

VANTAGENS DA APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA INSTITUIÇÕES DE ENSINO FUNDAMENTAL DE PEQUENO PORTE: UM ESTUDO DE CASO NA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA

Lucas Bonfim Costa¹

Amanda Fogaça²

Luis Ricardo Becher Chevônica³

Aderbal Nicolas Müller⁴

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo sobre a contabilidade gerencial aplicada em um *case* em uma instituição de ensino fundamental, na aplicação de relatórios financeiros, custo por aluno, cálculo de mark-up e alternativas de desenvolvimento para a empresa estudada. Tem como objetivo geral avaliar as vantagens da utilização das técnicas contábeis aplicadas em instituições de ensino fundamental de pequeno porte. O problema da pesquisa consiste em um estudo para entendimento de que a contabilidade gerencial possui um mito de que deve ser apenas utilizada e necessariamente útil para empresas de grande porte. A empresa em questão desde estudo surgiu em 1993 de uma parceria com uma grande empresa de cimentos da Região Metropolitana de Curitiba. Através de pesquisas, cálculos e entendimentos chegamos aos resultados do nosso objetivo o qual demonstraremos no decorrer deste trabalho. Por fim, entendemos que a contabilidade gerencial não deve ser olhada apenas como um fator chave das grandes empresas e sim, como um forte aliado das pequenas e médio empresas, para que possam entender seus pontos fracos e assim se tornarem competitivas em um ambiente de alta concorrência.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Instituições de ensino fundamental. Mark-up.

¹ Aluno do Curso de Ciências contábeis da FAE Centro Universitário. *E-mail*: lbonfimcosta@gmail.com

² Aluna do Curso de Ciências contábeis da FAE Centro Universitário. *E-mail*: amandafogaca.96@outlook.com

³ Graduado em Administração. Aluno do Curso de Ciências contábeis da FAE Centro Universitário. *E-mail*: rchevonica@hotmail.com

⁴ Orientador da pesquisa. Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Mestre em Ciências Sociais Aplicadas pelas Faculdades Reunidas de Administração, Ciências Contábeis e Econômicas de Palmas. Graduado em Ciências Contábeis pelas Faculdades Bom Jesus. Professor Adjunto Doutor da FAE Centro Universitário. *E-mail*: amuller@fae.edu

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a contabilidade deixou de ser meramente um registro dos fatos financeiros da companhia e passou a se alinhar com a administração dos negócios. O que antes era utilizado apenas em grandes companhias, hoje começa a auxiliar as pequenas e médias empresas, através da aplicação da contabilidade gerencial na administração do negócio. Segundo dados do IBGE de 2013, fonte: <www.ibge.gov.br>, mais da metade das empresas abertas fecham em menos de 4 anos. Isso levanta uma importante questão sobre qual a preocupação dos proprietários em trazerem a contabilidade gerencial para o seu negócio. Empresas consolidadas no mercado e com um grande faturamento se beneficiam nesse aspecto por possuírem áreas específicas para análise da contabilidade, como a controladoria por exemplo, e largam na frente na arte de gerenciar. Em caminho contrário, as pequenas e médias empresas utilizam os contadores ou escritórios de contabilidade apenas para registro de fatos financeiros e apuração de impostos, sem utilizar as informações geradas por esses, que se fazem essenciais para uma boa conduta do negócio. Buscando alcançar o objetivo deste trabalho, gerou-se uma metodologia para entendimento das áreas abrangidas por esse estudo e posterior análise sobre uma empresa do ramo estudado, sendo verificado os conceitos e suas aplicabilidades.

1 OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral dessa pesquisa é avaliar as vantagens da utilização das técnicas contábeis aplicadas em instituições de ensino de pequeno porte, demonstrando desempenho dessas entidades através de relatórios gerenciais direcionados para a tomada de decisão dos gestores, tendo como base de estudo a empresa SEAA

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar relatórios gerenciais de cálculo os custos;
- Elaborar o cálculo do mark-up para obter o preço orientativo;
- Propor alternativas para o desenvolvimento da empresa através de relatórios financeiros;
- Elaborar o cálculo de custo por aluno.

2 CONTABILIDADE

A Contabilidade é a ciência que estuda as variações ocorridas em um patrimônio. Tem como objetivo demonstrar todas as movimentações ocorridas em um determinado período, apurar o resultado e gerar relatórios/demonstrações, para a tomada de decisões. Ao apurar o resultado teremos o tão esperado lucro ou o temido prejuízo.

De acordo com Ludícibus e Marion (2000, p.53):

O Objetivo da Contabilidade pode ser estabelecido como sendo o de fornecer informação estruturada de natureza econômica, financeira e, subsidiariamente, física, de produtividade e social, aos usuários internos e externos à entidade objeto da Contabilidade.

O objetivo da Contabilidade é de passar informações e o objeto da Contabilidade é o patrimônio da entidade.

O estudo da contabilidade e o entendimento de sua essência, acarretara em vários acertos dentro de uma entidade, ocasionando a redução de prejuízo.

Segundo Luz (2015, p. 23-24):

Os conceitos e fundamentos contábeis, que estruturam sua teoria subjacente, devem ser de domínio de todos os envolvidos com essa ciência – estudantes, professores, profissionais ou demais envolvidos. O correto reconhecimento e mensuração dos eventos e a adequada riqueza nos relatórios contábeis não devem estar submetidos a critérios legais societários ou fiscais; ao contrário, é o estudo sistemático e rigoroso de seus preceitos que deve nortear a aplicação do conhecimento contábil casos concretos.

2.1 HISTÓRIA DA CONTABILIDADE

A Contabilidade é tão antiga quanto a civilização. Começou quando o homem passou a se preocupar com a falta de informações sobre fatos gerados e o resultado ocasionado em um período. Nessa época o homem voltou-se a agricultura, e ao acumulo de riquezas, obrigando a organização de informações.

Segundo Hendriksen e Breda (2009, p. 39):

Não sabemos quem inventou a contabilidade. Sabemos, porém, que sistemas de escrituração por partidas dobradas começaram a surgir gradativamente nos séculos XIII e XIV em diversos centros de comércio no norte da Itália. O primeiro registro de um sistema completo de escrituração por partidas dobradas é encontrado nos arquivos municipais da cidade de Gênova, Itália, cobrindo o ano de 1340.

2.2 SURGIMENTO DA PROFISSÃO

Na Revolução Industrial, havia 07 especialistas em contabilidade registrados, já no século XIX, passa a ter menos de 50 registrados na cidade de Inglaterra e Escócia. Com o passar do tempo esse número só crescia, devido a aprovação da Lei nas Companhias 1844, que passou a exigir Balanços aprovados por auditores. Uma Lei semelhante, em 1862, “Amiga do Contador” exigiu o uso de contadores em caso de falência.

A contabilidade é uma das áreas que mais abrange oportunidades para o profissional. Atualmente temos como alternativa a Contabilidade Financeira, Contabilidade de Custos, Contabilidade Gerencial, Auditor Interno, Perito Contábil, Consultor Contábil, Professor de Contabilidade.

2.3 PRINCÍPIOS DA CONTABILIDADE

Conforme Iudícibus e Marion (2000, p. 90):

A expressão genérica Princípios Fundamentais de Contabilidade engloba conceitos diferenciados e que podem ter hierarquia ou amplitude diferentes. Alguns deles nem mesmo essencialmente contábeis são, mas sim se referem mais ao ambiente econômico ou social em que as entidades atuam. Seriam espécie de Postulados, por alguns denominados de Postulados Ambientais.

Os Postulados Ambientais definem onde a contabilidade deve operar. Ambiente econômico, social e político.

Princípio da Entidade: Não se confunde o Patrimônio da entidade com o Patrimônio particular de cada sócio.

Princípio da Continuidade: A Entidade não tem prazo de validade, continuará com operações futuras.

Princípio da Competência: Determina que o registro seja feito no mesmo período correspondente ao fato gerador.

Em 2010, os “Princípios Fundamentais de Contabilidade (PFC)”, conforme Resolução CFC 750/1993, passam a ser “Princípios de Contabilidade (PC), conforme Resolução CFC 1.282/2010.

Em abril de 2016 a Resolução CFC 1.282/2010 foi revogada e os princípios deram espaço as Normas Internacionais de Contabilidade.

2.4 CONTABILIDADE GERENCIAL

Entre as várias ramificações da contabilidade, a contabilidade gerencial se destaca em relação à funcionalidade para os gestores das entidades, tendo como sua principal função a elaboração de relatórios para a tomada de decisão.

A Contabilidade gerencial possui origens recentes. Segundo Ricardino (1999, p. 51):

Em 1925, as firmas industriais americanas haviam desenvolvido praticamente todos os procedimentos de contabilidade gerencial atualmente conhecidos”. Descrevendo a importância das obras internacionais de Johnson e Kaplan, Ricardino (1999 p.53) cita “Que os conceitos da contabilidade gerencial nunca mais seriam os mesmos.

Sendo um dos principais objetivos da contabilidade tradicional segundo Ludícibus (1998, p. 26) “[...] fornecer informação econômica relevante para que cada usuário possa tomar suas decisões e realizar seus julgamentos com segurança”. Podemos concluir a importância da contabilidade gerencial para a saúde financeira e como forma de garantia na continuidade das empresas.

Segundo Padoveze (2000, p. 29) “A Contabilidade Gerencial é o segmento da ciência contábil em que se verifica os maiores esforços de pesquisa em todo o mundo”. Resultado de seu efetivo auxílio no desenvolvimento econômico e organizacional das entidades.

2.5 CONCEITOS

O conceito de contabilidade gerencial é baseado na capacidade de interligar informações de diversas técnicas contábeis resultando em relatórios unificados para a tomada de decisão dos gestores.

Segundo Ludícibus (1998, p. 21) “A contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva de diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório”.

Nesse aspecto podemos verificar que para a informação gerencial se estabelecer de forma completa nos relatórios financeiros, será necessário interligar os resultados de técnicas contábeis já aplicadas anteriormente. Por se tratar de informações gerenciais o contador ou elaborador das informações possui a liberdade de montar relatórios que não se encontrem de acordo com a legislação vigente, com diferenças, como a possibilidade de análise de resultados de possíveis valores futuros, sabendo que a utilização desses relatórios será efetuada apenas de forma interna à entidade, sendo então, a contabilidade

gerencial a unificação de informações relevantes para facilitar a análise de gestores para entendimento de informações históricas e futuras através de projeções.

2.6 APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial pode ser aplicada como forma de gestão para pessoa jurídica e para pessoa física, podendo ser utilizada em todos os setores. Segundo Crepaldi (1998, p. 18):

Contabilidade gerencial é o ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial.

Com os relatórios e informações em mãos, o gestor terá mais informações para tomar decisões, com maior segurança e garantia. Nesse caso podemos ver claramente a utilização da contabilidade gerencial descrita por Ludícibus (1986, p. 16):

De maneira geral, portanto, pode-se afirmar que todo procedimento, técnica, informação ou relatório contábil, feitos 'sob medida' para que a administração os utilize nas tomadas de decisões entre alternativas conflitantes, ou na avaliação de desempenho, recai na contabilidade gerencial.

Ludícibus (1998, p. 26), descreve também em relação aos relatórios contábeis, “a contabilidade assume seu papel principal, ou seja, o de apoiar o gestor em suas decisões, e dar maior segurança aos seus julgamentos”. Comprovando que a contabilidade gerencial se trata da junção de um banco de informações de técnicas contábeis. A utilização desses relatórios é um procedimento padrão para a técnica contábil denominada “Contabilidade financeira”, consiste em gerar informações relacionadas ao desenvolvimento da entidade, algo muito parecido com a contabilidade gerencial.

2.7 DIFERENÇA ENTRE CONTABILIDADE GERENCIAL E FINANCEIRA

A contabilidade gerencial tem como padrão identificar e analisar informações e resultados da aplicação de diversas técnicas contábeis, após essa análise será efetuado a transformação dessas informações em relatórios que sejam favoráveis para o gestor poder elaborar sua decisão, Segundo Müller e Antonik (2016, p. 76): “A contabilidade gerencial usa os dados da contabilidade tradicional e, muitas vezes altera o seu formato, sempre na busca da melhor forma de análise”. A contabilidade financeira tem como padrão elaborar relatórios descritos por lei e pelos princípios da contabilidade, sem possuir a possibilidade de projeções ou mudanças para análises, sendo direcionada para o público externo.

O quadro apresentado por Padoveze (1994, p. 24) demonstra as principais diferenças entre a contabilidade gerencial e contabilidade financeira.

QUADRO 1 – Diferenças entre a contabilidade gerencial e a contabilidade financeira

Fator	Contabilidade Financeira	Contabilidade gerencial
Usuários dos relatórios	Externos e Internos	Internos
Objetivo dos relatórios	Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos	Objetivo especial de facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão internamente
Forma dos relatórios	Balanço Patrimonial, Demonstração dos Resultados, Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos e Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custo, relatórios especiais não rotineiros para facilitar a tomada de decisão
Frequência dos relatórios	Anual, trimestral e ocasionalmente mensal	Quando necessário pela administração
Custos ou valores utilizados	Primeiramente históricos (passados)	Históricos e esperados (previstos)
Bases de mensuração usadas para quantificar os dados	Moeda corrente	Várias bases (moeda corrente, moeda estrangeira – moeda forte, medidas físicas, índices etc.)
Restrições nas informações fornecidas	Princípios Contábeis Gerencialmente Aceitos	Nenhuma restrição, exceto as determinadas pela administração
Arcabouço teórico e técnico	Ciência Contábil	Utilização pesada de outras disciplinas, como economia, finanças, estatísticas, pesquisa operacional e comportamento organizacional
Características da informação fornecida	Deve ser objetiva (sem vieses), verificável, relevante e a tempo	Deve ser relevante e a tempo, podendo ser subjetiva, possuindo menos verificabilidade menos precisão
Perspectiva dos relatórios	Orientação histórica	Orientada para o futuro para facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho antes do fato (para impor metas), acoplada com uma orientação histórica para avaliar os resultados reais (para o controle posterior do fato)

FONTE: Padoveze (1994, p. 24).

2.8 SISTEMAS DE GESTÃO CONTÁBIL

A contabilidade gerencial tem como principal base a junção de informações de diversos setores para a análise. Essa união é efetuada através de um sistema divididos em subsistemas que interligam todos os dados, gerando relatórios completos, abrangentes e com informações precisas.

Segundo Padoveze (2010, p. 44) “A contabilidade gerencial é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores – isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações”. Assim a informação direcionada para os gestores de maneira correta, agrega no desenvolvimento de ideias, esclarecimento de possíveis dúvidas e no processo decisório.

3 CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade surgiu numa necessidade das pessoas em quantificarem seus bens. Através de atualizações a contabilidade vira uma ciência com o objetivo de estudar as variações quantitativas e qualitativas ocorridas no Patrimônio de uma entidade.

A contabilidade de custos por sua vez aparece como uma ferramenta de auxílio gerando informações para diversos níveis gerenciais para a tomada de decisão.

É o registro de operações contábeis na entidade através de contas de custeio. A contabilidade de custos segue princípios e modelos da contabilidade geral, trazendo relatórios, análises e interpretações dos gastos em relação as atividades da empresa.

3.1 CENTROS DE CUSTOS

Os centros de custo são áreas e setores da empresa que analisam e executam atividades para controle de gastos. Conhecidos inicialmente como “Contabilidade Departamental”, os centros de custos podem ser produtivos e administrativos, além de auxiliares.

3.2 GASTO, INVESTIMENTO CUSTO DESPESA, PERDA E DESEMBOLSO

Para entendermos um pouco sobre custos, precisamos primeiramente entender a diferença entre as palavras relacionadas a este assunto, como por exemplo gastos, desembolsos, despesas, etc.

Abaixo, traremos o real significado de cada um dos termos que compõem e fazem relação a este assunto:

- **Gasto:** Aquisição de um produto ou serviço, gerando desembolso financeiro. O gasto é concluído pela entrega ou futura entrega de algo. É a expressão mais abrangente de todas, pois está envolvida em quase todas as operações.
- **Desembolso:** Desembolso ou retirada de dinheiro para pagamento ou aquisição de bens ou serviços. Não importa o momento do desembolso, seja ele antes, no momento ou depois da compra.
- **Investimento:** Desembolso ou gasto da empresa para um evento que gere posterior receita ou benefício econômico para a companhia.
- **Custo:** Gasto relacionado a atividade fim da companhia para a construção e/ou geração do produto ou serviço comercializado.
- **Despesa:** Gastos não relacionados diretamente a produção de serviços ou produtos da atividade fim da companhia. Podem ser apresentadas como diretas ou indiretas.

4 METODOLOGIA DE PESQUISA

Como início de projeto pretende-se ser efetuado um estudo bibliográfico, a fim de obter os fundamentos teóricos necessários para elaboração de relatórios gerenciais e obtenção do objetivo do trabalho. A partir da fundamentação teórica terá início a aplicação do conhecimento em informações contábeis da empresa de estudo, sendo utilizado o balanço patrimonial e balancete mensal do período de 2012 até 2016. E por fim através dos resultados obtidos dos relatórios financeiros, será indicada uma planilha para cálculo automatizado do custo e estudado os resultados da consequência dessas na tomada de decisão dos gestores.

Foram efetuados os levantamentos das informações relacionadas a estrutura da empresa, em seguida com a posse de relatórios internos foram efetuados os cálculos de custo por aluno, apuração das despesas mensais do colégio, cálculo de custo com salário e encargos trabalhistas dos professores e profissionais do ensino, cálculo de custo com a depreciação dos bens, levantamento das despesas mensais, análises de balanços e por fim o cálculo do mark-up.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS

As empresas precisam estar sob a posse de informações externas e internas. As informações externas se baseiam em tudo que envolve a parte de clientes, fornecedores, dados econômicos do mercado e concorrentes. É muito importante que a empresa conheça seu concorrente, entenda a forma com que trabalham, a quem se direciona o marketing e principalmente os riscos e oportunidades que eles trazem para a empresa.

Em relação aos clientes, é preciso conhecer e entender o público alvo, se especializar em um público específico traz resultados sólidos e uma atmosfera de profissionalismo para a empresa. Caso opte por trabalhar com um público abrangente é necessário entender as necessidades do mesmo e compreender o aumento de dificuldade para garantir a qualidade da prestação do serviço esperado para todos.

A compreensão dos fornecedores é necessária para redução de gastos, entendendo a forma com que eles trabalham, a dinâmica dos descontos que podem ser obtidos e observando a agilidade na entrega dos produtos, é possível concluir as vantagens e desvantagens de buscar alteração dos mesmos.

As informações internas compreendem todos os dados levantados da empresa, utilizadas para gerenciar a empresa elas são de extrema importância e entregam para o gestor segurança e compreensão ampliada para a tomada de decisão. As informações relacionadas a seguir são baseadas nos estudos feitos através dos dados disponibilizados pela empresa em estudo.

Possui muita importância o conhecimento por parte dos gestores dos custos relacionados à prestação de serviço de ensino regular. A alíquota total dos tributos cobrados nas mensalidades dos alunos é de 12,68%, cobrada através do documento único de arrecadação do simples nacional, nessa realidade, calculado em cima do faturamento da empresa e não pelo recebimento efetivo.

As despesas mensais da escola totalizam em R\$ 267.278,50 em 2016, destas a despesa de maior valor é a de salários e ordenados da administração e zeladoria juntamente com o pró-labore das sócias que trabalham no setor administrativo, no total de R\$ R\$ 133.838,12 que representa 50,07% do total de despesas, é seguida pela despesa com manutenção e reparos que totaliza 13,90%.

No cálculo de custos com salários de professores e pró-labore de sócias que atuam no ensino, foram utilizados os valores de salário líquido, 13º proporcional, 1/3 férias proporcionais, FGTS e provisão para rescisão trabalhista, resultando no custo médio mensal de R\$ 51.075,62 em 2016, 16,08% superior que o custo com folha de pagamento de 2012, que foi de R\$ 43.970,75.

Os custos com depreciação foram calculados em cima do ativo permanente imobilizado da empresa que é composto de equipamentos de informática, móveis e utensílios e equipamentos didáticos de uso. O custo médio por mês de depreciação em 2016 foi de R\$ 1.274,53 sendo 85,03% superior ao custo de R\$ 688,79 em 2012.

O faturamento anual da empresa em 2016 foi R\$ 1.450.619,90 sendo 21,09 % superior ao faturamento de 2012 R\$ 1.197.929,55. O cálculo do mark-up baseado em 2016 para a obtenção do valor orientativo com margem de lucratividade de 24% resultou em R\$ 303,03 para as mensalidades do ensino infantil, R\$ 367,23 para o 1º a 5º ano e R\$ 404,50 para o 6º a 9º ano.

Nas análises verticais e horizontais identificamos que a companhia vinha apresentado lucro a partir de 2012 até 2014 e a partir de 2015 começou a apresentar prejuízo sem apresentar melhorias nos últimos dois anos.

Para cálculo do custo por aluno, um dos nossos objetivos neste trabalho, realizamos uma análise levando em consideração as despesas da companhia e os impostos. Trouxemos todo o acumulado de despesas durante os anos analisados, 2012 até 2016, e para ratearmos os custos e despesas levamos em consideração a receita de cada série, sendo obtida através da multiplicação entre quantidade de alunos e mensalidade. A partir desse ponto encontramos qual o percentual que uma série representa no faturamento total da SEAA e aplicamos esse percentual nas despesas, conforme levantamento no item 7.2 do trabalho.

Por fim, realizaremos a apresentação dos números levantados para a companhia com o intuito de ajudarmos a SEAA a identificar quais os pontos mais críticos levando em consideração nossa análise contábil gerencial.

CONCLUSÃO

Ao finalizarmos esse trabalho de contabilidade gerencial com as análises de balanços, cálculo de custos e levantamento de despesas, pode-se concluir que os objetivos do mesmo foram alcançados. A relevância das informações levantadas mostra a importância da contabilidade gerencial para instituições de ensino de pequeno porte, conclui-se também que os métodos utilizados possuem uma grande valia na geração de informações necessárias para tomadas de decisões seguras e efetivas no dia-a-dia de qualquer instituição.

O trabalho foi elaborado em 4 etapas, a primeira foi a contextualização e o levantamento dos objetivos à serem alcançados. A segunda etapa foi efetuada a revisão

bibliográfica que forneceu o embasamento teórico para elaboração e estudos efetuados na quarta etapa. A terceira foi focada no entendimento do histórico e estrutura da empresa em estudo. A quarta etapa se baseou nos cálculos relativos aos custos da escola, o levantamento de gastos e despesas gerais, o cálculo do mark-up e análises de relatórios contábeis finalizando com o compilado de informações gerenciais levantadas.

Através desse trabalho conclui-se o quanto é importante para a empresa compreender e saber o valor de todos os custos e despesas da instituição, com esse conhecimento em mãos é possível impor metas para obter a margem de lucratividade esperada e verificar possíveis corte de custos ou despesas desnecessárias e estimular o preço das mensalidades no valor condizente com o esperado.

Os cálculos de custos foram baseados na quantia de alunos por turma, chegando no valor do custo por aluno no ano de 2016, os mesmos montantes foram utilizados para o cálculo do mark-up baseado na expectativa da empresa e constatou-se que o valor cobrado através das mensalidades estava inferior ao necessário para obtenção da lucratividade desejada. Foi possível também, analisar através dos relatórios financeiros que a empresa vem tendo prejuízos ao decorrer dos anos em estudo, sendo necessário novas estratégias que para melhor segurança, devem se basear nas informações gerenciais levantadas.

REFERÊNCIAS

- BARROS, A.; LEHFELD, N. **Projeto de pesquisa**: propostas metodológicas. Petrópolis: Vozes, 2001.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1998.
- HENDRIKSEN, E. S.; BREDA, M. F. van. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2009.
- IBGE. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/default.shtm>>. Acesso em: 10 maio 2017.
- IUDÍCIBUS, S. de. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 1998.
- _____. **Teoria da contabilidade**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- IUDÍCIBUS, S. de; MARION, J. C. **Introdução à teoria da contabilidade**, 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- LIECZBINSKI, C. R.; FROHLICH, N. Os sistemas de informações contábeis: um tema para debate. **Revista Contabilidade e Informação**, Ijuí, v. xx, n. xx, p. xx-xx, mês 1998.
- LUZ, É. E. da; **Teoria da Contabilidade**. Curitiba: Intersaberes, 2015.
- MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MATIAS-PEREIRA, J. **Metodologia de pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2016.
- MCLEAN, T. Management accounting education: is theory related to practice? *Management Accounting Magazine*, Cidade, v. xx, n. xx, p. xx-xx, June 1988.
- MÜLLER, A. N.; ANTONIK, L. R. **Análise Financeira**: uma visão gerencial. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.
- PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. São Paulo: Atlas, 1994.
- _____. **Curso básico gerencial de custos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- _____. **Sistemas de Informações contábeis**: fundamentos e análise. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- _____. **Um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- POSTULADOS contábeis: princípios contábeis propriamente ditos. **Pesquisas na WEB**, jan. 2010. Disponível em: <<http://pesquisasagora.blogspot.com.br/2010/01/postulados-contabeis-principios.html>>. Acesso em: 12 maio 2017.
- SEBRAE (Org.). **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**: 2010-2011. 4. ed. Brasília, DF; DIEESE, 2011. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2010_2011.pdf>. Acesso em: 10 maio 2017.
- SÓ CONTABILIDADE. **Conceito de contabilidade**. Disponível em: <<http://www.socontabilidade.com.br/conteudo/conceito.php>>. Acesso em: 10 maio 2017.
- RIBEIRO, O. M. **Contabilidade de custos**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

RICARDINO FILHO, Á. A. **Do Steward ao Controller, quase mil anos de management accounting: o enfoque anglo americano.** 1999. xxx f. Dissertação (Grau e área da pesquisa) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

SILVA, C. R. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade.** São Paulo. Atlas, 2003.

SILVA, M. A. F. **Métodos e técnicas de pesquisa.** 2. ed. Curitiba: IBPEX, 2005.

STARK, J. A. **Contabilidade de custos.** São Paulo: Pearson, 2008.

VICECONTI, P.; NEVES, S. das. **Contabilidade de Custos.** 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.