamento dos custos por produto e coleção, desta forma a empresa permitem avaliar a rentabilidade dos seus produtos e identifica novas oportunidades de fortalecimento da sua marca neste mercado competitivo. (Santos, et al., 1987). Retomando uma análise de custeio, os gestores costumam realizar um julgamento quando é mensurado o lucro, sendo que o mais importante é escolher o método para calcular os custos dos produtos. (Horngren, et al., 2004). Nesta aprimoração estão ligadas os custos ao produto por meio de alguns métodos, destacando entre elas, o custeio por absorção, custeio direto ou variável, custeio pleno ou integral, custeio padrão, a unidade de esforço de produção e o custeio baseado em atividades. (Stratton, et al., 2004)

Especificamente neste setor destacamos que a contabilidade de custos possui seu papel fundamental com a necessidade de controle detalhado dos materiais utilizados, observa-se que a contabilidade de custos e a contabilidade gerencial constituem certas ferramentas que são essenciais para o desenvolvimento e a sustentabilidade desta organização. Isso demonstra que este acompanhamento se torna adequado de uma maior precisão na formação dos preços de venda, melhor controle financeiro, redução de desperdícios e o apoio à tomada de decisão. Por sua vez, alguns autores destacam que a correta identificação e a mensuração destes custos contribuem para o aumento da



rentabilidade e participação de uma competitividade neste mercado. A utilização deste métodos adequados trouxeram resultados para compreender de forma mais detalhada a estrutura dos gastos dessa, favorecendo o planejamento financeiro.

Particularmente nas pequenas empresas do setor caracterizado pela constante variação os custos de mão de obra, processos produtivos e matéria-prima a gestão de custos torna-se ainda mais relevante, que traz a compreensão de que este segmento precisa do controle e a análise de seus custos para fornecer informações importantes a eficiência de seus processos e sua capacidade de manter seus resultados satisfatório. No que se refere à análise de custeio, a presente pesquisa busca uma revisão das práticas de gestão e controle de custos do setor têxtil, identificamos os métodos e os desafios que contribuem para uso de ferramentas na tomada de decisão.

A partir dos resultados obtidos, temos o objetivo de compreender e verificar de que maneira do controle de custos influenciam na gestão empresarial e como contribui para o crescimento dos negócios. Dessa forma, analisamos a utilização desta gestão de custos do setor têxtil e sua importância para um controle financeiro na sua formação de preços, demandas, uso de matéria-prima, tomada de decisão, produtividade e sustentabilidade.

3.METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho, foi feita uma pesquisa em uma microempresa do setor têxtil localizada na cidade de Manaus – AM. A escolha da empresa aconteceu devido ao interesse em compreender melhor como funciona, na prática, a gestão dos custos dentro de um pequeno negócio do ramo de costura e confecção.

O estudo foi desenvolvido por meio de visita ao empreendimento, onde o grupo pôde conhecer um pouco da rotina da empresa e entender melhor como acontecem os processos de produção. Durante a visita, também foi possível conversar com a proprietária, que explicou como funciona a fabricação das peças, quais materiais são utilizados, como os preços são calculados e quais dificuldades aparecem no dia a dia do negócio. Além da observação realizada no local, algumas perguntas foram feitas para entender melhor os custos envolvidos na produção, como gastos com tecido, linha, manutenção das máquinas, energia elétrica e outros custos que fazem parte do funcionamento da empresa. Também buscamos compreender como é feito o controle financeiro e a organização das entradas e saídas de dinheiro.



A pesquisa contou ainda com apoio de materiais acadêmicos, como livros e artigos científicos relacionados à contabilidade de custos e contabilidade gerencial. Essa parte ajudou o grupo a comparar o conteúdo estudado na disciplina com a situação encontrada na empresa, facilitando o entendimento sobre a importância do controle de custos dentro de pequenos empreendimentos. Depois da coleta das informações, os dados foram organizados pelo grupo para facilitar a análise e entender melhor a situação da empresa. A partir disso, foi possível observar alguns pontos positivos, mas também identificar dificuldades relacionadas principalmente ao controle financeiro e acompanhamento dos custos.

4. RESULTADOS

Durante a realização da pesquisa na microempresa do setor têxtil, foram identificadas algumas dificuldades relacionadas principalmente ao controle financeiro, à gestão de custos e à organização gerencial da produção. A partir da análise dos dados coletados, observou-se que a empresa ainda utiliza métodos simples para realizar o acompanhamento financeiro, fazendo registros manuais em agenda e utilizando calculadora para auxiliar nos cálculos dos preços das peças produzidas. Nesse sentido, observou-se ausência de um sistema gerencial estruturado capaz de realizar o acompanhamento detalhado dos custos envolvidos no processo produtivo, dificultando análises mais precisas sobre gastos, lucratividade e desempenho financeiro do empreendimento.

Durante o levantamento realizado, constatou-se que determinados custos indiretos ainda não são totalmente considerados na composição do preço das peças, como despesas com energia elétrica, manutenção preventiva das máquinas, desgaste operacional dos equipamentos, tempo destinado à compra de materiais e possíveis desperdícios de produção. Conforme Carvalho, Almeida e Santos (2024), o controle e análise dos custos operacionais auxiliam diretamente no processo de tomada de decisão e no planejamento financeiro das empresas de pequeno porte. Com base nos dados levantados, foi possível identificar os principais custos relacionados à produção das peças confeccionadas pela empresa, conforme apresentado na tabela abaixo.

Tabela 1 – Custos unitários aproximados da produção de uma camisa simples.

Item	Valor unitário (R\$)
Tecido	16,00
Linha	0,20
Miudezas	0,07



Energia elétrica	0,36
Custo total unitário	16,63

Fonte: Dados coletados na pesquisa (2026).

A partir das informações analisadas, observou-se que o tecido representa o maior custo direto da produção, sendo o principal componente utilizado na fabricação das peças. Considerando que o preço médio de venda de uma camisa simples é de aproximadamente R\$ 50,00, identificou-se um lucro bruto aproximado de R\$ 33,37 por unidade produzida. Entretanto, a empresa ainda não possui um controle gerencial aprofundado capaz de identificar com precisão o lucro líquido obtido em cada peça confeccionada, principalmente pela ausência de acompanhamento detalhado dos custos indiretos e despesas operacionais. Além do custo unitário da peça, também foi realizado um levantamento aproximado dos custos operacionais mensais da empresa com base nas informações fornecidas durante a pesquisa.

Tabela 2 – Custos operacionais mensais aproximados.

Categoria	Valor aproximado (R\$)
Energia elétrica	500,00
Miudezas (botões, agulhas, óleo e giz)	100,00
Manutenção preventiva das máquinas	100,00
Compra de linhas	6,00 por unidade
Custos variáveis de produção	Variável conforme demanda
Total mensal aproximado identificado	700,00 + custos variáveis

Fonte: Dados coletados na pesquisa (2026).

Além da análise dos custos operacionais, a pesquisa também possibilitou o levantamento de informações relacionadas à capacidade produtiva da empresa. Os dados obtidos contribuíram para a compreensão do tempo médio de produção das peças e do volume semanal de fabricação realizado pelo empreendimento.

Tabela 3 – Indicadores operacionais da produção.

Indicador	Resultado aproximado
Tempo médio de modelagem	30 minutos
Tempo médio de costura	1 hora
Jornada média diária	6 horas
Produção semanal de camisas simples	350 unidades
Produção semanal de camisas sociais	50 unidades

Fonte: Dados coletados na pesquisa (2026).



Os dados levantados demonstraram que a empresa possui uma capacidade produtiva significativa na confecção de peças simples, alcançando aproximadamente 350 camisas por semana. Contudo, o aumento da produção também ocasiona crescimento proporcional dos gastos com energia elétrica, manutenção preventiva e desgaste das máquinas utilizadas no processo produtivo.

Outro aspecto identificado durante a pesquisa está relacionado à organização financeira do empreendimento. Embora exista certa separação entre os recursos pessoais e empresariais, verificou-se que a retirada de valores ocorre conforme a necessidade da proprietária, sem a definição de um pró-labore fixo. Segundo Lima et al. (2022), a ausência de planejamento financeiro e controle gerencial pode comprometer a organização do fluxo de caixa e dificultar a tomada de decisões dentro das empresas. Também foi constatado que a empresa não possui acompanhamento exato sobre o valor necessário para cobrir todos os custos e despesas mensais, demonstrando ausência de controle sobre o ponto de equilíbrio financeiro do negócio. Essa situação pode impactar diretamente o planejamento financeiro e o desenvolvimento sustentável da empresa.

Tabela 4 – Indicadores gerenciais identificados no empreendimento.

Indicador	Situação encontrada
Controle financeiro	Manual
Registro das movimentações	Agenda
Utilização de planilhas gerenciais	Não utiliza
Controle detalhado dos custos indiretos	Parcial
Pró-labore fixo	Não possui
Controle do ponto de equilíbrio	Não possui

Fonte: Dados coletados na pesquisa (2026).

Durante a análise, verificou-se ainda que a empresa depende diretamente do funcionamento das máquinas utilizadas na produção, especialmente da máquina overlock e da galoneira. Apesar da realização de manutenção preventiva periódica, os custos relacionados à conservação e ao desgaste operacional dos equipamentos representam despesas importantes para a continuidade das atividades produtivas.

Diante disso, percebe-se que a principal problemática identificada no empreendimento está relacionada à ausência de um controle gerencial mais estruturado, principalmente no acompanhamento dos custos, do fluxo de caixa e da lucratividade. Nesse sentido, a contabilidade gerencial apresenta-se como uma ferramenta importante



para auxiliar na organização financeira, no planejamento e na tomada de decisões dentro da empresa, contribuindo para maior controle operacional e sustentabilidade do negócio.

REFERENCIAS

ALVES, D. B.; SILVA, R. Contabilidade gerencial: a importância do mark-up como ferramenta estratégica na formação do preço de venda. **Revista Rumos da Pesquisa em Ciências Empresariais**, v. 1, n. 6, 2022. Disponível em:

<https://revistas.unicerp.edu.br/index.php/rumos/article/view/2525-278x-v1n6-6>. Acesso em: [data de acesso não informada].

CARVALHO, R. S.; ALMEIDA, T. P.; SANTOS, F. R. Controle e análise de custos como suporte à tomada de decisão em empresas de pequeno porte. **Revista de Gestão e Finanças Empresariais**, 2024. Disponível em: Google Acadêmico. Acesso em: [data de acesso não informada].

COSTA, Emyenne dos Santos et al. A contabilidade de custo na formação do preço de venda. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, 2022.

Disponível em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/contabilidade-de-custo>.

Acesso em: [data de acesso não informada].

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2025.

LIMA, Roseane Ferreira et al. A gestão estratégica de custos como ferramenta gerencial em empresas prestadoras de serviços contábeis. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, 2022. Disponível em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/ferramenta-gerencial>. Acesso em: [data de acesso não informada].

LOPES, Sócrates Dantas et al. Aplicação dos métodos de custeio TDABC e variável na gestão de pequenas e médias empresas do setor faccionista têxtil. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos**, 2021. Disponível em:

<https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/5153>. Acesso em: data de acesso não inf