

## **Gestão de Custos Para Tomada de Decisões Estratégicas.**

<sup>1</sup>Antonia Maria Gimenes.<sup>1</sup>Joubert Saboia Marcondes<sup>3</sup>Nayara Amanda Alves do Nascimento

### **RESUMO**

O controle dos custos garante uma gestão administrativa, com garantia dos serviços prestados. Não apenas reduzir o custo, sim reduzir de maneira estratégica, sempre comprando bem para vender bem. A empresa deve reduzir custo, focando no produto principal mais sem que o mesmo perca sua qualidade, produzindo mais e reduzindo os custos. O objetivo principal deste artigo visa analisar os custos envolvidos na gestão financeira, e os parâmetros para a redução das despesas de forma estratégica. E os objetivos específicos foram o de propor tomadas de decisões para facilitação de seu entendimento dos recursos e aplicações; analisar o cálculo dos custos gerais, de uma atividade que poderá ou não gerar renda; buscar promover uma redução dos gastos, com custos fixos e variáveis da empresa e descrever o que os custos representam na empresa. Justifica-se a relevância do presente estudo sobre a real necessidade de um planejamento e controle efetivo das atividades financeiras da empresa, com informações provenientes da contabilidade de custos do planejamento do e do sistema de informações. A metodologia aplicada no presente estudo é de caráter descritivo qualitativo e com levantamentos bibliográficos em livros e sites, revisando os conceitos de renomados autores a respeito do tema. Conclui-se que através deste estudo, que a gestão de custos para tomada de decisões estratégicas é fundamental para a exatidão nos processos empresariais e imprescindível para qualquer organização, aonde se torna necessário todo e qualquer tipo de informação, utilizando-se de ferramentas de informações gerenciais para tomar decisões. Proporcionando pra empresa informações importantes para agregar valor aos produtos e serviços, com total suporte a cadeia de valor da empresa.

**Palavras-chave:** Custos. Estratégias. Redução de Custos. Controle de Custos

### **ABSTRACT**

The control of the costs guarantees an administrative management, with guarantee of the services provided. Not only reduce the cost, but reduce strategically, always buying well to sell well. The company must reduce cost by focusing on the main product without losing it, producing more and reducing costs. The main objective of this article is to analyze the costs involved in financial management, and the parameters for the reduction of expenses in a strategic way. And the specific objectives were to propose decisions to facilitate their understanding of resources and applications; Analyze the calculation of general costs, of an activity that may or may not generate income; Seek to promote a reduction of expenses, with fixed and variable costs of the company and describe what the costs represent in the company. The relevance of the present study on the real need for an effective planning and control of the financial activities of the company is justified. Of cost accounting in the planning and information system. The methodology applied in the present study is qualitative descriptive character and with bibliographical surveys in books and websites, reviewing the concepts of renowned authors on the subject. It is concluded that through this study, that the cost management for strategic decision making is fundamental for the accuracy in the business processes and essential for any organization, where it becomes necessary any and all type of information, using information tools. Providing the company with important information to add value to products and services, with full support to the company's value chain.

**Key-words:** Costs. Strategies.Reduction of Costs.Cost Control

---

<sup>1</sup> Administradora de empresas, Especialista em Administração de Empresas, Especialista executivo em negócios, gestão de pessoas e de recursos humanos, Palestrante, Professora e Coordenadora do ensino superior de Cursos Técnicos. <sup>2</sup> Administrador de empresas, especialista em finanças e controladoria<sup>3</sup> Acadêmica do Curso de Tecnologia em Gestão Financeira do ensino superior de Londrina-FACULDADE INESUL

## INTRODUÇÃO

Na sociedade atual, as empresas enfrentam diversas situações aonde, necessitam de mais estratégias econômico-financeiras para o controle financeiro da empresa. Em toda atividade econômica o cálculo de custos surge do principio ao fim, se tornando uma importante aliada para suprir as necessidades do processo de tomada de decisões com informações.

A procura pelo aumento da eficiência e da produtividade tem sido reforçada, a fim de atender o consumidor com a melhor qualidade possível, implantando o controle de custos na organização, a fim de analisar os controles sobre a rentabilidade da empresa. Para obter-se uma boa rentabilidade a empresa precisa produzir riquezas, de forma que sua receita que seja superior aos custos.

Empresas hoje estão baseadas nas gestões estratégicas de custo, para sustentar a competitividade de forma que envolva todas as variáveis, que estão presentes no ambiente empresarial.

O controle de custos é um ponto crucial na gestão administrativa empresarial, em relação à garantia nos serviços prestados o fornecedor tem um papel fundamental, já na estruturação do controle de custos, é necessário sempre comprar bem para vender bem.

O objetivo principal deste artigo visa analisar os custos envolvidos na gestão financeira, e os parâmetros para a redução das despesas de forma estratégica. E os objetivos específicos foram o de propor tomadas de decisões para facilitação de seu entendimento dos recursos e aplicações; analisar o cálculo dos custos gerais, de uma atividade que poderá ou não gerar renda; buscar promover uma redução dos gastos, com custos fixos e variáveis da empresa e descrever o que os custos representam na empresa

Justifica-se a relevância do presente estudo sobre a real necessidade de um planejamento e controle efetivo das atividades financeiras da empresa, com informações provenientes da contabilidade de custos do planejamento do e do sistema de informações.

A metodologia aplicada no presente estudo é de caráter descritivo qualitativo e com levantamentos bibliográficos em livros e sites, revisando os conceitos de renomados autores a respeito do tema.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Os custos são elementos, despesas ou gastos relativos à bens ou serviços utilizados na produção que entram para a formação do valor financeiro, ou econômico de um produto ou serviço a fim de analisar os controles sobre a rentabilidade. Os Custos nos recursos financeiros são correspondentes à aquisição de materiais, trabalho e serviços que são necessários para à produção de seus bens e serviços, para o êxito nas tarefas administrativas o controle de custos deverá ser assiduamente controlado a fim de que haja uma perfeita provisão e controle dos mesmos.

Custos são exatamente voltados diretamente para elaboração de produtos ou serviços, que devem gerar receita. Desta forma podemos analisar da melhor forma o custo de um produto ou serviço, será possível “prever” lucro depois de pronto o mesmo. Sendo possível tomar decisões sobre o preço de venda dos produtos.

O produto ou serviço poderá ser orçado de forma em que pode ser somada a taxa de lucro em cima do mesmo, pois através do cálculo de custo o produto terá seu preço controlado. Dentro dos custos analisados, poderá ser verificado o que pode ser melhorado e aperfeiçoado. Evitando desta forma assim possíveis alterações no fluxo de caixa, que comprometa as finanças da empresa.

## **MÉTODOS DE CUSTEIO E CUSTEIO POR ABSORÇÃO**

Métodos de custeio são as formas de como as empresas agregam ao preço de venda seus custos de fabricação. O principal objetivo é a separação de custos variáveis e custos fixos, os custos podem ser apropriados aos produtos pelos sistemas de custeio por absorção e marginal. Segundo Martins, 2003. “Custeio significa Apropriação de Custos, existem Custeio por Absorção, e Custeio Variável.”

Cada método tem suas vantagens e desvantagens, mais para efeito contábil é aceito somente o custeio por absorção e o custeio ABC .

O principal objetivo dos métodos de custeio é visar o entendimento dos conceitos, para agregá-los aos produtos, na melhor forma que se encaixar, com os melhores métodos para as vantagens e desvantagens no processo produtivo.

Joel, 1999, “a metodologia de custeio pelo método por absorção é considerada como básica para avaliação de estoques pela contabilidade societária, para fins de levantamento de balanço patrimonial.”

“Custeio por absorção é o método derivado da aplicação dos princípios da contabilidade. Geralmente aceitos, nascido da situação histórica mencionada. Consistem na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos.” (MARTINS, 2003)

Sendo assim o custeio por absorção pode ser considerado como método de custeio em que são apropriados todos os custos de fabricação, sejam eles fixos ou variáveis, diretos ou indiretos.

Ainda para o mesmo autor, “Esse método consiste na apropriação de todos os custos de produção aos produtos elaborados de forma direta e indireta (rateios).”

Tendo como desvantagem a condição que pode ser considerado falho como instrumento gerencial para tomada de decisão, (mais é obrigatório para fins de avaliação de estoque). Porque tem como premissas básicas os “rateios” dos custos fixos, que apesar de apresentarem ser lógicos, podem levar a decisões enganosas. Com poucas informações de custos para tomada de decisão, prejudicando o assim o preço de venda.

A principal vantagem deste método de custeio, é que atende aos Princípios Fundamentais da Contabilidade e considera todos os custos aplicados em sua obtenção que possibilita assim a apuração dos resultados, uma vez que todos os custos de produção se agregam ao custo do produto, para valorização de estoques

### **Custeio Variável E ABC (ActivityBasedCosting)**

Já os custos variáveis, só estão inseridos aos produtos os custos variáveis, separando o custo fixo e considerando-o apenas como despesa de período, diretamente indo para o resultado. Ou seja, a utilização do custeio variável fundamenta-se na identificação dos custos variáveis, sendo assim os custos que oscilam proporcionalmente ao volume de produção, e ou vendas depende do segmento da empresa.

Permitindo assim identificar quais são os custos variáveis dos produtos, o volume de unidades necessárias do mesmo que cobriria a estrutura dos custos fixos na empresa. Tendo como vantagem a identificação dos produtos mais rentáveis, sendo assim dirigir os esforços para produção e venda para melhora da rentabilidade.

Sua desvantagem é que este sistema de custeio não atende os princípios da contabilidade, aceito pelas autoridades fiscais. Tornando a sua utilização limitada.

Do inglês Custeio baseado em atividades, esse método de custeio visa basear-se nas atividades com a identificação das análises e controle dos custos envolvidos nas atividades e processos empresariais, sendo uma metodologia de custeio que procura reduzir as distorções provocadas pelos rateios.

Podendo também ser aplicados aos custos diretos. A utilidade do Custeio Baseado em Atividades não se limita ao custeio de produtos, e é considerada uma poderosa ferramenta para ser utilizada na gestão de custos.

Segundo Oliveira e Perez, 2000. “O método ABC permite identificar as atividades e os processos existentes nos setores produtivos de uma organização industrial ou prestadora de serviços, atribuindo os custos aos produtos através da utilização dos direcionadores ou geradores de custos destas atividades.”

A principal vantagem do método de custeio ABC, é a obrigação de implantação de controles internos, pode ser empregado, em qualquer tipo de empresa, independente de seu ramo, e também proporciona a melhor visualização dos fluxos de processos. Igual ao custeio por absorção também é aceito para fins contábeis.

A desvantagem deste método são os gastos elevados para sua implantação, e a sua necessidade de revisão constante.

## **Administração de Estoques**

Os estoques representam uma parcela importante do ativo de uma empresa. A manutenção do lote apropriado costuma exigir a aplicação de grandes recursos financeiros. O principal problema na administração dos estoques consiste na minimização do custo. Os cálculos que influenciam as políticas de administração dos estoques não podem se basear somente nos custos de manutenção, mas também

nos benefícios que a disponibilidade de determinados estoques permitem obter. Na administração dos estoques é necessário identificar as finalidades que induzem as empresas à sua manutenção, de determinação dos principais componentes relativo aos custos.

A sua necessidade do controle do estoque juntamente com o controle dos custos do mesmo, devido aos custos dos pedidos e de transportes. Juntamente com o problema de incerteza, com a data de necessidade do material. Podendo assim ocasionar paradas no processo produtivo. Atrasando de forma em que atrapalhe o fluxo de caixa. “O objetivo do controle de custos de estoques é minimizar o custo total, mantendo a quantidade de estoque necessária a uma operação em que não surjam problemas.” (SANTOS 2001).

Os estoques podem ser definidos como mercadorias mantidas pelas empresas, e podem ser apresentadas de diversas formas, estoques de matéria prima, de produtos em processos, produtos acabados, e estoques para revenda.

## **Giro dos Estoques e Classificação de Custos**

O giro de estoques (GE) ou “Rotatividade dos Estoques” é um indicador que demonstra o desempenho do estoque, ou seja, o número de vezes que o produto ou mercadoria é usado pela empresa no decorrer de um determinado período.

Indicando de forma padronizada, no que se refere a utilização dos recursos (produtos) estocados, que independem de seu tamanho. Portanto o Giro dos Estoques é a indicação da taxa de rotatividade que indica quantas vezes o estoque se renovou ou girou.

Conceitualmente custo é o gasto que é aplicado na produção ou em qualquer outra função de custo, gasto esse desembolsado ou não. É o valor aceito pelo comprador para adquirir um bem, ou é a soma de todos os valores agregados ao bem, desde sua aquisição, até que ele atinja o estágio de comercialização (DUTRA 2003).

Para alcançar os objetivos específicos e facilitar o entendimento, os custos são classificados em diferentes modelos, que limitam o número de contas agregadas em sua formação.

A função da classificação dos custos, nas diferentes atividades na empresa, é facilitar e gerar um maior controle dos valores. “As funções podem concentrar-se em cinco níveis - direção, apoio, gerência, supervisão e execução”. Com relação ao processo de sua formação na produção, os custos classificam-se em:

Os custos variáveis são os valores que variam diretamente em relação às demandas da empresa. E tem o seu crescimento de acordo com a quantidade produzida ou vendida pela empresa. Como por exemplo, matéria prima, embalagens, energia. Em alguns casos os custos variáveis, variam proporcionalmente de acordo com o nível de produção, seus valores dependem do volume produzido ou vendido que foi efetivado num determinado período, em determinadas situações neste caso os únicos custos realmente variáveis são as matérias primas, que podem ocorrer em um grau de consumo mais elevado. E podem não ser exatamente proporcionais ao grau de produção como as perdas no processo da matéria prima, de maneira que diminua percentualmente quando a produção cresce.

Os custos fixos são os custos que permanecem inalterados, sendo constantes independentes de aumentos e diminuições na demanda da empresa. Porém estes também estão sujeitos a variar ao longo do tempo em função da economia, não sendo eternamente fixos, pois são fixos dentro de certos limites de oscilações da atividade a que se referem, sendo que após estes limites, eles aumentam. Como por Exemplo: Alugueis salários, seguros. Desta forma os custos pode se manter constantes até que ultrapasse a sua capacidade. Alguns custos podem se alterar se houver uma modificação na capacidade produtiva ao todo.

Com relação a menor ou maior facilidade de apuração contábil de seus valores e para identificar a participação de cada produto no desempenho da empresa os custos podem ser classificados em:

## **Custos Diretos e Custos Indiretos**

São aqueles diretamente identificados e relacionados a um só produto, bastando ter apenas uma medida de consumo. Podem ser mensurados de maneira clara e objetiva, não necessitando de rateios para serem atribuídos devidamente no custeio, a fim de serem incluídos de forma direta no cálculo dos produtos. Os custos

diretos podem ser referentes a componentes, embalagens, e mão de obra direta (que é aplicada diretamente no produto fabricado, ou serviço prestado) Sendo assim os custos diretos é o conjunto de valores dos serviços necessários para compor o produto ou serviço final.

Os custos indiretos são aqueles, indiretamente relacionados nos produtos. Os custos desta categoria não podem ser relacionados a produtos específicos, e sim mediante a aproximação. Há a necessidade de rateios e estimativas para serem diretamente divididos em diferentes produtos ou serviços. Como exemplos de custos indiretos têm a mão de obra indireta, referente a serviços prestados por terceira como manutenção de equipamentos e afins. Neste caso todos os custos indiretos só podem ser apropriados de forma indireta aos serviços e, ou produtos, mediante a estimativas, critérios de avaliação, rateios etc. Que muitas das vezes, podem não ser exatos mais tornam principais por ser a única forma de custear o mesmo.

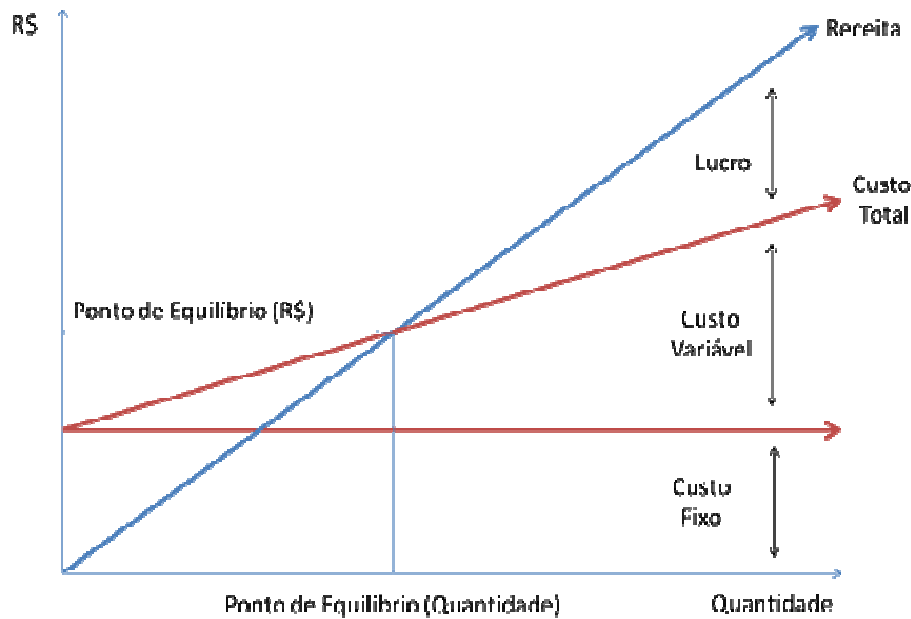
## **Ponto de Equilíbrio**

Para Oliveira & Perez Jr., 2000 “o ponto de equilíbrio contábil (PEC) é definido como nível de atividades necessárias para recuperar todas as despesas e custos de uma empresa”. Ponto de equilíbrio é o ponto do nível da atividade da empresa aonde surge à integração entre os custos e despesas, com a receita total. Ocorre quando as receitas totais são iguais ao custo total e o lucro igual à zero. É utilizado para determinar o nível de atividades necessárias para cobrir as despesas e custos.

Segundo Rezende, 2005, “o ponto de equilíbrio é instrumento se constitui numa técnica analítica para estudar as relações entre custos fixos, custos variáveis, volume de vendas e lucros, buscando, em especial, levantar o nível das operações necessárias para cobertura dos custos fixos operacionais.”.

**Figura 01 - Gráfica do Ponto de Equilíbrio**





Fonte:Paula, 2014.

Ponto de equilíbrio é um indicador de segurança da empresa, que representa a quantidade mínima que a empresa terá que comercializar para que as receitas se igualem aos custos. Atingindo o ponto de equilíbrio a empresa não apresenta nem lucro nem prejuízo. (GUIMARAES, 1997).

O Ponto de equilíbrio contábil da empresa não é meta, ou objetivo da empresa, e sim uma referência. O principal objetivo é ter lucro, neste caso se o ponto de equilíbrio estiver ultrapassando, já significa que a empresa teve lucros suficientes para cobrir suas despesas.

## Custos para Tomadas de Decisões

Administrar e manter os custos, e até mesmo reduzi-los é tarefas que dependem de uma tomada de decisão de forma estratégica que aliada na melhoria de processos pode ser o diferencial para alcançar o resultado. Saber administrar o custo de forma que a empresa atinja os resultados almejados, é excepcional; o controle de custos é necessário para a realização de diversas tarefas, que se tornam indispensáveis no dia-a-dia e interdependem umas das outras. Tendo em vista que o ambiente atual é bastante competitivo, e que essa competitividade determina a intensidade da concorrência e necessidade de informações gerenciais se

tornam-se cada vez mais indispensáveis. Inovações, ampliações de produtos, prospecção e conquista de novos clientes, redução de custos são os principais fatores dominantes na busca de competitividade empresarial. O uso e aplicação de mecanismos com o ponto de equilíbrio contábil (PEC) é um dos instrumentos que podem contribuir para a tomada de decisão.

Uma boa organização pode obter benefícios apropriadamente à administração estratégica, aumentando os níveis de lucro e controlando os custos da empresa. Na tomada de decisão, é essencial a separação dos custos fixos e dos variáveis, e é a principal e mais importante etapa para a análise de formação de preço. Para a tomada de decisão temos os seguintes tópicos a serem analisados ao levar em conta ser um assunto estratégico:

**Margem de contribuição/segurança:** É o termo que diferencia entre o preço de venda e a soma das despesas e custos variáveis de um produto,  $MC = PV - (CV + DV)$ . Onde: MC= margem de contribuição, PV= preço de venda, CV= soma dos custos variáveis, DV= soma das despesas variáveis.

**Alavancagem** Segundo Oliveira, Perez Jr. & Costa, 2000 “a alavancagem ocorre quando o crescimento percentual nos lucros é maior que o crescimento percentual das vendas, ou seja, um impulso nas vendas provoca um impulso maior nos lucros”. A mesma determina a projeção de resultados em níveis de atividades de produção e vendas de uma empresa.

**Grau de Liquidez:** Para Certo & J. P. Peter, 2007 “A liquidez refere-se à capacidade que a organização tem de pagar suas contas em curto prazo”. Para pesquisar a liquidez são mais utilizados dois tipos de indicadores Liquidez Imediata, que se chega ao resultado dividindo o ativo disponível, pelo passivo circulante. E a Liquidez Seca que é determinada subtraindo o estoque do ativo circulante e dividindo o restante pelo passivo circulante.

Segundo Silva, 2009 “a principal preocupação da gestão estratégica de custos é o custeio em toda cadeia de valor para que se compreenda onde estão as oportunidades de redução dos custos e os possíveis ganhos de competitividade” Analisando a empresa, como organização complexa, precisaria de um sistema de informações, um processo de planejamento e controle, com a finalidade de atingir a eficácia. Os princípios da administração influem diretamente na tomada de decisões.

## CONCLUSÃO

Os métodos de custeio e as classificações apresentadas neste estudo tiveram objetivos de analisar os custos envolvidos na gestão financeira, diagnosticando os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças que o ambiente proporciona fazendo com que os gestores se antecipem aos acontecimentos reduzindo assim, a vulnerabilidade da empresa e aumentando as formas estratégicas de controlar e reduzir os custos.

Com tudo isso, sustentando a gestão de custos que está presente no gerenciamento das atividades empresariais e deve ser visto como instrumento principal para o processo da gestão empresarial, com alternativas competitivas, de forma em que seja possível incluir reunir e organizar todas as informações pertinentes à organização.

Por meio das informações apresentadas neste artigo, é possível entender a situação econômico-financeira, assim como o desempenho dos seus índices.

Os métodos de custeio apresentados neste artigo são utilizados como instrumentos de planejamento e controle, sempre a ser analisado na melhor forma de se definir os parâmetros que o melhor atende a sua necessidade.

Muito além de se medir custos de bens e serviços da empresa, a gestão de custos permite a avaliação do desempenho de uma organização, com cada recurso proporcionando para as empresas informações importantes para agregar valor aos produtos e serviços.

Conclui-se que através deste estudo, que a gestão de custos para tomada de decisões estratégicas é fundamental para a exatidão nos processos empresariais e imprescindível para qualquer organização, onde se torna necessário todo e qualquer tipo de informação, utilizando-se de ferramentas de informações gerenciais para tomar decisões. Proporcionando para as empresas informações importantes para agregar valor aos produtos e serviços, com total suporte a cadeia de valor da empresa.

## REFERÊNCIAS

CERTO, Samuel C.; PETER, J. P. **Administração Estratégica**. 2.ed. Cidade: Pearson Prentice Hall, 2007.

GUIMARAES, Marcos Freire. **CUSTOS**. 2. ed. Cidade: Editora, 1997..

DUTRA, René Gomes. **Custos Uma Abordagem Prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SANTOS, José Evaristo dos. **Contabilidade de custos: Criando Valor para a Administração**. 1. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2001.

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

OLIVEIRA, Luís Martins de; JR., José Hernandez PEREZ. **Contabilidade de Custos Para Não Contadores**. São Paulo: Atlas, 2000.

FLORENTINO , Américo Matheus. **Economia Administração e Negócios: Custos**. 10. ed. Cidade: Editora, 1985.

BORGES, Leandro. **A Diferença Entre Custos Diretos e Indiretos**. Disponível em <<http://blog.luz.vc/o-que-e/diferenca-entre-custos-diretos-e-indiretos/>> Acesso 10/10/2016

MERLONE, Tiago. **A Importância da Administração de Custos**. Disponível em:<<https://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/14174/a-importancia-da-administracao-de-custos>> Acesso em 20/11/2016

FEMENICK, Tomislav. **Conceitos Fundamentais Sobre Custos**. Disponível em: <<http://www.tomislav.com.br/conceitos-fundamentais-sobre-custos/>> Acesso em 07/09/2016

MOURA, Da Silva Herval. **Custeio por absorção e o custeio variável: Qual seria o melhor método a ser adotado pela empresa**. Disponível em: <[O CUSTEIO POR ABSORÇÃO E O CUSTEIO VARIÁVEL: QUAL SERIA O MELHOR MÉTODO A SER ADOTADO PELA EMPRESA? Herval da Silva Moura](http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/32/o_custeio_por_absorcao_e_o_custeio_variavel.pdf)  
[http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/32/o\\_custeio\\_por\\_absorcao\\_e\\_o\\_custeio\\_variavel.p](http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/32/o_custeio_por_absorcao_e_o_custeio_variavel.pdf)  
[df](http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/32/o_custeio_por_absorcao_e_o_custeio_variavel.p)>

GONÇALVES, Marcia. **Gestão Estratégica de Custos Como Diferencial Competitivo nas empresas**. Disponível em <<http://www.econconsultoria.com.br/biblioteca/artigos/controladoria-estrategica/a-gestao-estrategica-de-custos-como-diferencial-competi>> Acesso 06/09/2016

Acesso em: 18/09/2016

FLECK, Augusto. **Giro de Estoque: o que é, como calcular e como afeta na empresa**. Disponível em<<http://sol7.com.br/blog/giro-de-estoque-o-que-e-como-calcular-e-como-afeta-na-empresa/>> Acesso 13/10/2016

DANTAS, Inácio. **Giro dos Estoques**. Disponível em:<<http://gestao-e-lideranca.blogspot.com.br/2011/03/giro-dos-estoques-ou-rotatividade-dos.html>>

MEDEIROS, Rafael. **O Papel do Fornecedor**. Disponível em<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-papel-do-fornecedor/82706/>> Acesso em: 18/09/2016

PORTAL DA CONTABILIDADE. **Margem de Contribuição.** Disponível em:  
<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/contabil/margem-de-contribuicao.htm>>

Acesso em 02/11/2016

**Ponto de Equilíbrio.** Disponível em:  
<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/ponto-de-equilibrio,67ca5415e6433410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em

05/10/2016