

ESCOLA TECNICA ESTADUAL PROF. ARMANDO JOSÉ FARINAZZO  
CENTRO PAULA SOUZA

Cleide Pereira De Marchi  
Eder Antonio Albino de Souza  
Larissa Estrela da Mata de Oliveira  
Matheus Oliveira Fernandes  
Thalles Henrique Guimarães da Silva

ANÁLISE CONTÁBIL E GERENCIAL EM EMPRESAS DE GESTÃO  
FAMILIAR

Fernandópolis  
2023

Cleide Pereira De Marchi  
Eder Antonio Albino de Souza  
Larissa Estrela da Mata de Oliveira  
Matheus Oliveira Fernandes  
Thalles Henrique Guimarães da Silva

ANÁLISE CONTÁBIL E GERENCIAL EM EMPRESAS DE GESTÃO  
FAMILIAR

Cleide Pereira De Marchi  
Eder Antonio Albino de Souza  
Larissa Estrela da Mata de Oliveira  
Matheus Oliveira Fernandes  
Thalles Henrique Guimarães da Silva

## A ANÁLISE CONTÁBIL E GERENCIAL EM EMPRESAS DE GESTÃO FAMILIAR

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para obtenção da Habilitação Profissional Técnica de Nível Médio de Técnico em **Contabilidade**, no Eixo Tecnológico de **Gestão Empresarial**, à Escola Técnica Estadual de Fernandópolis, sob orientação do Professor **Tatiane da Silva Madureira Pedro**.

Examinadores:

---

Nome completo do examinador 1

---

Nome completo do examinador 2

---

Nome completo do examinador 3

## DEDICATÓRIA

Aos nossos familiares, amigos e aos professores que apoiaram nesse momento tão difícil e importante para nossa vida acadêmica e profissional.

Fernandópolis 2023

## AGRADECIMENTO

Agradecemos principalmente aos nossos pais, irmãos, amigos, professores e todos aqueles que contribuíram para a realização de nossos estudos e para a nossa formação acadêmica e colaboraram para a construção do nosso caráter.

Fernandópolis 2023

## EPÍGRAFE

“Na contabilidade da vida, preencha o Ativo com amor, empatia, alegria e compaixão. Deprecie o ódio, a raiva, o rancor e o orgulho. Quanto ao Passivo, lance o agradecimento e a gratidão. Desta forma, sua contabilidade, nunca ficará no vermelho”.

Damião Maximino

Fernandópolis 2023

# ANÁLISE CONTÁBIL E GERENCIAL EM EMPRESAS DE GESTÃO FAMILIAR

Cleide Pereira De Marchi  
Eder Antonio Albino de Souza  
Larissa Estrela da Mata de Oliveira  
Matheus Oliveira Fernandes  
Thalles Henrique Guimarães da Silva

## RESUMO

A dinâmica de um negócio familiar envolve uma interação de dois sistemas distintos, a família e o negócio, que devem se conectar. É uma empresa em que membros da família desempenham papéis fundamentais na administração e na tomada de decisões. A gestão é influenciada por laços familiares, e a comunicação muitas vezes se estende para além do ambiente de trabalho. A dinâmica familiar pode impactar a cultura organizacional e as decisões estratégicas. A sucessão costuma ser uma consideração crucial, pois a transição de liderança de uma geração para outra pode afetar significativamente o rumo da empresa. A análise gerencial de empresas de gestão familiar envolve a avaliação e compreensão das dinâmicas específicas desse tipo de organização. Este trabalho visa, de forma analítica, expor a metodologia dos processos inerentes à esse tipo de gestão. Isso inclui questões relacionadas à sucessão, governança, comunicação e equilíbrio entre interesses familiares e empresariais, entendendo a importância da devida separação entre o pessoal e o profissional.

Palavras-chave: Análise, familiar, gestão.

## ABSTRACT

The dynamics of a family business involve the interaction of two distinct systems, the family and the business, which must connect. It is a company where family members play fundamental roles in management and decision-making. Management is influenced by family ties, and communication often extends beyond the workplace. Family dynamics can impact organizational culture and strategic decisions. Succession is often a crucial consideration, as the leadership transition from one generation to another can significantly affect the direction of the company. The managerial analysis of family-run businesses involves the evaluation and understanding of the specific dynamics of this type of organization. This work aims to analytically expose the methodology of processes inherent to this type of management. This includes issues related to succession, governance, communication, and the balance between family and business interests, understanding the importance of proper separation between personal and professional aspects.

Keyword: analysis, familiar, management.

Fernandópolis 2023

## **1. INTRODUÇÃO**

A contabilidade, segundo Canada (2023) “é a ciência que estuda, interpreta e registra os acontecimentos que afetam o patrimônio”. Portanto tem suma importância na gestão empresarial, já que fornece informações para a tomada de decisão da empresa. Logo, a contabilidade se torna crucial as entidades para o seu bom funcionamento.

A importância da contabilidade para empresas de gestão familiar se faz ainda mais importante, através da análise contábil e gerencial, visto que oferece informações sobre a performance financeira e econômica da empresa, além da produtividade de seus colaboradores e mensurar seus resultados.

Os principais problemas enfrentados por essas empresas são: separar os negócios das relações familiares, elaborar e executar um planejamento, seleção e adequação dos membros às funções e estabelecer um fluxo de comunicação para gerenciar a empresa. (IDEBRASIL, 2023)

Problemas como esse fazem com que as empresas tenham aumento nos custos operacionais e conseqüentemente uma diminuição no faturamento. Acarretando dificuldades no andamento da empresa e nos piores casos à falência.

Compreender que nesse mundo globalizado em que vivemos, as pequenas empresas de gestão familiar, estão inseridas no mesmo mercado que as grandes corporações, e obter informações de qualidade é essencial para a reorganização e a sobrevivência de tais empresas, evidencia a importância desse trabalho.

## **2.FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 ÁREAS DA CONTABILIDADE**

A contabilidade é comumente estereotipada como uma ciência exata porque trabalha com os números, porém conforme Ribeiro (2018, p.23), “é uma ciência social que tem por objeto o patrimônio das entidades econômico-administrativas”.

Os procedimentos contábeis advêm de tempos antigos, entretanto foi firmado como ciência somente no século XV, quando o Frei Luca Pacioli criou o método das partidas dobradas. Que até hoje vem sendo usado, claro que com a adequação à modernidade e as individualidades de cada nicho.



### **2.1.1 CONTABILIDADE GERENCIAL**

Esse segmento da contabilidade é facultativo, já que nenhum órgão regulador exige que ela seja feita, porém é sim a necessária às empresas, visto que conforme Marion (2017, p.21)

É o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação das informações financeiras usadas pela administração para planejar, avaliar e controlar uma organização e assegurar o uso adequado e a responsabilização por seus recursos.

Logo, fica evidente a utilidade de uma contabilidade gerencial bem-feita para o bom andamento da empresa.

### **2.1.2 CONTABILIDADE FINANCEIRA**

Esse segmento é obrigatório e deve acompanhar todos os princípios da contabilidade, tendo em vista que sua finalidade segundo Ribeiro (2018, p.23) “é fornecer informações de ordem econômica e financeira sobre o patrimônio, para facilitar as tomadas de decisão por parte dos seus usuários”. Portanto traz a essência econômica das transações empresariais.

### **2.1.3 CONTABILIDADE FISCAL**

Esse segmento tem a tarefa de equilibrar todos os princípios da contabilidade e a legislação fiscal, visto que consiste, segundo Crepaldi (2019, p.70), na

"elaboração de relatórios contábeis confiáveis e eficazes, capazes de demonstrar a real situação das contas do patrimônio e do resultado da empresa, bem como de permitir um adequado planejamento tributário."

Gerenciando assim os tributos incidentes sobre as empresas e cumprindo as obrigações principais e acessórias de acordo com a legislação fiscal vigente.

## **2.2 TÉCNICAS CONTÁBEIS**

Para alcançar os objetivos esperados a contabilidade se usa de técnicas, que são:

### **2.2.1 ESCRITURAÇÃO**

Essa técnica consiste, como o nome sugere, em escriturar, ou seja, registrar tudo que acontece na empresa que mexa com o patrimônio da mesma, conforme Ribeiro (2018, p.25), “esses acontecimentos classificados em atos ou fatos administrativos são registrados em livros próprios por meio do mecanismo do débito e do crédito”.

### **2.2.2 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**

É a forma de mostrar as alterações no patrimônio de uma empresa, e segundo Ribeiro (2018, p.25), “as mais conhecidas são o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício”. Seu objetivo é evidenciar informações pertinentes à administração para que ela possa ter uma maior clareza na tomada de decisão. São vários os tipos de demonstrações fora as citadas acima, como por exemplo, Demonstração do Valor Adicionado (DVA), Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA), Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC) e entre outras. E o exame deles afim de transformá-los em informação útil aos administradores da empresa, é chamado de análise de demonstrativos. É evidente a importância dessa técnica, visto que produz informação de qualidade através dos relatórios feitos pela contabilidade.

### **2.2.3 AUDITORIA**

Consiste no exame minucioso de todos os documentos contábeis que de alguma forma venham a alterar o patrimônio da empresa auditada, de forma a debater a documentação com a realidade vivida pela empresa. A função dessa técnica é a verificação das informações contidas nos demonstrativos relatados acima, através de uma análise rigorosa dos lançamentos contábeis e os documentos em que são baseados.

## **3. O PROFISSIONAL CONTÁBIL**

As atividades contábeis segundo Silva (2020, p.29) “são desempenhadas pelo contabilista, chamamos de contabilista os dois tipos de profissionais: o técnico em contabilidade e o contador”. A diferença entre os dois é basicamente o tempo de formação, pois o técnico faz um curso de menor duração com uma visão mais prática

do dia a dia contábil, já o contador se gradua como bacharel em um curso com duração de geralmente 4 anos, com abordagens práticas e teóricas. Entretanto para exercer a profissão de contador é necessário passar na prova de registro do CFC (Conselho Federal de Contabilidade), feito isso abre-se um leque de opções para esses profissionais. Mas nesse trabalho focaremos apenas na Análise contábil.

### **3.1 CARACTERÍSTICAS DO CONTADOR NA ÁREA DE ANÁLISE CONTÁBIL**

A análise conforme Marion (2017, p.348) “consiste no exame e na interpretação dos dados contidos nas demonstrações financeiras, com o fim de transformar esses dados em informações úteis”. Logo, fica clara a relevância dessa área da contabilidade para a tomada de decisão da organização. Para ter êxito na atuação contábil, o contador precisa se portar de algumas características que o distingue de outros profissionais da área, sobretudo, aquele que almeja ser bem-sucedido em sua atividade de analista contábil. Algumas características são vistas como ideais para que esse profissional possa se destacar e alcançar seus objetivos.

### **3.2 POSSUIR AS INFORMAÇÕES NECESSÁRIAS**

Possuir as informações necessárias para uma tomada de decisão é um grande diferencial para um bom gestor. Como hoje o conhecimento é o principal recurso das organizações no processo de tomada de decisão, a gestão do conhecimento é uma ferramenta inestimável dentro de uma empresa, e essas informações implicam em grande responsabilidade por ser essencial para a gestão do negócio. Desta forma, decisões estruturadas e planejadas são fundamentais para o crescimento e o sucesso de uma organização, especialmente, micro e pequenas empresas.

### **3.3 SABER INTERPRETAR AS INFORMAÇÕES**

Contadores precisam ter alta capacidade de análise e interpretação de informações para indicar qual a melhor decisão deve ser tomada. Por isso o profissional deve entender o que o cliente ou a organização precisa, antes de propor ações. O profissional deverá compreender o processo que a empresa está inserida e o que pode ser melhorado e qual decisão vai ajudar e trazer uma melhora significativa.

#### **4. GERENCIAMENTO DAS INFORMAÇÕES**

A Contabilidade Gerencial é uma ferramenta que está à disposição do contador para auxiliá-lo na análise das informações financeiras e contábeis que estão à disposição da empresa, da qual a mesma se beneficia para controle e planejamento adequado na gestão, culminando em uma estratégia assertiva na tomada de decisão. Conforme Iudicibus (1998, p. 21).

A Contabilidade Gerencial, em um sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se “encaixem” de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador.

Ele alimenta planilhas, relatórios e fornece outras ferramentas para realizar comparações e outras análises sobre a situação financeira de uma empresa comparando o período atual com anos anteriores.

##### **4.1 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES**

Com essas informações, a gestão empresarial tem um guia completo para tomar decisões sobre os melhores momentos para investir, predizer o futuro, aumentar a diversificação ou melhorar produtos existentes, verificar questões tributárias, entre outras atividades.

Além de fornecer informações para decisões importantes da empresa, visto que serve também ao propósito de planejamento de negócios.

O objetivo desta ação é implementar um controle contábil e financeiro eficaz, para que esses setores possam ser melhor organizados, permitindo à gestão ver com mais clareza todas as atividades e fatos realizados no âmbito societário.

##### **4.2 A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS EMPRESAS**

Como você pode perceber-se, a principal função da contabilidade gerencial é gerar informações para a tomada de decisões, mas sua importância não termina aí. É também um tipo de fotografia que mostra verdadeiramente a situação financeira e o estado dos ativos de uma empresa.

Ao ter acesso a esses dados, a alta administração de uma empresa dispõe de relatórios que contêm o histórico de sua empresa, sua evolução ao longo dos anos de suas atividades e a situação atual. Dessa forma, é possível verificar se houve crescimento ou declínio, bem como analisar os fatores que contribuíram para isso.

### **4.3 GESTÃO EMPRESARIAL**

Numa perspectiva de gestão empresarial, a contabilidade de gestão surgiu como um meio para superar a crise e a estagnação econômica.

Ao poder oferecer diversas opções e maneiras de reduzir custos de produção, vendas ou serviços, sem afetar as atividades da empresa. Também aumenta a eficiência do trabalho de alguns departamentos.

É também importante apoiar os gestores na avaliação de negócios através de ferramentas não financeiros nas quais os profissionais que desempenham esta função são especializados, como o Valor Económico acrescentado (EVA) ou o Valor acrescentado de Marketplace (MVA).

Não podemos ignorar a importância da contabilidade gerencial no cálculo dos impostos e no fornecimento de informações aos órgãos de arrecadação e controle tributário. Sabemos que as leis fiscais mudam frequentemente. Com novas formas de tributação e obrigações adicionais sendo criadas todos os anos.

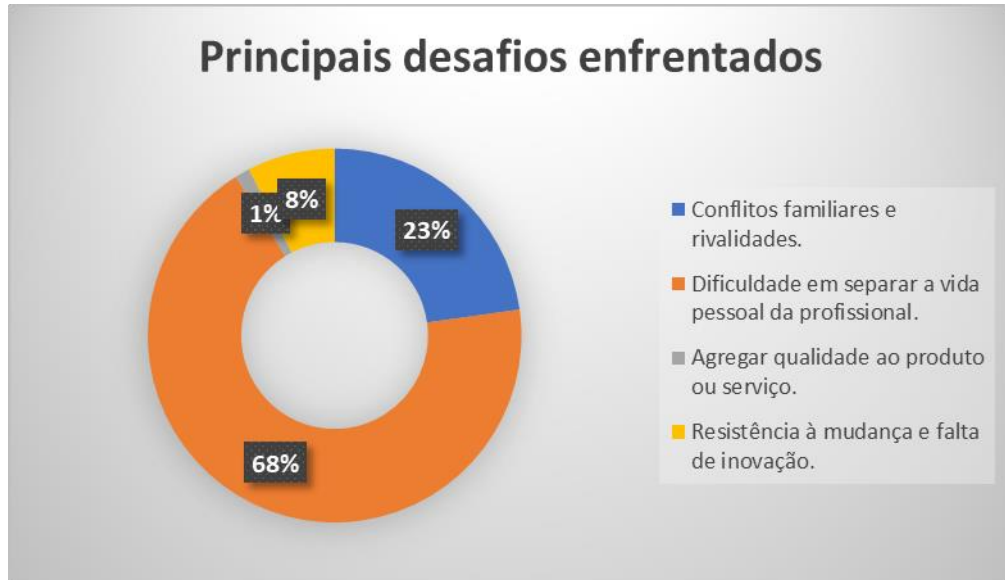
Portanto, a contabilidade gerencial é importante para adequar uma empresa às questões tributárias determinadas pelo fisco, além de prevenir infrações. Isso reduz o risco para a empresa na forma de penalidades fiscais e multas.

### **5. PESQUISA QUANTITATIVA**

O objetivo desse tipo de pesquisa é coletar dados numéricos que possam ser usados para medir variáveis. Os dados são estruturados e dispostos de forma estatística, trazendo resultados objetivos e conclusivos. A pesquisa quantitativa utiliza métodos de teoria fundamentada que se baseiam na coleta de dados que são analisados sistematicamente. Esta é uma metodologia que constitui a base para tirar conclusões gerais da pesquisa e validar hipóteses, encontrando assim respostas de forma definitiva. Fica evidente a visão de que separar a vida pessoal da profissional é um grande obstáculo.

## 5.1 DEMONSTRAÇÕES DA PESQUISA

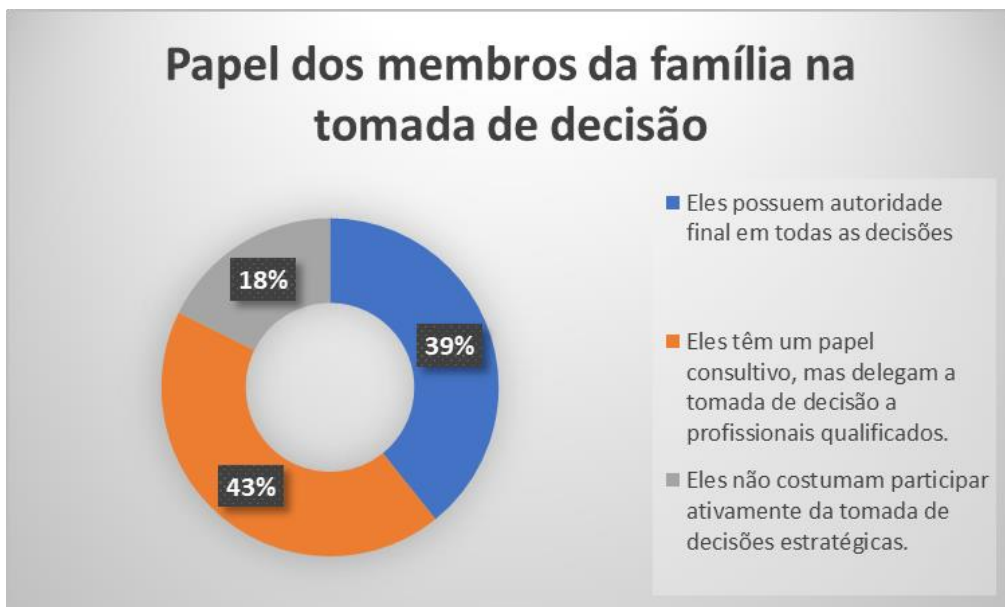
Gráfico 1 – Questão de desafios



Fonte: elaborado pelos autores (2023).

A dificuldade em separar a vida pessoal da profissional em empresas familiares é um desafio inerente, mas abordá-lo proativamente com estratégias bem definidas pode contribuir para a construção de uma cultura organizacional mais saudável e sustentável.

Gráfico 2 – Questão do papel dos membros



Fonte: elaborado pelos autores (2023).

Esse equilíbrio entre tomar as decisões ou delegar a profissionais qualificados permeia por dois pontos de vistas. Primeiro a decisão de profissionais trará uma visão mais técnica e racional nas decisões tomadas, entretanto a habilidade dos membros da família não deve ser deixada de lado, visto que suas decisões trazem os valores e a cultura da empresa.

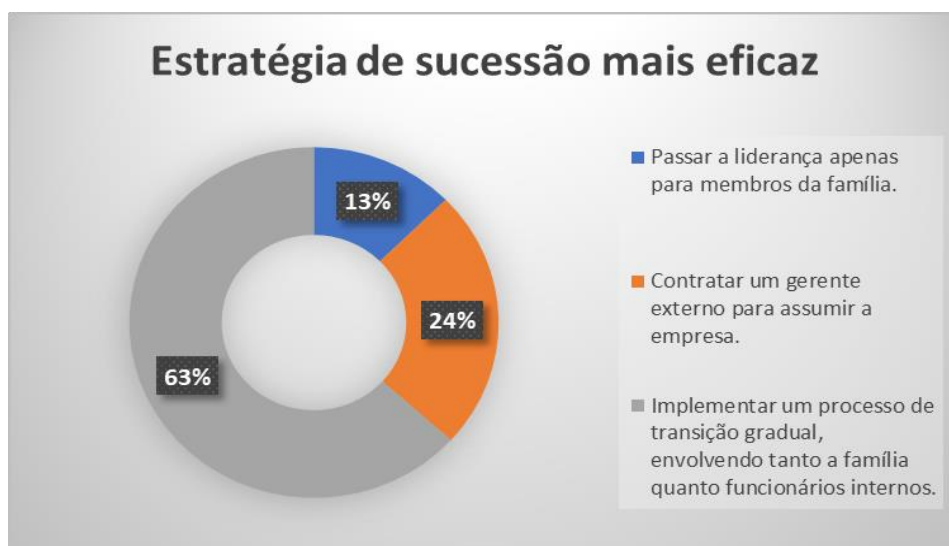
Gráfico 3 – Questão de adaptação no mercado



Fonte: elaborado pelos autores (2023).

Essa é uma decisão difícil, sendo crucial a análise das necessidades específicas de cada empresa, mas para qualquer uma das decisões é necessário que a empresa se comprometa com uma cultura de transparência, responsabilidade e melhoria contínua.

Gráfico 4 – Questão sobre a estratégica de sucessão



Fonte: elaborado pelos autores (2023).

A transição gradual é um processo complexo e que necessita de uma abordagem cuidadosa, que envolva toda a organização, incluindo membros da família e funcionários ligados a evolução da empresa. Sendo necessária a comunicação e alinhamento das expectativas de forma clara e objetiva.

## **6. PESQUISA QUALITATIVA**

A pesquisa qualitativa é uma abordagem metodológica que busca compreender e interpretar fenômenos sociais complexos. Diferentemente da pesquisa quantitativa, que se concentra em dados numéricos, a pesquisa qualitativa explora significados, experiências e contextos. Utilizando técnicas como entrevistas, observações e análise de conteúdo, ela permite uma compreensão aprofundada de nuances e subjetividades, contribuindo para insights valiosos em áreas como ciências sociais, psicologia e educação.

### **6.1 COMÉRCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO CIVIL**

Há décadas, a decisão de criar a empresa familiar foi impulsionada pela visão empreendedora do avô, um experiente construtor, e seu pai, que identificaram uma oportunidade nos alicerces de casa. A produção de muros de placa e lajotas, uma alternativa mais acessível na época, tornou-se a base para cercar residências e terrenos, preenchendo uma lacuna em um mercado carente de opções.

#### **6.1.1 VALORES**

Os valores arraigados na cultura da empresa refletem a essência de uma estrutura familiar sólida. A confiança, respeito e honestidade são os pilares que sustentam não apenas os negócios, mas também as relações entre os membros da família e os colaboradores.

#### **6.1.2 REMUNERAÇÃO**

A política de remuneração e benefícios destaca-se pela equidade, atribuindo um salário fixo aos membros familiares que contribuem para o sucesso da empresa. Essa abordagem busca manter a transparência e a imparcialidade na gestão de recursos humanos.



### **6.1.3 DESAFIOS**

No entanto, a jornada não foi isenta de desafios, principalmente nas fases iniciais, quando conflitos entre pai e filho surgiam em relação a decisões estratégicas. A superação dessas divergências envolveu paciência, empatia e sinceridade, elementos cruciais para preservar a harmonia familiar e operacional.

### **6.1.4 FUTURO**

Ao contemplar o futuro, a empresa almeja solidificar sua presença em Fernandópolis e região, destacando-se como referência em materiais de construção, locação de equipamentos e comércio de areia e pedra. O planejamento estratégico inclui investimentos, garantia de capital de giro e uma constante adaptação ao universo digital.

### **6.1.5 SUCESSÃO**

A preparação para a sucessão de liderança e administração é uma prioridade, evidenciada pela busca contínua de atualização digital e pela antecipação às tendências do mercado. O compromisso de transmitir conhecimento à próxima geração, representado pela filha, visa garantir a continuidade de uma trajetória familiar notável, construída com orgulho e dedicação.

## **6.2 CAFEIRA SATO**

Com mais de sete décadas no mercado, a empresa familiar emergiu com o propósito inicial de beneficiar café e arroz. Ao longo dos anos, seu portfólio expandiu-se em resposta às demandas do mercado, concentrando-se hoje em facilitar a alimentação saudável e apresentar constantes inovações ao público.

### **6.2.1 VALORES**

Os valores fundamentais que norteiam a cultura da empresa refletem seu compromisso com a saúde, qualidade de vida e experiências gastronômicas excepcionais. Da excelência na produção à transparência no modo de trabalho, a empresa busca aprimorar constantemente seus processos, mantendo a ética, humildade e respeito como alicerces.

### **6.2.2 REMUNERAÇÃO**

A política de remuneração adotada é equitativa, baseada nos cargos ocupados, independentemente de serem colaboradores familiares ou não. A empresa preza pela objetividade e justiça em suas práticas de gestão de recursos humanos.

### **6.2.3 DESAFIOS**

Os desafios contemporâneos de governança e gestão concentram-se na complexidade das relações humanas. A empresa reconhece a importância de compreender as necessidades de colaboradores e clientes, buscando soluções de forma empática e eficiente.

### **6.2.4 CONFLITOS**

A gestão de conflitos familiares é habilmente conduzida pela capacidade de separar o pessoal do profissional. Dentro dos limites da empresa, laços familiares cedem lugar a papéis e setores definidos, promovendo um ambiente de trabalho harmonioso.

### **6.2.5 FUTURO**

Vislumbrando o futuro, a empresa projeta um crescimento substancial, com a expansão do número de colaboradores e a abertura de novas lojas em diferentes cidades. A ambição inclui a diversificação do portfólio de produtos para atender a uma gama ainda mais ampla de públicos.

### **6.2.6 SUCESSÃO**

A preparação para a sucessão de liderança e administração é encarada como um desafio constante. A empresa busca transferir não apenas responsabilidades, mas também princípios, valores e propósitos para a próxima geração. A presença contínua e o apoio ativo são as peças-chave para assegurar uma transição suave e bem-sucedida para o futuro.

## **6.3 MONARKE**

Há 43 anos, movido por uma visão ousada, o pai desta família decidiu deixar uma profissão para fundar uma loja que, ao longo das décadas, se tornou mais do que um comércio: uma herança passada de pai para filho. A solidez da empresa enraizou-se na decisão dos herdeiros de continuarem esse legado.

### **6.3.1 VALORES**

Os valores que guiam a cultura da empresa são alicerçados na honestidade, hombridade, amor à Deus e à família. O respeito aos colaboradores e a busca por um atendimento de qualidade aos clientes são princípios inegociáveis que permeiam as atividades diárias.

### **6.3.2 REMUNERAÇÃO**

A política de remuneração reflete a tradição familiar, com retiradas mensais preestabelecidas para os membros que contribuem para o sucesso do empreendimento. A equidade no tratamento entre familiares e não familiares é uma constante, mantendo a integridade nas práticas de gestão.

### **6.3.3 DESAFIOS**

A gestão, liderada pelos filhos, destaca-se pela harmonia e respeito aos espaços e ideias de cada um. Embora algumas situações possam ser desafiadoras, especialmente para a matriarca que ainda se adapta a mudanças, o diálogo é a ferramenta essencial para superar conflitos e manter a operação fluindo com harmonia.

### **6.3.4 FUTURO**

O futuro da empresa é visto como uma oportunidade contínua de aprimoramento, um compromisso de honrar e expandir o que foi construído pelos pais. A bicicletaria, uma profecia de sucesso feita há décadas, agora se prepara para novos desafios, reconhecendo o papel crucial das duas próximas gerações que já estão ativamente envolvidas nos negócios.

### **6.3.5 SUCESSÃO**

A sucessão de liderança e administração é uma preocupação presente, e a empresa adota uma abordagem proativa. As filhas dos gestores e o genro são integrados em diversos setores, adquirindo experiência multifacetada para garantir uma transição suave quando assumirem o comando. A preparação cuidadosa é a chave para assegurar que o legado continue prosperando nas mãos da próxima geração.

## **7. PRECIFICAÇÃO**

Saber como efetuar uma gestão de preços competitivos é um fator de grande importância para que uma empresa possa permanecer competitiva no seu segmento. Seja na venda de produtos, na prestação de serviços, ou na produção de uma determinada mercadoria, é preciso considerar o mercado dos custos na hora de precificar valores. É preciso investir muito dinheiro para administrar um negócio e isso afeta diretamente o preço do serviço ou produto, e seu valor deve ser definido de forma significativa e sólida diante desses fatores.

### **7.1 COMO FAZER A GESTÃO DE PREÇOS EFICIENTE?**

Dentre as formulas usadas para estabelecer um valor correto, estão o CMV, o Mark-up e a margem de lucro. O CMV (Custo da Mercadoria Vendida) é a soma de tudo que a empresa gasta para comprar, produzir e estocar seus produtos e mercadorias até que eles sejam comercializados. Inclui o pagamento dos fornecedores, custo do frete, incidência de impostos, seguros, dentre outros gastos. Mark-up é a diferença de custo entre o preço de venda e o preço de custo do produto ou mercadoria. Ele diz qual é o lucro total ou lucro bruto obtido em uma venda, sendo uma porcentagem sobre o preço de custo. A margem de lucro é um indicador crucial para avaliar a eficiência financeira de um negócio, permitindo que os empreendedores compreendam o quanto estão ganhando em relação aos custos incorridos na produção e venda do produto.

### **7.2 CMV**

Para se calcular o preço com um CMV específico, basta dividir o custo pelo CMV desejado. Exemplo: Se você compra por 10 e quer usar um CMV de 0,33 (33%), seu preço final será  $10/0,33=30$ . Portanto, quanto menor o CMV, mais lucrativo é o produto ou serviço.

### **7.3 MARK-UP**

Para calcular o preço com um Mark-up específico, basta multiplicar o custo pelo mark-up desejado. Exemplo: se você compra por 10 e quer usar um mark-up de 3, seu preço final será  $10 \times 3 = 30$ .

## 7.4 MARGEM DE LUCRO

O resultado representará a porcentagem de lucro obtida em relação ao preço de venda. Uma margem de lucro saudável deve cobrir custos e ainda gerar um retorno satisfatório. Para calcular, basta colocar o preço de venda, menos os custos, dividido pelo preço de venda e multiplicar por cem para obter a porcentagem. Exemplo:  $[(125 - 100) / 125] \times 100 = 20\%$

## 8. ESTUDO DE CASO

Foi elaborado um estudo de caso em uma empresa familiar da cidade de Fernandópolis, que trabalha no segmento de venda de materiais para construção.

Para tal, foi utilizado o método de margem de lucro, que embora não deva ser tomado isoladamente como referência ao precificar, pode ser considerado um ponto de partida. Pois ele é uma importante ferramenta que ajuda a determinar uma precificação justa e correta para os produtos. A partir daí a empresa tem condições de cobrar um valor adequado por cada item, levando em conta as suas despesas internas. Uma vez que ele esteja definido, o empreendedor tem condições de confrontar seus fatores internos de produção com o que o mercado está mostrando.

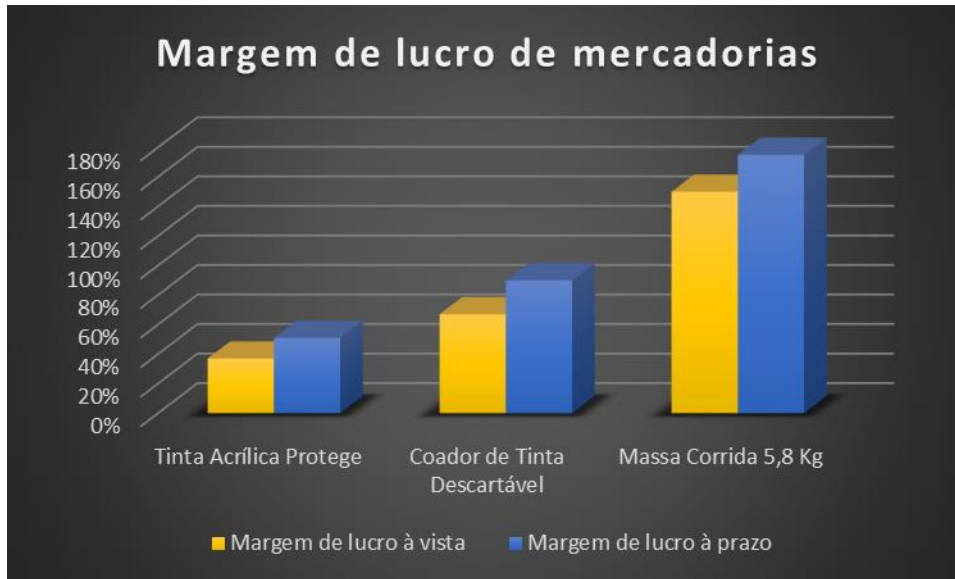
### 8.1 CÁLCULO MARGEM DE LUCRO

Tabela 1 – Tabela de cálculo de margem de lucro

Descrição	Marca	Custo	Valor à vista	Valor à prazo	Margem de lucro à vista	Margem de lucro à prazo
Tinta Acrílica Protege	Eucatex	R\$ 287,80	R\$ 395,00	R\$ 434,50	37%	51%
Coador de Tinta Descartável	Adere	R\$ 0,42	R\$ 0,70	R\$ 0,80	67%	90%
Massa Corrida 5,8 Kg	Eucatex	R\$ 15,37	R\$ 38,40	R\$ 42,30	150%	175%

Fonte: elaborado pelos autores (2023).

Gráfico 4 – A margem de lucro de mercadorias estudadas



Fonte: elaborado pelos autores (2023).

## CONCLUSÃO

Diante da análise abrangente sobre a importância da contabilidade, suas diversas áreas e técnicas, bem como o papel crucial do profissional contábil, emerge a compreensão da sua relevância para o sucesso e sobrevivência das empresas familiares. A gestão eficaz das informações contábeis, especialmente através da Contabilidade Gerencial, se destaca como uma ferramenta vital na tomada de decisões estratégicas. O estudo de caso apresentado sobre empresas de caráter familiar, estabelecidas no município de Fernandópolis, reforça a complexidade envolvida na gestão, desde a precificação até a sucessão. A interseção entre vida pessoal e profissional é evidente, e a habilidade em gerenciar conflitos, preparar a sucessão e adotar estratégias de precificação é fundamental para a sustentabilidade e crescimento dessas empresas no mercado competitivo. Em síntese, a contabilidade não apenas fornece um retrato fiel da saúde financeira de uma empresa, mas também se mostra como um guia valioso para as decisões estratégicas, garantindo que as empresas familiares possam enfrentar desafios, prosperar e passar seu legado para as gerações futuras.

## REFERÊNCIAS

ATTIE, Willian. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 3. ed. São Paulo. Atlas, 2011.

CREPALDI, SILVIO APARECIDO; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade fiscal e tributária**. Saraiva Educação SA, 2017.

Fala do Prof. Maurício Canada na disciplina Estudos da Contabilidade, Etec Prof. Armando José Farinazzo, 14 de fevereiro de 2023.

<https://faro.edu.br/blog/o-que-e-contabilidade-gerencial-e-como-ter-sucesso-nesse-cargo/#:~:text=que%20%C3%A9%20a,no%20%C3%A2mbito%20empresarial.>

<http://www.idebrasil.com.br/blog/os-principais-desafios-para-gerenciar-uma-empresa-familiar/>

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MELO, Moisés de Moura; SANTOS, Ivan Ramos. **Auditoria Contábil**. 2. ed. Rio de Janeiro: Maria Augusta Delgado, 2017

MARION, Jose Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução à contabilidade gerencial**. Saraiva Educação SA, 2017.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica**. Saraiva Educação SA, 2017.

SILVA, C. A. T.; RODRIGUES, F. F. **Fundamentos Básicos de Contabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2020. E-book.