



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

RAYANE LIMA DA SILVA

ANÁLISES DAS MARGENS DE CONTRIBUIÇÕES E PONTOS DE
EQUILÍBRIOS DOS PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO NUMA
MICROEMPRESA QUE ATUA NO SEGMENTO DE HAMBURGUERIA

Recife

2022

RAYANE LIMA DA SILVA

**ANÁLISES DAS MARGENS DE CONTRIBUIÇÕES E PONTOS DE
EQUILÍBRIO DOS PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO NUMA
MICROEMPRESA QUE ATUA NO SEGMENTO DE HAMBURGUERIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Ciências Contábeis da Universidade
Federal de Pernambuco – UFPE, como requisito
parcial para obtenção do grau de Bacharel em
Ciências Contábeis.

PROFESSOR(A) ORIENTADOR(A): DRA. CHRISTIANNE CALADO

Recife

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

SILVA, RAYANE LIMA .
ANÁLISES DAS MARGENS DE CONTRIBUIÇÕES E PONTOS DE
EQUILÍBRIO DOS PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO NUMA
MICROEMPRESA QUE ATUA NO SEGMENTO DE HAMBURGUERIA /
RAYANE LIMA SILVA. - Recife, 2022.
56 : il., tab.

Orientador(a): CHRISTIANNE CALADO
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de
Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Contábeis -
Bacharelado, 2022.
Inclui referências, apêndices.

1. MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO. 2. PONTO DE EQUILÍBRIO. 3.
CONTABILIDADE DE CUSTOS. 4. CONTABILIDADE GERENCIAL. I.
CALADO, CHRISTIANNE. (Orientação). II. Título.

300 CDD (22.ed.)

FOLHA DE APROVAÇÃO

RAYANE LIMA DA SILVA

ANÁLISES DAS MARGENS DE CONTRIBUIÇÕES E PONTOS DE EQUILÍBRIO DOS PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO NUMA MICROEMPRESA QUE ATUA NO SEGMENTO DE HAMBURGUERIA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovado em 25 de outubro de 2022.

BANCA EXAMINADORA

Prof.(a). Christianne Calado Vieira de Melo Lopes
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. José Nelson Barbosa Tenório
Universidade Federal de Pernambuco

Prof.(a). Lídia Maria Alves Rodella
Universidade Federal de Pernambuco

RESUMO

A determinação da margem de contribuição é fundamental para o crescimento e sustentabilidade de uma empresa, pois, ao entender a margem de contribuição unitária, a empresa consegue priorizar a produção e as vendas, e até mesmo optar por descontinuar determinado tipo de produto quando a produção não for viável, além de ser fator determinante para calcular o ponto de equilíbrio. A presente pesquisa tem como objetivo analisar as margens de contribuições e pontos de equilíbrios dos produtos oferecidos à venda numa microempresa que atua no segmento de hamburgueria. Para apoiar este estudo utilizou-se dos temas abordados em contabilidade de custos e contabilidade gerencial, perfazendo uma revisão nas premissas de custo, margem de contribuição e ponto de equilíbrio. Dada a natureza aplicada da pesquisa, o método utilizado foi um estudo exploratório descritivo, combinando métodos qualitativos e quantitativos em termos de tratamento de dados. A coleta de dados foi realizada por meio de um estudo de caso, com visitas ao ambiente empresarial, por meio de entrevistas in loco e por meio de reuniões via *google meet*, além de análise documental e relatórios de atividades da empresa. O estudo evidencia que o grupo de produto que apresentou maior rentabilidade foi a de sobremesas produzidas, com o “milkshake”, seguida do grupo de hambúrguer, com os itens “X Egg!” e “Art. Frango”. O estudo mostra ainda que a empresa obtém o ponto de equilíbrio quando fatura R\$ 33.471,88, dessa forma, como o desempenho estimado da empresa é superior a este valor, a empresa vem operando acima do ponto de equilíbrio, obtendo lucro e direcionando seu esforço de venda para aumentar cada vez mais seu resultado financeiro. Logo, o resultado da pesquisa demonstrou que a margem de contribuição é um importante instrumento na avaliação da rentabilidade dos produtos ofertados, a qual em sua totalidade apresenta uma margem de contribuição positiva, porém há produtos que contribuem pouco e outros que possuem uma contribuição elevada, indicando assim decisões a serem tomadas a partir desses resultados. Por fim, o estudo contribui com uma análise detalhada dos produtos oferecidos à venda pela empresa, destacando produtos que podem ser retirados de linha, bem como o incentivo na venda de produtos mais rentáveis, aprimorando as decisões de gestão de uma empresa, baseada na aplicação da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio como instrumento de apoio, o que antes não era analisado pelo gestor.

Palavras-chave: ponto de equilíbrio, margem de contribuição, custos.

ABSTRACT

The determination of the contribution margin is fundamental for the growth and sustainability of a company, because, by understanding the unit contribution margin, the company is able to prioritize production and sales, and even choose to discontinue a certain type of product when production is not feasible, in addition to being a determining factor to calculate the break-even point. The present research aims to analyze the contribution margins and break-even points of the products offered for sale in a microenterprise that operates in the hamburger segment. To support this study, the topics covered in cost accounting and management accounting were used, making a review of the assumptions of cost, contribution margin and break-even point. Given the applied nature of the research, the method used was a descriptive exploratory study, combining qualitative and quantitative methods in terms of data processing. Data collection was carried out through a case study, with visits to the business environment, through on-site interviews and through meetings via google meet, in addition to document analysis and company activity reports. The study shows that the product group that presented the highest profitability was that of desserts produced, with the "milk-shake", followed by the hamburger group, with the items "Xegg!" and "Art. Chicken". The study also shows that the company reaches the break-even point when it invoices R\$ 33,471.88, in this way, as the company's estimated performance is higher than this value, the company has been operating above the break-even point, obtaining profit and directing its sales effort to increasingly increase its financial result. Therefore, the result of the research showed that the contribution margin is an important instrument in the evaluation of the profitability of the products offered, which in its entirety presents a positive contribution margin, but there are products that contribute little and others that have a high contribution, thus indicating decisions to be taken based on these results. Finally, the study contributes with a detailed analysis of the products offered for sale by the company, highlighting products that can be withdrawn, as well as the incentive to sell more profitable products, improving the management decisions of a company, based on the application of the contribution margin and the break-even point as a support instrument, which was not previously analyzed by the manager.

Keywords: break-even points, contribution margin, cost.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Despesas variáveis	29
Tabela 2- Despesas fixas	30
Tabela 3- Custos Fixos	30
Tabela 4- Custos dos produtos vendidos por estimativa mensal em 2022	31
Tabela 5- Receita de Vendas por estimativa mensal em 2022	31
Tabela 6- DRE Sintética Mensal estimada em 2022	31
Tabela 7- Cálculo da Margem de contribuição: Hambúrguer	32
Tabela 8- Cálculo da Margem de Contribuição: Acompanhamentos	33
Tabela 9- Cálculo da Margem de contribuição: Milk-shake	33
Tabela 10- Cálculo da Margem de Contribuição: Bebidas	34
Tabela 11- Cálculo da Margem de Contribuição: Sobremesas	34
Tabela 12- Memória de Cálculo das Margem de Contribuição	35
Tabela 13- Margem de contribuição total no período dos grupos de produtos	35
Tabela 14- Cálculo de porcentagem de participação por produto e MC média ponderada	39
Tabela 15- Cálculo do PEC	40
Tabela 16- Cálculo para obtenção da MCMP	41
Tabela 17- Cálculo para obtenção do Ponto de equilíbrio em termos de quantidade e valor	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Identificação dos Hambúrgueres	32
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Representação da Contribuição dos grupos em relação a MC total.	35
Gráfico 2- Representação da Margem de Contribuição por grupo	36

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCSA	Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CF	Custos Fixos
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
EPP	Empresa de Pequeno Porte
MC	Margem de Contribuição
MCMP	Margem de Contribuição Média Ponderada
ME	Microempresa
PE	Ponte Equilíbrio
PEC	Ponto de Equilíbrio Contábil
PEE	Ponte Equilíbrio Econômico
PEF	Ponte Equilíbrio Financeiro
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.....	12
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.2.1 Geral.....	14
1.2.2 Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA.....	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 MICROEMPRESA: CONCEITUAÇÃO E SUA RELAÇÃO COM A CONTABILIDADE	16
2.2 CUSTOS INDUSTRIAIS PARA DECISÃO E CONTROLE.....	16
2.2.1 Diferenciação de custos.....	17
2.2.2 Comportamento dos custos	17
2.3 CONTABILIDADE GERENCIAL E SUA RELEVÂNCIA PARA A ADMINISTRAÇÃO.....	19
2.4 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E PONTO DE EQUILÍBRIO.....	21
2.4.1 Conceito Margem de Contribuição (MC)	21
2.4.2 Conceito de Ponto de Equilíbrio (PE).....	22
2.4.3 Tomada de decisões através dos indicadores: MC e PE	23
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	25
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	28
4.1 CONTEXTO DA PESQUISA.....	28
4.2 COLETA DE DADOS	28
4.3 ANÁLISE DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO.....	31
4.3.1 Margem de Contribuição Total dos Grupos de Produtos	34
4.4 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO.....	37
4.5 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS: VISÃO GERAL.....	41
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	44
REFERÊNCIA.....	46
APÊNDICE	48

1 INTRODUÇÃO

Inicialmente a contabilidade atendia as necessidades do ser humano, ao longo do tempo foi observado sua importância nas operações de compra e venda das empresas, porém com a revolução industrial as operações se tornaram mais complexas se fazendo necessário um novo ramo da contabilidade, assim surgiu a contabilidade de custos. (PINHO, ROCHA, 2017).

Observa-se que a contabilidade, por se tratar de uma ciência ampla, contempla subdivisões para fornecer diferentes tipos de informações para fins específicos e por não atender satisfatoriamente a gestão surgiu a contabilidade gerencial. Nesse sentido, a contabilidade de custos é uma ferramenta essencial para avaliar o desempenho do negócio, pois contribui na ordenação de dados relevantes desempenhando um papel importante no planejamento, seja ele próximo ou distante, reavaliando as propostas de ações da administração (LI, 1981).

No entanto, a contabilidade gerencial, ou contabilidade de gestão é capaz de responder perguntas diretamente ligadas a origem e aplicação de recursos e quais as melhores decisões a serem tomadas através de informações financeiras, sendo um instrumento de auxílio para condução estratégica, permitindo o planejamento das operações futuras. Segundo Warren, Reeve e Fess (2008), a Contabilidade Gerencial é ligada a variadas necessidades da administração, ela tem capacidade de mostrar eventos objetivos passados e estimativas subjetivas futuras. Através das estimativas que auxiliam os administradores a responderem as oportunidades de negócio.

A Contabilidade de Custos e Contabilidade Gerencial relacionam-se ao tema abordado, pois ambas contemplam os indicadores de margem de contribuição e ponto de equilíbrio com o intuito de fornecer informações válidas para a tomada de decisão, criando estratégias a partir de seus cálculos e obtendo resultados que indicam a melhora na produção e na gestão no negócio, a fim de obter uma melhoria contínua ou driblar ocasionalmente tempos ruins, possibilitando de forma eficiente a sobrevivência das empresas no mercado. Através do planejamento estratégico e da classificação adequada dos custos (fixos e variáveis) é possível obter um desempenho favorável, e diminuir a mortalidade das empresas perante as diversidades.

Esses indicadores também produzem um método de avaliação da gestão, pois indica se o gestor está tomando decisões coerentes com o propósito definido e quais oportunidades estão sendo ignoradas. Padoveze (2010) afirma que, a contabilidade gerencial tem como atribuição o fornecimento de informações para os administradores. Dessa forma é de extrema necessidade que a administração faça o uso da mesma.

A capacidade de gestão está diretamente ligada a contabilidade e a tomada de decisão advinda das informações fornecidas por ela. Por isso é de suma importância que as empresas

mantenham os registros contábeis, pois a contabilidade não se resume às exigências do fisco e das normas, tendo em vista que não tem como melhorar algo que não se conhece e não se mensura, Harrington (1993), afirma que se não for possível medir, não será possível controlar, se não controlar não se gerencia e se não gerenciar, não se pode melhorar.

De acordo com a SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, a pesquisa Sobrevivência de Empresas (2020), o setor de Microempresa (ME) em um período de 5 anos apresenta uma taxa de mortalidade de 21,6%, inferior apenas ao microempreendedor individual. Melles relaciona essa mortalidade à capacidade de gestão, maior experiência e ao conhecimento do ramo (SEBRAE, 2020).

Dessa forma é importante que os empresários entendam não apenas quanto a gestão, mas também a necessidade de um contador no seu negócio, para assim manter um controle de registros dos seus gastos na produção, bem como suas despesas na realização da venda de seu produto ou serviço, possibilitando realizar estratégias extraídas de tais registros para a tomada de decisão.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

As empresas, principalmente as micro e pequenas empresas, às vezes negligenciam o poder que a contabilidade tem para impulsionar o empreendimento e se estabelecer no mercado. Independentemente de seu porte ou regime de tributação, algumas empresas contratam profissionais contábeis, apenas com o objetivo de realizar as obrigações perante o fisco e a receita federal de acordo com sua obrigatoriedade imposta pelo regime tributário escolhido. No entanto, a contabilidade vai muito além do que a entrega de obrigações, ela está diretamente ligada à sobrevivência da empresa e podem trazer muitas informações para os gestores.

Os empreendedores por vezes buscam na criação de seu próprio negócio a realização de um sonho, a autonomia de ser seu próprio “chefe” e a vontade de dedicar seu tempo e esforços em algo que é seu. Após o cenário pandêmico que se instaurou no mundo trazendo como consequência um alto índice de desemprego, muitos trabalhadores se viram na necessidade de empreender, não por escolha, mas por necessidade. Segundo Meneghetti (2021), o número de desempregados ultrapassou o estimado, chegando a 15,2 milhões no primeiro trimestre de 2021, mas aumentou o número de pessoas desempenhando o trabalho informal.

As microempresas de hamburgueria não são exceção, pois estão em um mercado cada vez mais disputado e ao mesmo tempo instável, principalmente no cenário vivenciado de pandemia em que as empresas encaram dificuldades para se manter atuante no mercado. Segundo SEBRAE (2021), em 2020 foi constatado um impacto bastante negativo no número de ME com queda de

20% nos segmentos de “Lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares”. Por outro lado, no atual contexto pós-pandemia é possível que tenha aumentado consideravelmente o número de praticantes. Dessa forma, para se manter firme e enfrentar as incertezas que o mercado impõe e que muitas vezes é impossível de prever com antecedência é necessário ter informações internas que contribuam para a continuidade do negócio.

No atual mercado competitivo, entender as métricas que orientam o gerenciamento da produção é crucial para o sucesso de uma empresa. Os gestores e todos os demais funcionários da empresa precisam de muitas habilidades para se adaptar às constantes mudanças do mercado. Compreender o desempenho dos custos de produção é uma das necessidades mais importantes dentro de uma organização, isso porque, operando em um mercado competitivo, as empresas são obrigadas a trabalhar com custos cada vez mais enxutos para se manterem saudáveis e continuarem operando no mercado.

A partir dessa problemática, o presente trabalho busca mostrar a relevância do estudo do ponto de equilíbrio e da margem de contribuição e a importância desses indicadores no gerenciamento do negócio. Logo, a pesquisa se propõe a responder o seguinte questionamento: **Quais as margens de contribuições e pontos de equilíbrios dos produtos oferecidos à venda numa microempresa que atua no segmento de hamburgueria?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Este estudo tem como objetivo analisar as margens de contribuições e pontos de equilíbrios dos produtos oferecidos à venda numa microempresa que atua no segmento de hamburgueria.

1.2.2 Específicos

- i. Conceituar aspectos gerais relacionados a custos;
- ii. Calcular a margem de contribuição;
- iii. Calcular o ponto de equilíbrio;
- iv. Identificar a relevância das análises dos indicadores.

1.3 JUSTIFICATIVA

A realidade de muitas empresas que não controlam e gerenciam seus negócios é a incerteza da capacidade de cumprir com suas obrigações mensais, e identificar se ela está gerando lucro,

prejuízo ou apenas se mantendo. Quanto às empresas que têm essas informações à disposição, por vezes não usam dos indicadores que elas podem fornecer para planejar e gerir, se limitando ao conhecimento de seu desempenho.

A informação precisa ser desejada para ser necessária, cabendo aos contabilistas fornecer a informação com qualidade e custos comparativos, necessitando também de relatores para diferentes tipos de usuários, pois só é controlado aquilo que é aceito e entendido por parte dos receptores (PADOVEZE, 2010). Sendo assim este trabalho evidencia a necessidade da contabilidade gerencial dentro das organizações empresariais, auxiliando nos procedimentos administrativos e na tomada de decisões, e sua contribuição nos planos de desenvolvimentos e estratégias de negócios futuros.

A pesquisa contribui com a discussão sobre a necessidade e importância das empresas terem a atenção voltada a contabilidade gerencial para seu desempenho e crescimento, em especial este estudo apresenta a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio como os potenciais indicadores que auxiliam no planejamento de suas vendas; estabelecimento de metas; na obtenção de informações que mostra se a empresa tem a necessidade de redução de custos; melhora no preço de venda; identificação do volume de vendas necessária; decisão de retirar ou não algum produto de linha; dentre outras para a melhoria do desempenho, evidenciando ao gestor que poderá ser colocado em prática tais análises no seu empreendimento.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MICROEMPRESA: CONCEITUAÇÃO E SUA RELAÇÃO COM A CONTABILIDADE

As microempresas tem como medidas e ações de apoio os artigos 146, 170, e 179 da constituição de 1988, esses artigos insere as microempresas nos princípios gerais da ordem econômica, e determina a simplificação e redução das obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, além de tratamento favorecido e diferenciado incluindo um regime único de arrecadação e contribuições (ROCHA 2008). Ao longo dos anos esse segmento contemplou medidas e ações de apoio que contribuíram para evolução da mesma. Segundo Rocha (2008), o tratamento diferenciado ao segmento, é justificado pelo anseio de alcançar objetivos políticos para a evolução econômica, gerando mais empregos e renda, e diminuindo a informalidade das pequenas empresas no Brasil, entre outras finalidades.

No que tange a conceituação de uma microempresa, o SEBRAE (2014), estabelece que o critério de classificação é determinado por dois fatores: receita auferida e número de ocupações, quanto a receita ela se limita a 360.000 por ano, quanto a ocupação de funcionários, nas atividades de serviço e comércio tem como limite máximo 9 ocupações, já na indústria o limite é de até 19 ocupações. Segundo projeções do SEBRAE (2014), a microempresa tem uma alta relevância na formação de empregos, totalizando 90,3%, quanto a atividade as microempresas têm maior concentração na atividade de comércio varejista e serviços, representando 81,9%.

Segundo estudo realizado pelo SEBRAE (2021), em 2020 foram abertas 626.883 novas micro e pequenas empresas em todo território brasileiro, desse total, as microempresas representam 85% enquanto 15% eram empresas de pequeno porte.

É sabido que as microempresas têm grande representatividade para a economia e a fomenta cada vez mais, porém é um segmento que por terem certa simplicidade em seus processos, acabam por ignorar os efeitos que a contabilidade pode agregar em seu negócio e opta por não fazer uso de forma gerencial, sendo levada em consideração apenas no âmbito das obrigações principais e acessórias. Esse tipo de atitude por parte das microempresas por vezes determinam o fim de suas atividades no mercado.

De acordo com a pesquisa realizada pelo SEBRAE (2020), a respeito da mortalidade de pequenos negócios, entre os principais motivos que contribuem para essa realidade é a falta de uma boa gestão do negócio. De modo geral, os gerentes das microempresas só fazem uso da contabilidade para cumprir obrigações da legislação, ignorando os benefícios que poderiam adquirir ao adotar as ferramentas da Contabilidade Gerencial. Nessa perspectiva, Sales, Barros e Pereira (2011), apontam que a ausência de dados fornecidos pela contabilidade e a falta de

assessoria contábil são elementos determinantes que contribuem para a mortalidade precoce de microempresas.

2.2 CUSTOS INDUSTRIAIS PARA DECISÃO E CONTROLE

A contabilidade de custos teve seu desenvolvimento juntamente com a Revolução Industrial (século XVIII), pois a partir desse período houve a necessidade de controles mais eficazes no campo produtivo. O custo passou a ter outros métodos de apuração e não eram mais mensurados apenas pelo do valor de aquisição dos produtos vendidos (MARTINS, 2018).

No entender de Atkinson, Banker, Kaplan (2000), a definição mais comum de custo é associá-lo a "sacrifício". Dessa forma, custo é um sacrifício a ser feito ao produzir ou adquirir algo. a natureza do sacrifício pode ser tangível ou intangível, objetivo ou subjetivo. Em um sentido estritamente financeiro, custo é o valor monetário dos sacrifícios necessários gastos na produção e distribuição de mercadorias e serviços.

No Brasil ao longo dos anos o conceito de gestão empresarial sofreu grandes mudanças, com a quebra de barreiras comerciais na década de 90, empresas estrangeiras com alto desenvolvimento tecnológico começaram a comercializar seus produtos e serviços no mercado interno, forçando empresas nacionais a se renovar e aprimorar suas técnicas de gestão e custeio dos seus produtos. Com a mudança da realidade vivenciado no mercado, mudou também a forma como as empresas gerenciam os custos empresariais, continuou-se a ser usada as técnicas dos anos 50 a qual ignorava os fatores pelo qual se dirigem os custos, como: contribuição, variedade, complexibilidade e mudança, porém aplicou-se um conceito mais gerencial na análise dos custos e assim o gerenciamento eficaz dos custos se tornou meta estratégica das organizações. (FERREIRA 2007).

Entendido o conceito de custo e as mudanças que sofreu ao longo dos anos, entende-se que o custo é uma ferramenta indispensável na gestão, pois através dele pode-se ter informações cada vez mais precisas para basear decisões. Para isso é necessário entender como o custo se diferencia, bem como a forma que se comportam.

2.2.1 Diferenciação de custos

Para diferenciar os custos é necessário primeiramente entendê-los, para isso Silva (2000) distingue custos e despesas, no qual custo é o gasto realizado na produção de bens ou serviços diferente da despesa que está relacionada aos gastos para a obtenção de receita. Porém a natureza do comportamento se engloba de forma geral nos gastos realizados pela empresa, ou seja, tanto os custos da operação como as despesas na realização da venda. Nessa perspectiva para ter um

bom controle é necessário diferenciar os gastos gerais e em seguida é importante classificar os gastos separadamente de acordo com seu comportamento, neste trabalho foi evidenciado o comportamento se referindo ao custo, porém a mesma definição é aplicada a despesa.

2.2.2 Comportamento dos custos

Entender como os custos se comportam é importante para vários propósitos, como conhecer o comportamento e condições da empresa, sendo possível estimar custos e prever lucros quando o volume altera (WARREN, REEVE, FESS, 2008). Warren, Reeve, Fess (2008), evidencia ainda que o comportamento de custo se refere em como o custo muda de acordo com a atividade. Por comportamento de custo Li (1981), compreende como um padrão de mudanças do custo em relação à medida de volume que se é produzida, categorizando em três padrões; variável, não-variável e semivariável. Desta forma, com os custos classificados é possível responder perguntas e planejar estrategicamente as ações da empresa através da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio.

- Custos variáveis

Os custos variáveis são aqueles que variam de acordo com o volume, ou seja, quanto maior a quantidade produzida maior será o custo e do contrário também se aplica, quanto menor o volume menor o custo aplicado, sendo diretamente proporcional. Segundo Silva (2000), os custos variáveis são aqueles que sofrem alteração sempre que houver mudança no volume de produção ou de vendas. São exemplos de custos variáveis: matéria-prima, horas extras pagas aos funcionários, custos com logística e entrega, comissões de vendas, entre outros a depender do tipo de atividade. Warren, Reeve, Fess (2008), afirma que os custos variáveis unitários não mudam o que muda é os custos variáveis totais pois esses têm a aplicação do volume.

Assim os custos variáveis se relacionam com o faturamento da empresa, crescendo ou diminuindo de acordo com a produtividade. Esses custos requerem uma atenção maior para ser controlado e mensurado de forma correta, para que se conheça o quanto de custo o produto ou serviço necessita de forma direta para ser realizado.

- Custos fixos/não-variável

Os custos fixos são aqueles que se mantêm inalterados independentemente da quantidade produzida, ou seja, aquele que não se modifica com a produção ou prestação de serviço, eles incorrem se a empresa estiver efetivamente operando ou não. Custos fixos são os custos de estrutura pois independem do nível de atividade (MARTINS, 2018).

Os custos fixos são aqueles que a empresa necessita para continuar operando, eles não estão diretamente ligados ao que se é comercializado, mas é necessário para que se concretize a

venda.

- Custos mistos/semivariável

Os custos mistos são aqueles que variam, mas não proporcionalmente, pois dentro de si há uma parte fixa e uma parte variável (PADOVEZE, 2010).

A análise de custos é uma ferramenta estratégica no processo de tomada de decisão e é essencial na execução de múltiplas tarefas de gestão, como formação de preços, otimização da produção, avaliação de estoques, entre outras. As empresas o utilizam para obter uma imagem mais precisa de quanto a empresa necessita para continuar operando. A qualidade da informação disponível é fundamental para a qualidade da tomada de decisão, tornando-se necessário um sistema de informação eficiente para o sucesso da gestão. De acordo com Neto (2020), a análise de custos é essencial para determinar o lucro de uma organização; controlar suas operações, pois requer o entendimento do que realmente está sendo feito; e na tomada de decisões, para executar ações a fim de produzir e prestar serviços a partir desse ponto.

Nessa perspectiva Ferreira (2007), aborda o gerenciamento de custos baseado em margem de contribuição como um método prático e comprovado para determinar custos mais precisos e formas de gerenciá-los. O gerenciamento de custos com base na margem de contribuição melhora significativamente a lucratividade, concentrando a atenção da administração nesses itens. Além disso, pode reduzir os fatores que afetam o custo, garantindo ao mesmo tempo que as necessidades dos clientes e das empresas sejam atendidas.

Ferreira (2007), evidencia ainda que gerenciar e controlar os custos por meio de margens de contribuição, além de poderosas ferramentas de gestão, proporciona à empresa uma enorme vantagem competitiva, pois, além do controle absoluto sobre cada item vendido, possibilita que sua gestão: direcionar os custos dos produtos; identificar os fatores que dirigem os custos; medir o custo da falha; identificar qual o processo de fabricação mais econômico; ter um instrumento que possibilita a análise gerencial periódica do desempenho da empresa através de suas unidades.

Extraíndo os conceitos apresentados pelos autores citados, é possível entender que é extremamente necessário que a empresa obtenha um mínimo de entendimento dos custos que são atrelados ao seu negócio e que mantenha uma separação de acordo com o comportamento pelo qual está atribuído, pois uma análise eficiente dos custos possibilita à empresa otimizar seu resultado financeiro.

2.3 CONTABILIDADE GERENCIAL E SUA RELEVÂNCIA PARA A ADMINISTRAÇÃO

A evolução acelerada do ambiente econômico e tecnológico dificulta o entendimento e a gestão do negócio, sendo necessária a geração de informações para auxiliar os administradores na tomada de decisões. Dessa forma as mudanças tecnológicas mudaram as formas como as organizações se comportam frente a um desafio que é constante e cada vez mais acelerado. Assim houve a necessidade do auxílio da contabilidade gerencial, por ser um instrumento relevante para a administração da empresa, relatam de maneira válida e efetiva as informações para apoiar a tomada de decisão. A contabilidade gerencial baseada no conhecimento de situações passadas ou presentes torna-se uma estimativa válida do que pode acontecer no futuro (FERNANDES, NETO 2014).

A Contabilidade Geral e Contabilidade Financeira fazem o controle de registrar as atividades contábeis com o objetivo de fornecê-las nos demonstrativos contábeis, tais como: Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Demonstração do Resultado Abrangente (DRA), Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), entre outros. Neles encontram-se a situação financeira e econômica que a entidade se encontra. A contabilidade gerencial, entretanto, está voltada para a informação contábil fornecidas nas demonstrações que sejam de utilidade para os administradores, dessa forma dando suporte nas tomadas de decisão. De acordo com Pizzolato (2000), enquanto a contabilidade financeira é voltada para si, a contabilidade gerencial faz parte de um sistema mais amplo, portanto seus dados monetários são usados juntamente com outros indicadores de desempenho.

A contabilidade gerencial é um instrumento de apoio na administração de negócios, contribuindo de maneira eficiente e eficaz o operacional da empresa, pois tem como função auxiliar, organizar e selecionar, informações para variadas decisões, seja operacional ou administrativa. Dessa maneira, desempenha um papel importante no fornecimento de informações valiosas para a alta administração, tais como: planejamento estratégico e de negócios, subsídio na redução de custos e, principalmente, aumento da lucratividade. Por meio dessas ferramentas contábeis gerenciais como: fluxo de caixa, custeio direto ou variável, custeio por absorção, orçamento, demonstração de resultados, lançamentos contábeis e fiscais os contadores emitem um parecer aos gestores sobre os caminhos para o sucesso das organizações (WARREN, REEVE, FESS, 2008).

A utilização da contabilidade gerencial proporciona às organizações através do planejamento estratégico diversos benefícios para uma boa funcionalidade. De acordo com Oliveira (2015), são observados alguns benefícios, tais como: Subsídio à organização para que ela

tenha vantagem competitiva e crescimento sustentável; aumento da eficiência e eficácia nas funções de gestão empresarial; ajuda no foco do resultado esperado; orienta as estratégias do processo decisório.

A contabilidade gerencial se volta para as áreas do negócio que tange o planejamento e desenvolvimento da empresa, desde a ferramentas que indiquem mudanças na produção como também é utilizada para medir desempenho tanto da empresa como do gestor, sendo uma atribuição indispensável para as empresas que querem sobreviver e se manter competitiva no mercado.

2.4 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E PONTO DE EQUILÍBRIO

2.4.1 Conceito Margem de Contribuição (MC)

A margem de contribuição é o excedente da margem bruta quando retirados os custos e despesas variáveis. Ela representa o lucro variável a partir da diferença entre a receita obtida nas vendas de um produto ou serviço e dos custos e despesas variáveis por unidade (PADOVEZE, 2010).

Segunda Silva (2000), conceitualmente falando a margem de contribuição representa um parâmetro que indica a capacidade de pagamento dos custos fixos.

A margem de contribuição é um indicador financeiro que permite que seja feita uma análise para que a empresa consiga pagar seus custos fixos e gerar lucro, implicando em saber que quanto maior a margem de contribuição melhor será para a empresa e quanto menor a margem de contribuição maior será o esforço de venda, sendo necessário ajustar os custos. Segundo Warren, Reeve, Fess (2008), o conceito de margem de contribuição fornece informações sobre o potencial de lucro da empresa sendo assim especialmente útil no planejamento empresarial.

Para o cálculo é utilizada a seguinte fórmula:

- De forma monetária:

$$\text{Margem de Contribuição} = \text{Vendas} - \text{Custos Variáveis}$$

- De forma percentual:

$$\text{Margem de Contribuição} = \frac{\text{Vendas} - \text{Custos Variáveis}}{\text{Vendas}}$$

É válido salientar que para obter uma margem de contribuição confiável, é necessário que os custos sejam mensurados corretamente. Sendo possível saber a participação dos resultados que cada produto ou serviço está formando para a empresa.

Diante da margem de contribuição obtida e o seu respectivo índice é possível calcular o ponto de equilíbrio.

2.4.2 Conceito de Ponto de Equilíbrio (PE)

O ponto de equilíbrio evidencia quantitativamente o quanto a empresa precisará vender para cobrir seus custos e despesas fixas e variáveis, para tanto não há lucro nem prejuízo, obtendo lucro positivo a partir das vendas adicionais, indicando em qual nível mínimo de atividade a empresa deve operar (PADOVEZE, 2010).

Quando se observa o ponto de equilíbrio há algumas considerações a serem feitas. É válido ressaltar que há três viés de ponto de equilíbrio que fornecem resultados diferentes, um do ponto de vista contábil, outro do ponto de vista financeiro e pôr fim do ponto de vista econômico. Dessa forma, é importante entender cada um para definir qual deles melhor atende os objetivos do planejamento.

- No Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE), leva-se em consideração o custo de oportunidade, ou seja, deve cobrir tanto os gastos fixos quanto o custo que é atribuído como recompensa da renúncia de uma outra alternativa.

Para o cálculo é utilizada a seguinte fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio Econômico} = \frac{\text{Custos Fixos} + \text{Custo de Oportunidade}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

- No Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF), leva-se em consideração os gastos fixos desembolsáveis, ou seja, é retirado o valor referente a depreciação dos ativos da empresa.

Para o cálculo é utilizada a seguinte fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio Financeiro} = \frac{\text{Custos Fixos} - \text{Depreciação}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

- No Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), leva-se em consideração todos os custos para o funcionamento da empresa.

Para o cálculo é utilizada a seguinte fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio Contábil} = \frac{\text{Custos Fixos}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

Tendo em vista que maioria das empresas não querem operar no ponto de equilíbrio por não obter resultados positivos e suprir apenas a manutenção da empresa, Warren, Reeve, Fess

(2008), aborda o lucro-meta que se refere a meta de lucro que a empresa deseja atingir nas vendas, dessa forma o lucro-meta é adicionada à fórmula original do PEC, sendo calculado da seguinte forma:

$$\text{Ponto de equilíbrio de Vendas} = \frac{\text{Custos Fixos} + \text{Lucro Meta}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

2.4.2.1 Limitação do ponto de equilíbrio

Wernke (2017), afirma que uma das limitações está na base temporal utilizada na análise, evidenciando que essa técnica só deve ser utilizada em gestão de curto prazo.

Segundo Megliorini (2012), a aplicação do ponto de equilíbrio é mais facilmente entendida quando se trata de apenas um produto ou mais de um produto, desde que possuam margens de contribuições iguais. Quando se trata de produtos com margens diferentes a análise se torna mais complexa pois torna-se difícil avaliar com exatidão o mix de produtos e vendas para atingir o ponto de equilíbrio global. Nesta perspectiva Megliorini (2012), traz como solução para tal limitação a composição de um mix de produtos para projeção do ponto de equilíbrio de produtos com margens diferentes, através das participações nas vendas ou análise vertical da quantidade vendida e a partir disso calcula-se a margem de contribuição pela média ponderada das margens dos produtos e quantidades projetadas.

Para o cálculo é utilizada a seguinte fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custos Fixos}}{\text{Margem de Contribuição Média Ponderada}}$$

É válido entender as limitações da análise do ponto de equilíbrio, pois elas devem ser consideradas na análise de gestor, que ao avaliar as situações devem definir se deve ou não utilizar tal ferramenta.

2.4.3 Tomada de decisões através dos indicadores: MC e PE

A partir dos indicadores demonstrados é possível fazer uma análise para tomar decisões assertivas acerca da atividade desempenhada, a fim de otimizar seus resultados. Assim as análises trazem pontos a serem observados.

Da ótica da margem de contribuição Megliorini (2012), evidencia algumas ações como ferramentas a serem utilizadas no processo decisório, tais como:

- Melhora na definição do preço de venda e condições especiais;
- Necessidade de redução de custos;

- Necessidade de retirar ou não algum produto de linha;
- Quais produtos contribui pouco mais tem poder de venda;
- Identificação dos produtos e clientes que produz mais rentabilidade
- Quais produtos devem ser incentivados.

As ferramentas mencionadas acima são extremamente importantes para o setor comercial da empresa, pois baseada na contribuição de cada produto será possível estudar a melhor maneira de obter o resultado desejado e cortar custos dispensáveis.

Da ótica do ponto de equilíbrio Wernke (2017), determina alguns pontos que subsidia as decisões da empresa, são elas:

- Definição do mix de produtos, volume e preço;
- Observar volume de venda necessário para cobrir custos gerais;
- Observar volume de venda necessário para gerar lucro esperado;
- Influência de descontos promocionais no preço de venda;
- Influência do aumento ou diminuição do preço de venda.

Esses indicadores nos dizem que se as empresas incentivarem as vendas de produtos ou serviços que tem uma boa contribuição, mas não tem uma grande saída; retirar os produtos ou serviços que não traz um bom retorno ou reduzir custos para a realização dos mesmos caso tenha uma boa procura; acompanhar cada variação do produto ou serviço mais significativo em termos de saída e contribuição; e ter conhecimento dos níveis de vendas que a empresa deve operar, assim a empresa será mais lucrativa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A determinação do método utilizado é uma fase extremamente importante da pesquisa, para elaboração deste trabalho, em primeiro lugar estabeleceu-se as técnicas e métodos científicos para obtenção de resultados relevantes para o assunto envolvido, portanto, em termos de objetivos, a pesquisa é exploratória e descritiva. Segundo Beuren (2006), quando pouco se sabe sobre o tema a ser abordado, na pesquisa exploratória busca-se obter uma compreensão mais profunda do tema, a fim de torná-lo mais claro ou estabelecer questões importantes.

A parte inicial deste trabalho é elaborado utilizando pesquisa bibliográfica e qualitativa, sendo feita a partir de livros, artigos publicados em revistas e eventos, monografias, entre outros, buscando conceituar e validar os assuntos abordados. De acordo com Silva (2010), a pesquisa bibliográfica é utilizada para estudar o seu princípio e trazer fundamentação a pesquisa.

Dado o referencial teórico analisado, a pesquisa qualitativa é utilizada para responder às questões de pesquisa, definindo condições necessárias para a realização de pesquisas contábil. Após feito o referencial teórico, foi empregado o modelo de pesquisa mais adequado para atingir os objetivos propostos, tendo optado por realizar um estudo de caso. Segundo Yin (2010), o estudo de caso é uma investigação empírica que inclui uma abordagem integrada com lógica de planejamento, coleta e análise de dados e pode incluir abordagens quantitativas e qualitativas de pesquisa.

De acordo com Diehl (2004), a escolha do método será baseada na natureza do problema e no nível de profundidade. Para tanto, considerando que o estudo se propõe extrair informações a partir do controle interno existente na empresa alvo da pesquisa, este estudo utiliza os métodos quantitativos e qualitativos para expor.

Diehl (2004), também delinea sobre ambos os métodos, trazendo que a pesquisa quantitativa usa a quantificação tanto na coleta quanto no processamento de informações, enquanto a pesquisa qualitativa por sua vez descreve a complexidade de um determinado problema sendo necessário entender e categorizar os processos dinâmicos vivenciados, a fim de facilitar o processo de mudança e assim compreender as mais diversas particularidades.

Em suma, a pesquisa realizada é exploratória por utilizar o estudo de caso e, uma vez que a análise dos dados será mista, também será qualitativa e quantitativa.

Para a coleta de dados foi elaborado um roteiro de entrevista, o qual foi aplicado com um empresário dono de uma microempresa no ramo alimentício que atua como hamburgueria a fim de capturar informações relacionadas a atuação comercial e financeira do negócio. Buscando compreender como o empreendedor obtém o controle dos custos, e a partir desse controle extrair

informações para a realização do cálculo da margem de contribuição e ponto de equilíbrio, para que seja possível identificar estratégias a serem aplicadas e melhoradas.

O roteiro de entrevista foi desenvolvido com respaldo no referencial teórico levantado e as questões foram divididas em quatro seções: identificação do perfil da empresa e do empresário; diagnóstico dos custos variáveis por item produzido; diagnóstico das despesas fixas por mês; e, por fim, diagnóstico das vendas na empresa.

Após a elaboração das questões, estas foram submetidas à apreciação de um professor da disciplina de custos da UFPE, a escolha pelo profissional responsável pela validação do instrumento se deu pela sua vasta experiência na área de custos, com mais de 20 anos de atuação na disciplina. O profissional não indicou ajustes a serem efetuados no roteiro, uma vez que julgou adequado.

Com o roteiro validado procedeu-se a coleta de dados, a pesquisa foi realizada numa empresa comercial que atua como hamburgueria na região metropolitana, a escolha da empresa se justifica pela acessibilidade, visto que as empresas têm um certo receio de abrir suas informações internas para estudo. A empresa analisada é registrada como Microempresa (ME), com sociedade unipessoal, a este cabe a responsabilidade, tanto de empresário no que se refere às obrigações burocráticas, quanto às obrigações operacionais e gerenciais da empresa.

Os dados foram coletados através de entrevista semiestruturada realizada com o dono da empresa. Segundo Ludke, André (2004), a entrevista pode ser descrita como semiestruturada, indicando a forma como a entrevista foi conduzida, quando o entrevistador utiliza o roteiro de entrevistas com flexibilidade para que o entrevistado possa falar subjetivamente sobre a pergunta feita. Para tanto foram realizadas duas entrevistas no mês de agosto de 2022 e gravadas através de chamada por meio do *Google Meet*, a duração das entrevistas totalizou uma hora e dezesseis minutos.

Além das entrevistas foi realizada a análise de documentos oficiais da empresa, como relatórios de vendas, relatórios de despesas, relatórios de custos, entre outros, também foi realizado uma visita ao ambiente produtivo/administrativo em setembro de 2022 que durou uma hora e vinte e cinco minutos, para alinhar informações provenientes dos relatórios, bem como obter dados mais precisos quanto aos bens depreciáveis da empresa.

Após a realização das entrevistas e visitas, iniciou-se a fase de análise das informações que foram coletadas durante este processo. As respostas obtidas por meio de entrevistas e diagnósticos dos relatórios serão transcritas em uma planilha eletrônica, como um banco de dados, e a análise dos dados serão principalmente através da separação entre custos e despesas incorridas, em seguida foi realizado a separação dos custos variáveis dos custos fixos para construção dos

demonstrativos separados por comportamento, a fim de responder um dos objetivos específicos deste trabalho é realizar o cálculo para alcançar o objetivo principal.

O estudo foi feito a partir de uma amostra dentre os diversos produtos comercializados, dos quais optou-se por aqueles que constam no cardápio desde o início do período do 1º semestre de 2022, deixando de fora os produtos temporais, ou seja, produtos que são comercializados em épocas do ano específico e/ou produtos que se diferenciam a cada mês como é o caso do “hamburger do mês”.

A análise de dados foi demonstrada por meio de tabelas que indicam os dados coletados. A análise e a interpretação dos dados serão procedidas de forma criteriosa para atender os objetivos da pesquisa, para comparar e confrontar dados e provas, será demonstrado nos apêndices as apurações que se baseiam os relatórios finais. Com isso será possível interpretar e entender a questão problema que indica a pesquisa.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 CONTEXTO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada numa microempresa que atua como hamburgueria, localizada na região metropolitana de Recife. A empresa foi constituída no ano de 2018, e atualmente tem uma trajetória de 5 anos no mercado, iniciou suas atividades classificado na categoria de Microempreendedor Individual (MEI), mas com o aumento das vendas e faturamento em dezembro de 2021 houve o enquadramento para Microempresa (ME) e optou ser tributada pelo regime do Simples Nacional. A empresa dispõe de 5 prestadores de serviços, e motoboy que atua no serviço de entregas, o qual é remunerado por demanda, além disso o empresário faz uso do aplicativo de comida *Ifood* para impulsionar suas vendas e atingir um público maior.

A empresa dispõe de alguns relatórios de desempenho que utiliza como controle interno no planejamento das vendas do mês seguinte, fazendo uso de um sistema que dispõe de informações a respeito do total de vendas no mês e quantidade vendida de cada produto, a partir disso é analisado os produtos que tiveram pouca saída, e assim são retirados do cardápio.

Além desse relatório, a empresa faz uso de um documento de controle de qualidade e custos da produção nomeado como “ficha técnica” que descreve todos os materiais utilizados (incluindo as unidades de medida e a quantidade necessária), bem como os valores de compra dos produtos utilizados na fabricação dos lanches. No entanto, mesmo com informações disponíveis para ter um controle eficiente dos custos, estes não são alocados de maneira correta, é feita uma estimativa a partir da ficha técnica e aplicada no sistema. Dessa forma, o relatório de desempenho utilizado não traz informações precisas quanto a sua receita líquida, além de ignorar outros custos atribuídos.

Assim a gestão tem seu foco direcionado na produção de produtos com alta saída sem avaliar o potencial de contribuição de cada produto, e seu planejamento de vendas é limitado a que produto não vai vender no mês, ignorando metas a serem estabelecidas a partir de um lucro esperado. Em virtude dessa limitação, o empresário concordou em disponibilizar os dados necessários para sanar tal deficiência.

Para tanto, após entrevistas com o empresário uma análise dos custos, despesas e receitas foi realizada, com o objetivo de calcular os indicadores de desempenho propostos neste trabalho foi confeccionado a apuração dos custos dos produtos vendidos, alocando corretamente cada custo atribuído ao produto final; e um relatório das despesas operacionais, bem como a depreciação dos bens do ativo imobilizado da empresa. Assim foi elaborada uma DRE mensal a qual foi baseada

no desempenho do 1º trimestre de 2022, cuja elaboração mensal justifica-se pela tempestividade atribuída ao ponto de equilíbrio e por não ter alteração significativa de um mês para o outro.

Assim, para realizar o presente estudo foram percorridas as seguintes etapas: (i) coleta dos dados necessários; (ii) apuração das contas de resultado; (iii) classificação dos custos; (iv) cálculo da margem de contribuição unitária (em R\$ e em percentual) e total (em R\$) dos produtos comercializadas; (iii) cálculo do ponto de equilíbrio, a partir de um mix de produtos idealizado; e (iv) análise das informações provenientes dos indicadores.

4.2 COLETA DE DADOS

Para a análise da margem contribuição e do ponto de equilíbrio as apurações dos custos e das despesas foram elaboradas de acordo com seu comportamento. Destaca-se que as apurações em relação a receita e todo conjunto que depende do faturamento e da quantidade vendida, tem como base uma estimativa a partir de um mix de vendas de produtos, que se mantém constante no período de janeiro a junho do ano de 2022. Assim tem-se os seguintes dados:

Tabela 1- Despesas variáveis

Despesas variáveis	Valor
Imposto s/faturamento	3.719,58
Taxa <i>Ifood</i>	774,66
Taxa cartão	801,37
Frete de saída	1.339,28

Fonte: com base nos relatórios da empresa analisada.

Quanto ao valor das “despesas variáveis de venda” que se refere ao imposto, estas são calculadas com base nas alíquotas do imposto incidente sobre a venda de mercadorias. Ressalta-se que a empresa pesquisada paga seus tributos s/faturamento em guia única devido a seu enquadramento como microempresa optante pelo regime do Simples Nacional. Embora se trate de uma empresa que produz alimentos para venda, a vendas a consumidor final não se caracteriza industrialização, conforme art. 5º, inciso I, alínea “a” do Decreto 7.212/2010 (BRASIL, 2010). A atividade se enquadra assim como comércio e é tributada pelo anexo I do Simples Nacional. É válido ressaltar ainda, que alguns produtos revendidos são monofásicos, para tanto estes terão alíquota 0 na tributação de PIS e COFINS.

No que se refere a taxa do *Ifood*, o valor representa a taxa do aplicativo aplicada a 10% do faturamento no mês, já que as vendas realizadas no *Ifood* giram em torno desse percentual, quanto a taxa do cartão foi aplicada cerca de 50% do faturamento, visto que 50% das vendas são realizadas no cartão, enquanto os outros 50% via dinheiro e *pix*.

Em relação ao frete desembolsado pela empresa foi atribuído um valor proporcional ao que é gasto em média por produto, pois na realização de um pedido é vendido em média 3 produtos, assim foi atribuída a proporção de 1/3 do valor do frete para cada produto. (Tabela 1).

Tabela 2- Despesas fixas

Despesas Fixas Mensais	Valor
Material de uso e consumo	200,00
Comunicação	75,00
Prestação de serviço	1.433,33
Alimentação	687,50
Honorários contábeis	300,00
Depreciação	48,33
Combustível	280,00
TOTAL	3.024,16

Fonte: com base nos relatórios da empresa analisada.

Foram consideradas como despesas fixas, as despesas operacionais das atividades em geral conforme descrito na tabela acima, são classificadas como fixas pois independente que a venda ocorra estes terão que ser arcados. (Tabela 2).

Tabela 3- Custos Fixos

Custos Fixos	Valor
Aluguel	500,00
Energia elétrica	800,00
Água e esgoto	80,00
Prestação de serviços	5.733,33
Alimentação	137,50
Depreciação	160,00
Gás	1.320,00
TOTAL	8.730,83

Fonte: com base nos relatórios da empresa analisada.

Quanto aos custos fixos descritos acima, foram classificados como custos, pois estes estão diretamente ligados à produção dos lanches, e classificados como fixos pois independe se a produção irá ocorrer ou não. Com a observação que também se encontra custos que podem ser classificados como semivariáveis, porém por se tratar de consumos sem variações de impactos e ocorrer em certa quantidade independente do volume de produção, estas foram classificadas como fixas. Quanto ao gás este foi determinado como custo fixo por ser de difícil mensuração a sua utilização em cada produto e pelo fato de se tratar de um custo que é acompanhado mensalmente e foi constatado que não há variações consideráveis, se mantendo fixo a quantidade de botijões comprados por mês. (Tabela 3).

Tabela 4- Custos dos produtos vendidos por estimativa mensal em 2022

Custos dos Produtos Vendidos	Valor
Custos dos Prod. Vendidos	28.542,64

Fonte: com base nos relatórios da empresa analisada.

O custo do produto vendido foi de R\$ 28.542,64 correspondente aos insumos utilizados para sua realização, e representou 53,4% sobre as vendas. (Tabela 4).

Tabela 5- Receita de Vendas por estimativa mensal em 2022.

Receita de Vendas	Valor
Vendas	53.424,50

Fonte: com base nos relatórios da empresa analisada.

Baseado nas vendas realizadas no 1º semestre de 2022 o valor das vendas estimadas por mês é de R\$ 53.424,50, que replicando o valor para os 12 meses do ano, o valor das vendas no ano 2022 será em média R\$ 641.094,00. Desenquadrando assim como ME por ser superior a R\$360.000,00, que é o limite segundo o simples nacional LC 123/2006. Para tanto será necessário um enquadramento como EPP, já que a mesma tem como limites receita bruta superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00, prevista na mesma lei (BRASIL 2006).

Tabela 6- DRE Sintética Mensal estimada em 2022

DRE MENSAL 2022	VALOR
RECEITA BRUTA	53.424,50
(-) IMPOSTOS FATURADOS	(3.719,58)
RECEITA LÍQUIDA	49.704,92
(-) CUSTO DO PRODUTOS VENDIDOS	(28.542,64)
(=) LUCRO BRUTO	21.162,28
(-) CUSTOS FIXOS	(8.730,83)
(-) DESPESAS FIXAS	(3.024,16)
(-) DESPESAS VARIÁVEIS	(2.915,31)
(=) RESULTADO LÍQUIDO	6.491,98

Fonte: com base nos relatórios da empresa analisada.

A DRE foi elaborada para fins de análise, baseada no relatório de vendas fornecido pela empresa e levantamento de seus custos e despesas operacionais, os quais foram detalhados em tabelas anteriores, trazidas de forma sintética para uma visualização geral do desempenho da empresa. (Tabela 6).

4.3 ANÁLISE DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

As tabelas que serão apresentados abaixo demonstram os valores monetários e percentuais da margem de contribuição, trazendo informações a respeito de quanto é consumido da receita em despesas e custos variáveis, representando o retorno em relação às suas vendas.

A margem de contribuição por produto será apresentada por categoria que são elas: produtos produzidos que serão subdivididos em hambúrguer, acompanhamentos e sobremesas; e produtos revendidos que serão subdivididos em sobremesas e refrigerantes.

- Margem de contribuição por produto produzido

A margem de contribuição dos produtos produzidos pela empresa será demonstrada abaixo, evidenciando o tipo de produto individualmente e sua margem correspondente, é válido ressaltar que no quadro das margens que se refere aos hambúrgueres, antecede um quadro que trará a legenda que identifica os hambúrgueres, já que os mesmos foram descritos numericamente para uma melhor visualização.

Quadro 1- Identificação dos Hambúrgueres

Descrição	Legenda
01	X EGG!
02	ARTESANAL FRANGO!
03	X BURGUER!
04	X BACON!
05	CALÁBRIA!
06	ACEBOLADO!
07	DUPLO X!
08	CHEDDAR BACON!
09	3 QUEIJOS!
10	KIDS!

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Elaborada a legenda de identificação dos hambúrgueres, é possível assim atribuir a margem de contribuição demonstrada abaixo a cada produto correspondente.

Tabela 7- Cálculo da Margem de contribuição: Hambúrguer

Descrição	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
Preço de venda	16,00	16,00	14,00	16,00	16,00	13,00	19,00	20,00	21,00	11,00
Custos variáveis	7,88	6,88	7,33	8,73	8,28	6,78	9,93	10,83	11,68	6,38
Matéria-prima	7,88	6,88	7,33	8,73	8,28	6,78	9,93	10,83	11,68	6,38
Despesas variáveis	1,92	1,92	1,72	1,92	1,92	1,62	2,22	2,32	2,42	1,42
Taxa <i>Ifood</i>	0,23	0,23	0,20	0,23	0,23	0,19	0,28	0,29	0,30	0,16
Taxa cartão	0,24	0,24	0,21	0,24	0,24	0,20	0,29	0,30	0,32	0,17
Imposto s/ vendas	1,12	1,12	0,98	1,12	1,12	0,91	1,33	1,40	1,47	0,77
Frete de saída	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33
Margem de Contribuição R\$	6,20	7,20	4,95	5,35	5,80	4,60	6,85	6,85	6,90	3,20
Margem de Contribuição %	39%	45%	35%	33%	36%	35%	36%	34%	33%	29%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Na tabela 7 é observado que os produtos têm margens de contribuições aproximadas entre os diferentes produtos analisados, porém três produtos chamam a atenção. O produto 10 “Kids!” Apresenta a menor contribuição, embora a diferença percentual em relação aos demais

hambúrgueres não seja expressiva pode-se estudar a possibilidade de redução de custo. O estudo demonstra que os itens 01 "X Egg!" e 02 "Artesanal de frango!" apresentam uma maior margem de contribuição o que indica que a venda desses produtos deve ser incentivada, pois quanto maior a margem de contribuição maior será a possibilidade de geração de lucro, os demais itens apresentam uma margem média de aproximadamente 35%.

Tabela 8- Cálculo da Margem de Contribuição: Acompanhamentos

Descrição	Coxinha	Fritas 150gr	Fritas 300gr	Fritas especial
Preço de venda	18,00	6,00	12,00	19,00
Custos variáveis	9,36	4,00	6,01	12,63
Matéria-prima	6,91	4,00	6,01	12,63
MOD	2,45	-	-	-
Despesas variáveis	2,12	0,93	1,52	2,22
Taxa <i>Ifood</i>	0,26	0,09	0,17	0,28
Taxa cartão	0,27	0,09	0,18	0,29
Imposto s/ vendas	1,26	0,42	0,84	1,33
Frete de saída	0,33	0,33	0,33	0,33
Margem de Contribuição R\$	6,52	1,07	4,47	4,15
Margem de Contribuição %	36%	18%	37%	22%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Na tabela 8 observa-se que as fritas de 150gr tem uma contribuição muito baixa, trazendo o questionamento se esse item deveria permanecer no cardápio. Quanto às demais opções de fritas o esforço de venda deve ser voltado às fritas de 300gr já que esta apresenta a maior margem de contribuição. Uma outra opção de acompanhamento estudada é a coxinha, está alcançou uma margem de 36%, além de ser um dos produtos que representa alta relevância nas vendas. Destaca-se que na produção de coxinha é atribuído um custo com a mão de obra terceirizada referente a sua moldagem, enquanto os outros itens são integralmente produzidos pela empresa.

Dentre os acompanhamentos a "Coxinha" e as "Fritas de 300gr" são itens indispensáveis na produção, por apresentarem as maiores margens de contribuições.

Tabela 9- Cálculo da Margem de contribuição: Milk-shake

Descrição	Morango	Prestígio	Paçoca
Preço de venda	15,00	15,00	15,00
Custos variáveis	7,01	5,98	6,32
Matéria-prima	7,01	5,98	6,32
Despesas variáveis	1,67	1,67	1,67
Taxa <i>Ifood</i>	0,22	0,22	0,22
Taxa cartão	0,23	0,23	0,23
Imposto s/ vendas	0,90	0,90	0,90
Frete de saída	0,33	0,33	0,33
Margem de Contribuição R\$	6,32	7,35	7,01
Margem de Contribuição %	42%	49%	47%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Na tabela 9 é possível identificar que as margens de contribuições são similares já que se trata de produtos semelhantes. Estes apresentam uma margem média de 46%, representando assim

uma margem de contribuição elevada, dessa forma esses produtos devem ser cada vez mais incentivados.

- Margem de contribuição por produto revendido

A margem de contribuição dos produtos revendidas pela empresa será demonstrada nas tabelas abaixo, os produtos revendidos apresentam duas categorias, que são: bebidas e sobremesas.

Tabela 10- Cálculo da Margem de Contribuição: Bebidas

Descrição	Antártica 1lt	Pepsi 1lt	Coca-Cola 1lt	Antártica 350ml	Coca-Cola 350ml	H2OH 500ml
Preço de venda	7,00	7,00	8,00	5,00	5,00	5,50
Custos variáveis	4,00	4,00	6,00	2,50	3,00	3,00
Custo da mercadoria	4,00	4,00	6,00	2,50	3,00	3,00
Despesas variáveis	0,96	0,96	1,05	0,78	0,78	0,83
Taxa <i>Ifood</i>	0,10	0,10	0,12	0,07	0,07	0,08
Taxa cartão	0,11	0,11	0,12	0,08	0,08	0,08
Imposto s/ vendas	0,43	0,43	0,49	0,31	0,31	0,34
Frete de saída	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33
Margem de Contribuição R\$	2,04	2,04	0,95	1,72	1,22	1,67
Margem de Contribuição %	29%	29%	12%	34%	24%	30%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Na tabela 10 é possível observar que dentre as bebidas a Coca-Cola é o item que tem menor contribuição, porém por se tratar de um item indispensável no cardápio este deve ser mantido. No entanto, o incentivo de vendas deve ser voltado às outras opções de bebidas disponíveis, as quais apresentam margens similares, expressando em média uma margem de contribuição de 29%. Em especial o incentivo deve ser voltado a bebida Antártica, a qual obtém uma margem atrativa tanto na opção de 350ml como a de 1lt.

Outro grupo que compõe os produtos revendidos, são as sobremesas que é composta por bolo de pote, o cálculo da margem de contribuição deste item é demonstrado na tabela abaixo:

Tabela 11- Cálculo da Margem de Contribuição: Sobremesas

Descrição	Bolo de pote <i>Red Velvet</i>	Bolo de pote <i>Brigadeiro</i>
Preço de venda	8,00	7,00
Custos variáveis	6,00	5,00
Custo da mercadoria	6,00	5,00
Despesas variáveis	1,13	1,03
Taxa <i>Ifood</i>	0,12	0,10
Taxa cartão	0,12	0,11
Imposto s/ vendas	0,56	0,49
Frete de saída	0,33	0,33
Margem de Contribuição R\$	0,87	0,97
Margem de Contribuição %	11%	14%

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

No que se refere às opções de sobremesas revendidas, como demonstrada na tabela 11, esta apresenta uma contribuição muito baixa, é preciso repensar a relevância desse item no

cardápio, a decisão de retirar esse item do cardápio deve ser pautada em questões a respeito de sua representatividade nas vendas e se esse item é atrativo para os clientes.

4.3.1 Margem de Contribuição Total dos Grupos de Produtos

A margem de contribuição por grupo demonstrará a contribuição que cada grupo tem para arcar com os gastos fixos da empresa e gerar lucro, bem como a representação da contribuição que cada grupo tem da margem de contribuição total. Para tanto, a tabela 12 demonstrará as margens citadas acima, bem como a memória de cálculo para que seja possível o entendimento do resultado demonstrado. A “margem de contribuição por grupo”, representa em forma monetária e percentual o montante restante quando retirados os custos e despesas variáveis de cada grupo individualmente, já a “margem de contribuição do total”, representa a contribuição que cada grupo tem do total de contribuição do período.

Tabela 12- Memória de Cálculo das Margem de Contribuição

Descrição	Hambúrguer	Total	Memória de cálculo
Vendas	31.399,00	53.424,50	
Custos variáveis	16.496,74	28.542,64	
Despesas variáveis	3.767,04	6.559,17	
Margem de Contribuição por grupo R\$	11.135,22	18.322,69	V - CV - DV
Margem de Contribuição por grupo %	35%	34,3%	MC / V
Margem de Contribuição Total %	60,77%	100%	MC / MC

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Visto a forma que é realizado os cálculos e o que cada margem representa, a tabela 13 demonstra a margem de contribuição contemplando todos os grupos analisados.

Tabela 13- Margem de contribuição total no período dos grupos de produtos

Descrição	Hambúrguer	Acompanhamentos	Sobremesas produzidas	Sobremesas revendidas	Bebidas	Total
Vendas	31.399,00	14.046,00	4.890,00	852,00	2.237,50	53.424,50
Custos variáveis	16.496,74	7.834,94	2.102,96	626,00	1.482,00	28.542,64
Custo da mercadoria	16.496,74	7.834,94	2.102,96	626,00	1.482,00	28.542,64
Despesas variáveis	3.767,04	1.730,88	614,60	122,06	324,59	6.559,17
Taxa <i>Ifood</i>	455,29	203,67	70,91	12,35	32,44	774,66
Taxa cartão	470,99	210,69	73,35	12,78	33,56	801,37
Imposto s/ vendas	2.197,93	983,22	342,30	59,64	136,49	3.719,58
Frete de saída	642,84	333,30	128,04	37,29	122,10	1.263,57
Margem de Contribuição por grupo R\$	11.135,22	4.480,18	2.172,45	103,94	430,91	18.322,69
Margem de Contribuição por grupo %	35%	32%	44%	12%	19%	34,3%
Margem de Contribuição Total %	60,77%	24,45%	11,86%	0,57%	2,35%	100%

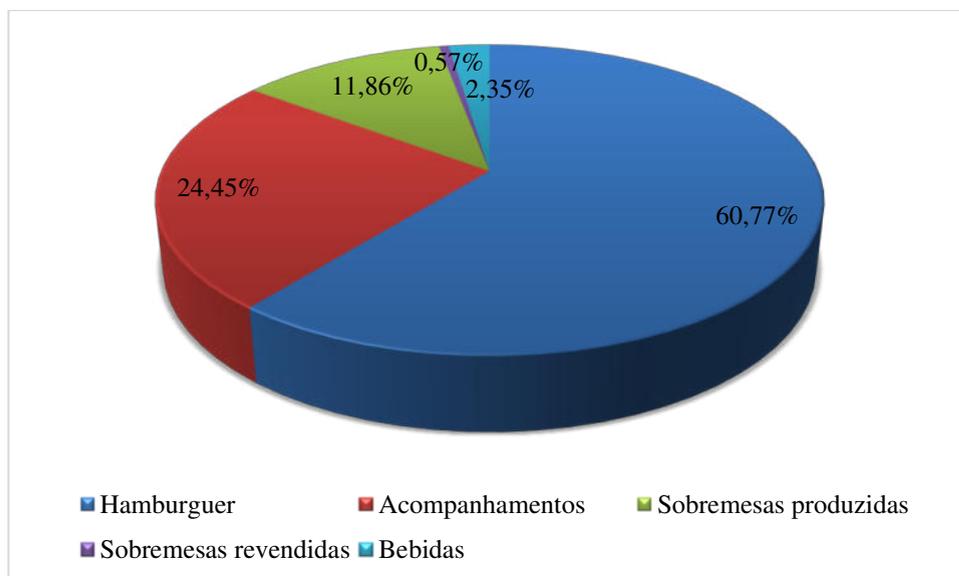
Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Pelos resultados mencionados verificou-se que há três margens de contribuição a serem levadas em consideração, uma em relação a contribuição que se refere estritamente ao grupo, outra

a contribuição que cada grupo representa do total da margem de contribuição do período e pôr fim a margem de contribuição que o período analisado deteve para pagamento de seus custos fixos e geração de lucro.

No gráfico 1 é possível identificar o quanto cada grupo representa da margem total que a empresa dispõe para pagando de seus custos fixos.

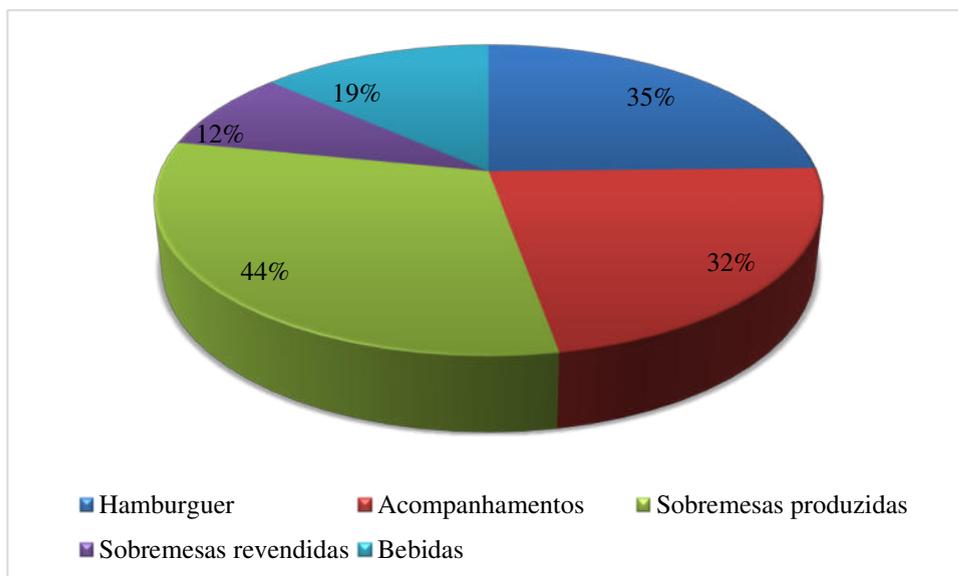
Gráfico 1- Representação da Contribuição dos grupos em relação a MC total.



Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Assim pode-se notar que o grupo "Hambúrguer" é o mais rentável, com um resultado de R\$ 11.135,22, de margem de contribuição total no período. Este segmento alcançou 60,77% do montante da margem de contribuição da empresa. Em seguida, por ordem decrescente, vieram os grupos "Acompanhamentos" (com R\$ 4.480,18 e 24,45% do total), "Sobremesas Produzidas" (com R\$ 2.172,45 e 11,86% do total), "Bebidas" (com R\$ 430,91 e 2,35% do total) e o grupo "Sobremesas Revendidas" (com R\$ 103,94 e 0,57% do total).

No que se refere a margem de contribuição por grupo há uma outra ordem decrescente a ser trazida. No gráfico 2 será apresentado o potencial que cada grupo detém de margem de contribuição.

Gráfico 2- Representação da Margem de Contribuição por grupo

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

No gráfico acima verifica-se que a margem mais expressiva está no grupo “Sobremesas Produzidas” com 44% de contribuição, em seguida “Hamburguer” com 35%, “Acompanhamentos” com 32%, “Bebidas” com 19% e “Sobremesas revendidas” com 12%. Esta informação é relevante para o setor comercial da empresa, pois quanto maior for a contribuição média de cada grupo, maior será a prioridade destes produtos em termos de incentivos de vendas (incluindo promoções, publicidade, etc.).

Além dessas análises é possível verificar a margem de contribuição global que representa 34,3%. É sabido que quanto maior a margem de contribuição menor será o esforço de venda, o que significa dizer que com a margem demonstrada a empresa está obtendo lucro e não necessita de muito esforço de venda para alcançar resultado positivo. O esforço de venda então é direcionado para ter um resultado cada vez maior.

4.4 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Para a análise do ponto de equilíbrio da empresa estudada foi escolhido o ponto de equilíbrio contábil para demonstrar tal indicador, a escolha se justifica pelo fato do ponto de equilíbrio contábil englobar os gastos como um todo, tanto os desembolsáveis como os não desembolsáveis no período, considerando provisões de gastos que serão desembolsados posteriormente. É válido ressaltar ainda que no cálculo do ponto de equilíbrio quando utilizada a margem de contribuição total o resultado será valor total e quando usado a margem de contribuição unitária o resultado se mostra em quantidade.

Após os levantamentos dos custos/despesas variáveis, gastos fixos e contribuição por produto é possível calcular seu ponto de equilíbrio contábil. A projeção utilizada foi sobre 30 dias no mês com 26 dias de funcionamento, produzindo de acordo com a previsão de venda projetada.

O cálculo do ponto de equilíbrio depende diretamente da margem de contribuição da empresa, que foi de 34,30% (calculado na tabela 13), e os gastos fixos, que somaram R\$ 11.754,99 (demonstrados na tabela 6). Assim, temos a seguinte fórmula:

$$\text{PEC} = \frac{\text{CF}}{\text{MC}} = \frac{11.754,99}{0,343} = 34.271,11$$

Onde:

PEC = Ponto de Equilíbrio Contábil;

CF = Custos Fixos;

MC = Margem de Contribuição.

O ponto de equilíbrio global dessa empresa será quando ela tiver uma receita de venda de R\$ 34.271,11, em que ela não estará tendo lucro e nem prejuízo. Mas, quando a empresa atingir um faturamento superior a esse valor, começará a obter lucro.

Para iniciar a análise do ponto de equilíbrio por produto é necessário estabelecer a participação que cada produto tem no faturamento mensal. Pois segundo Megliorini (2012), quando você tem diferentes contribuições para o produto, o ponto de equilíbrio é baseado em combinação de produção, que pode ser determinada por participação de vendas totais do produto.

A participação por produto e seus percentuais, bem como a margem de contribuição ponderada é demonstrada na tabela 14.

Tabela 14- Cálculo de porcentagem de participação por produto e MC média ponderada

Produto	Quantidade vendida (Mensal)	Preço unitário de venda	Faturamento	Análise vertical	Margem de contribuição unitária	MC média ponderada
Hambúrguer	1948		31.399,00	58,8%		
1. X egg!	132	16,00	2.112,00	4,0%	6,20	0,25
2. Art. Frango!	177	16,00	2.832,00	5,3%	7,20	0,38
3. X Burger!	289	14,00	4.046,00	7,6%	4,95	0,37
4. X bacon!	351	16,00	5.616,00	10,5%	5,35	0,56
5. Calábria!	100	16,00	1.600,00	3,0%	5,80	0,17
6. Acebolado!	173	13,00	2.249,00	4,2%	4,60	0,19
7. Duplo X!	170	19,00	3.230,00	6,0%	6,85	0,41
8. Cheddar Bacon!	272	20,00	5.440,00	10,2%	6,85	0,70
9. 3 Queijos!	115	21,00	2.415,00	4,5%	6,90	0,31
10. Kids!	169	11,00	1.859,00	3,5%	3,20	0,11
Acompanhamentos	1010		14.046,00	26,3%		
Coxinha	357	18,00	6.426,00	12,0%	6,52	0,78
Fritas 300gr	292	12,00	3.504,00	6,6%	4,15	0,27
Fritas Especial	150	19,00	2.850,00	5,3%	4,47	0,24
Fritas 150gr	211	6,00	1.266,00	2,4%	1,07	0,03
Sobremesas	439		5.742,00	10,7%		
Bolo de pote Brigadeiro	52	7,00	364,00	0,7%	0,97	0,01
Bolo de pote red velvet	61	8,00	488,00	0,9%	0,87	0,01
Milk-shake de prestígio	110	15,00	1.650,00	3,1%	7,35	0,23
Milk-shake de morango	116	15,00	1.740,00	3,3%	6,32	0,21
Milk-shake de paçoca	100	15,00	1.500,00	2,8%	7,01	0,20
Bebidas	370		2.237,50	4,2%		
Coca-Cola 350 ml	109	5,00	545,00	1,0%	1,22	0,01
Coca-Cola 1lt	78	8,00	624,00	1,2%	0,95	0,01
Antártica 1lt	95	5,00	475,00	0,9%	2,04	0,02
Antártica 350 ml	20	7,00	140,00	0,3%	1,72	0,00
Pepsi 1l	53	7,00	371,00	0,7%	2,04	0,01
H2OH	15	5,50	82,50	0,2%	1,67	0,00
Total	3767		53.424,50	100,0%	-	5,49

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

De acordo com a fórmula do PEC demonstrada no referencial teórico, o Ponto de equilíbrio pode ser calculado através da divisão dos custos fixos totais pela margem de contribuição unitária. Porém, por se tratar de vários produtos com margens distintas que estão sendo analisados, divide-se os custos fixos pela margem de contribuição ponderada, também abordada no referencial teórico.

Para tanto a margem de contribuição ponderada pode ser encontrada através de uma relação entre o valor da margem de contribuição unitária com a porcentagem de participação do produto analisado, após essa relação é somada todas as margens e encontra-se a margem de contribuição média ponderada total, como demonstra a tabela 14.

Assim obtendo a margem de contribuição ponderada que representa 5,49 (demonstrada na tabela 14) é possível calcular o PEC em termos de quantidade, para isso temos a seguinte fórmula:

$$PEC = \frac{CF}{MCMP} = \frac{11.754,99}{5,49} \approx 2.141 \text{ unidades}$$

Onde:

PEC = Ponto de Equilíbrio Contábil;

CF = Custos Fixos;

MCMP = Margem de Contribuição Média Ponderada.

A partir do dado da quantidade mínima de produtos que a empresa deve vender baseada no cálculo do PEC, é possível demonstrar a quantidade e valor unitário correspondente a cada produto do mix de vendas. O ponto de equilíbrio em termos de quantidades e valor de cada produto é demonstrado na tabela 15.

Tabela 15- Cálculo do PEC.

Produto	Quantidade vendida (Mensal)	Preço unitário de venda	Análise vertical	P.E. Quantidade	P.E. Valor R\$
Hambúrguer					
1. X egg!	132	16	4,0%	85	1.354,33
2. Art. Frango!	177	16	5,3%	114	1.816,03
3. X Burger!	289	14	7,6%	162	2.270,20
4. X bacon!	351	16	10,5%	225	3.601,28
5. Calábria!	100	16	3,0%	64	1.026,00
6. Acebolado!	173	13	4,2%	90	1.171,77
7. Duplo X!	170	19	6,0%	129	2.459,61
8. Cheddar Bacon!	272	20	10,2%	218	4.360,52
9. 3 Queijos!	115	21	4,5%	97	2.032,57
10. Kids!	169	11	3,5%	75	819,56
Acompanhamentos					
Coxinha	357	18	12,0%	258	4.635,78
Fritas 300gr	292	12	6,6%	140	1.685,21
Fritas Especial	150	19	5,3%	114	2.170,24
Fritas 150gr	211	6	2,4%	51	304,43
Sobremesas					
Bolo de pote Brigadeiro	52	7	0,7%	15	102,12
Bolo de pote red velvet	61	8	0,9%	20	156,47
Milk-shake de prestígio	110	15	3,1%	66	991,94
Milk-shake de morango	116	15	3,3%	70	1.046,04
Milk-shake de paçoca	100	15	2,8%	60	901,76
Bebidas					
Coca-Cola 350 ml	109	5	1,0%	22	109,21
Coca-Cola 1lt	78	8	1,2%	25	200,07
Antártica 1lt	95	5	0,9%	19	95,19
Antártica 350 ml	20	7	0,3%	6	39,28
Pepsi 1l	53	7	0,7%	15	104,08
H2OH	15	5,5	0,2%	3	18,19
Total	3767	0	100,0%	2141	33.471,88

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Na tabela 15 é trazida a quantidade que deve ser vendida de cada produto e o valor correspondente a quantidade aplicada, gerando assim o ponto de equilíbrio de vendas individual e global quando somado todos os valores. O ponto de equilíbrio global quando analisado por produto diverge do ponto de equilíbrio global utilizando a fórmula convencional do PEC, pois como a margem de contribuição é diferente para os diversos tipos de produto, o nível de assertividade é maior quando utilizada a fórmula considerando a margem de contribuição média ponderada já que ela tem como base a participação que cada produto tem do total.

A título de exemplo, as tabelas 16 e 17 demonstrará as etapas de como o cálculo é realizado, para isso foi escolhido o produto “X Bacon!” da categoria “Hambúrguer”.

Tabela 16- Cálculo para obtenção da MCMP

Produto	M.C. unitária	Análise vertical	Fórmula MCMP	Margem de contribuição média ponderada
4. X Bacon!	5,35	10,5%	$5,35 * 10,5\%$	0,56

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Tabela 17- Cálculo para obtenção do Ponto de equilíbrio em termos de quantidade e valor

Produto	Preço unitário de venda	Análise vertical	Fórmula para obtenção P.E. quantidade	P.E. Quantidade	Fórmula para obtenção P.E. valor R\$	P.E. Valor R\$
4. X Bacon!	16	10,5%	$10,5\% * 2.141$	225	$16 * 225$	3601,00

Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

No exemplo apresentado é possível entender a estrutura de elaboração do cálculo que apresentou os resultados obtidos. Assim a margem de contribuição média ponderada do mês foi obtida através do cálculo apresentado tabela 16, após somada a todas as margens dos outros produtos analisados, obtém em seu somatório a margem de contribuição média ponderada total do período, após essa etapa a margem total é aplicada a fórmula do PEC para encontrar a quantidade total e através dessa quantidade total é possível encontrar a o ponto de equilíbrio em termos de quantidade e valor de cada produto, conforme demonstra a tabela 17.

4.5 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS: VISÃO GERAL

Sem conhecer a margem de contribuição, uma empresa pode vender muito e ainda assim acumular prejuízos, esse fator se justifica pela aplicação de altos custos alocados. Com a margem de contribuição os empreendedores podem saber quais produtos são mais rentáveis para a empresa e quais produtos são menos rentáveis, cabendo ao mesmo fazer escolhas inteligentes de produção,

dependendo dos resultados apurados a empresa pode ter que vender determinado produto com o preço de venda maior do que o aplicado ou até mesmo deixar de vendê-lo. Porém, a escolha de deixar de vendê-lo deve levar em consideração se o produto é relevante nas vendas e se o mesmo atrai clientela, caso seja, a melhor opção é aumentar seu preço de venda ou rateá-lo em outros produtos vendidos na loja para que a empresa não perca clientes em detrimento da retirada desse produto que contribui muito pouco. Com isso, a análise das margens de contribuição e do ponto de equilíbrio são essenciais para empresas que praticam o planejamento estratégico. Deste modo, de acordo com a margem de contribuição apurada e a representação que cada produto tem no mix de vendas é possível estabelecer algumas medidas a serem tomadas além das que foram trazidas no relatório acima.

Tendo em vista que a principal atividade desempenhada pela empresa é a produção de hambúrguer, o mesmo além de representar o item que obtém maior procura por partes dos clientes também obtém uma contribuição boa, o que representa um resultado positivo para a empresa, porém é observado que os produtos “X Bacon!” e “Cheddar Bacon!” tem uma representação maior em relação aos outros itens, e que os produtos “X Egg!” e “Art. Frango!” são os que obtém maior margem de contribuição, logo conclui-se que nas estratégias de vendas de promoção ou uma espécie de combo de produtos os itens mais indicados a participar seriam os “X Egg!” e “Art. Frango!”, visto que esses têm as melhores margens e pouca procura, ou daria preferência a qualquer outro produto exceto o “X Bacon!” e “Cheddar Bacon!” já que esses se vendem sozinhos.

Para os demais produtos, é válido ressaltar a “Coxinha” e as “Fritas 300gr” já mencionadas acima que são indispensáveis no cardápio por terem boa contribuição e um alto índice de saída, tendo apenas que ser acompanhados para manter o bom desempenho, dentre os outros acompanhamentos é indicado a retirada da “Fritas 150gr” do cardápio por contribuir muito pouco. Quanto às “Sobremesas” as que são produzidas tem uma alta contribuição e devem ser cada vez mais incentivadas e incluídas em promoções para atrair clientes, já as que são revendidas essas se tratam de um produto irrelevante visto que elas pouco contribuem e não tem uma procura expressiva para ser mantida no cardápio.

No que tange as bebidas essas mantêm uma diversificação e opções atrativas e comuns do gosto brasileiro, logo todas devem ser mantidas, porém como instrumento de incentivo, promoções e combos os refrigerantes “Antarctica” e “Pepsi” devem ser os itens escolhidos.

No ponto de vista do ponto de equilíbrio e as informações provenientes dele, conforme o resultado apurado a empresa será eficiente quando obter um faturamento de R\$ 33.471,88, e 2.141 unidades de produtos vendidos, a partir da unidade adicionada a empresa começará a ter lucro, logo as estratégias de vendas devem ter como base esse valor e adicionar o lucro esperado para

assim alinhar seu esforço de venda. Nas estratégias de vendas é necessário ter em vista a quantidade de produto que é composto por uma venda, e incentivar a prática por parte dos clientes de comprar acima de 3 itens por pedido, dessa forma a empresa cortará custos adicionados de frete e embalagens sendo possível cortar partes dos gastos variáveis e obter uma margem de contribuição maior para arcar com os gastos fixos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na fundamentação teórica e no estudo de caso analisado ao longo do processo de pesquisa, foi possível obter uma base teórica e analítica para responder às questões originalmente colocadas. Ao identificar o processo para determinar a margem de contribuição unitária de cada lanche produzido e revendido pela Hamburgueria, foi possível relatar resultados que melhoram as decisões de gestão e amplia a capacidade do empresário de compreender os custos variáveis de produção incorridos em um determinado volume de produção. O conhecimento dos custos de produção estimula as empresas a trabalharem para reduzir o desperdício e introduzir novas adaptações na produção.

O conhecimento do processo de produção e de seus custos por si só não implica que uma empresa esteja utilizando da melhor maneira possível, é necessário refletir sobre os dados obtidos, e analisá-los para ter uma vantagem maior do que o trabalho aplicado. Nesse sentido, o estudo contribuiu para aprimorar as decisões de gestão de uma empresa utilizando como instrumento de apoio os indicadores da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio, assim a determinação da margem de contribuição unitária permite que os gestores analisem os dados obtidos com foco gerencial.

A realização deste trabalho, além de contribuir para a melhoria do nível de gestão da empresa estudada, proporcionando um levantamento abrangente de custos, despesas, margem de contribuição, pontos de equilíbrio e seus métodos de cálculo de forma clara e objetiva, também constitui o fim de uma etapa da vida acadêmica, a graduação em Ciências Contábeis.

Com os resultados apurados, identificou-se que a margem de contribuição determinou que dentre os diversos produtos ofertados pela empresa alguns produtos devem ter um incentivo maior nas vendas, são eles: “X Egg”; “Art. Frango”; “Milk-shakes”; e os refrigerantes “Pepsi” e “Antártica”, além disso indicou também a retirada dos produtos que têm um alto custo, que por consequência obtêm baixa contribuição, os quais se resumem a “Batata 150gr” e os “Bolos de potes”. No que tange o ponto de equilíbrio, pode-se notar que, mantendo a previsão de vendas da empresa, é possível atingir o ponto de equilíbrio e, além disso, obter certo lucro que viabiliza a continuidade de suas atividades, a determinação do ponto de equilíbrio de cada produtos viabiliza a determinação de metas mais precisas para gerar resultados planejados.

Na determinação da margem de contribuição unitária e do ponto de equilíbrio em termos de faturamento e volume, entende-se que a situação problemática e os objetivos propostos foram atendidos.

Por fim, entende-se que as vendas deveriam ser priorizadas de acordo com os produtos que possuem maior margem de contribuição unitária para as que possuem menos margem de contribuição unitária. Essa medida aumentaria o resultado da Hamburgueria pelo fato de priorizar os produtos mais rentáveis. Outras medidas também são passíveis de serem adotadas para aumento das margens de contribuição unitária, como por exemplo o aumento do preço de venda ou redução dos custos. Para esta decisão cabe ao empresário responsável pela empresa estudar as melhores combinações possíveis e com o auxílio dos registros fornecidos pela contabilidade trabalhar os dados para tomar decisões mais assertivas.

Como limitação esta pesquisa teve seu fator principal na administração do tempo, devido a rotina de trabalho e estudo; e a precisão quanto a veracidade das informações fornecidas pelo empresário, no que tange o custo de produção a qual se baseia as apurações.

Recomenda-se como projeto futuro estudar o custo de oportunidade do empreendedor para fins de cálculo do ponto de equilíbrio econômico. Cabe ainda a realização de um estudo comparativo quanto ao regime de tributação, pois só com a devida apuração e comparação do desempenho da empresa para cada regime tributário é possível identificar qual regime melhor se aplica, sendo fundamental para pagar menos impostos e assim cortar gastos para obter uma margem de contribuição maior.

REFERÊNCIA

ATKINSON, A. A.; BANKER, R. D.; KAPLAN, R. S.; YOUNG, S. M. **Contabilidade gerencial**. São Paulo, Atlas, 2000

BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade** - Teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

Decreto nº 7212. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7212.htm#art617>. Acesso em: 19/09/2022.

DIEHL, A. A. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FERNANDES, E. C.; NETO, A. R. **Contabilidade aplicada ao direito**. São Paulo: Saraiva, 2014.

FERREIRA, J. A. **Custos industriais: uma ênfase gerencial**, São Paulo: Editora STS, 2007.

HARRINGTON, H. J. **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993.

Lcp 123. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 20/09/2022.

LI, D. H. **Contabilidade de custos**. Rio de Janeiro: Interamericana, 1981.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. Métodos de coleta de dados: observação, entrevista e análise documental. In: LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. 8. ed. São Paulo: EPU, 2004. cap. 3, p. 25-44.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MEGLIORINI, E. **Custos: análise e gestão**. 3º Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MENEGHETTI, I. IBGE: desemprego durante a pandemia foi maior que o estimado. **Veja**. São Paulo: 30 nov. 2021. Economia. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/ibge-desemprego-durante-a-pandemia-foi-maior-que-o-estimado/>. Acesso em 07/07/2022.

NETO, A. A. **Finanças corporativas e valor**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

Observatório MPE. SEBRAE, 2021. Disponível em: < Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em: 20/09/2022.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial** - um enfoque em sistema de informação contábil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira. SEBRAE, 2014.

Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em: 19/09/2022.

PINHO, L. A.; ROCHA, J. S. **Contabilidade introdutória I.** Salvador: UFBA, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/24421/1/eBook_Contabilidade_Introdutoria-Ci%C3%A2ncias_Contabeis_UFBA.pdf>. Acesso em 10/07/2022.

PIZZOLATO, N. D. **Introdução à contabilidade gerencial.** 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

ROCHA, M. Microempresas no Brasil: Análise do período de 1984 a 2005. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 14, n. 2, p. 420–440, 2008.

SALES, R. L.; BARROS, A. A.; PEREIRA, C. M. M. DE A. Fatores condicionantes da mortalidade dos pequenos negócios em um típico município interiorano brasileiro. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 2, n. 2, p. 38-55, 2011.

SEBRAE: **Pequenos negócios têm maior taxa de mortalidade.** Agencia Brasil. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-06/sebrae-pequenos-negocios-tem-maior-taxa-de-mortalidade>>. Acesso em: 05/07/2022.

SILVA, A. C. R. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade** - orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, J. B. J. **Custos:** ferramenta de gestão (coleção seminários CRC-SP/IBRACON). São Paulo: Atlas, 2000.

WARREN, C. S.; REEVE, J. M.; FESS, P. E. **Contabilidade gerencial.** 2. ed. São Paulo: Thomson, 2008.

WERNKE, R. **Gestão de custos:** uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2017.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. **Estudo de caso: planejamento e métodos**, 4a ed. Porto Alegre: Bookman; 2010.

APÊNDICE

APÊNDICE 1 – Apuração de custos dos produtos produzidos

Insumos	Hamburger									
	1. X EGG!	2. ART. FRANGO	3. X BURGUER!	4. X BACON!	5. CALABRIA!	6. ACEBOLADO	7. DUPLO X!	8. CHED. BACO!	9. 3 QUEIJOS!	10. KIDS!
Carne artesanal	3,00	2,05	3,00	3,00	3,00	3,15	5,00	5,00	5,00	2,50
Pão	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05
Ovo	0,55	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Queijos	1,10	1,10	1,10	1,10	1,15	1,20	1,10	1,20	3,45	1,20
Gordura	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Molhos	0,25	1,10	0,25	0,55	0,55	-	0,25	0,55	0,25	0,25
Calabresa	-	-	-	-	0,60	-	0,60	-	-	-
Bacon	-	-	-	1,10	-	-	-	1,10	-	-
Salada	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	-	0,20	0,20	0,20	-
Cebola caramelizada	0,35	-	0,35	0,35	0,35	-	0,35	0,35	0,35	-
Embalagem	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38
TOTAL	7,88	6,88	7,33	8,73	8,28	6,78	9,93	10,83	11,68	6,38

Insumos	Acompanhamentos			
	Coxinha porção	Fritas 150gr	Fritas 300gr	Fritas especial
MOD Terceirizada	2,45	-	-	-
Molhos	0,50	0,50	0,50	0,50
Materia-prima	3,80	-	-	-
Batata	-	1,81	3,62	5,44
Queijo ralado	-	0,20	0,40	0,50
Cheddar	-	-	-	3,00
Bacon	-	-	-	1,70
Gordura	1,11	1,11	1,11	1,11
Embalagem	1,50	0,38	0,38	0,38
TOTAL	9,36	4,00	6,01	12,63

Insumos	Milk shake		
	Morango	Paçoca	Prestigio
Sorvete	2,10	2,10	2,10
Leite	0,35	0,35	0,35
Calda	0,50	0,50	0,50
Chantillyn	1,08	1,08	1,08
Chocolate prestigio Nestle	-	-	0,60
Biscoito de prestigio Nestle	-	-	0,25
Morango	1,88	-	-
Paçoca	-	1,19	-
Granulado	0,25	0,25	0,25
Embalagem	0,85	0,85	0,85
TOTAL	7,01	6,32	5,98

APÊNDICE 2 – Roteiro de entrevista

ANÁLISES DAS MARGENS DE CONTRIBUIÇÕES E PONTOS DE EQUILÍBRIOS DOS PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO NUMA MICROEMPRESA QUE ATUA NO SEGMENTO DE HAMBURGUERIA

O(a) senhor(a) está sendo convidado a participar “ANÁLISES DAS MARGENS DE CONTRIBUIÇÕES E PONTOS DE EQUILÍBRIOS DOS PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO NUMA MICROEMPRESA QUE ATUA NO SEGMENTO DE HAMBURGUERIA”, cujo **objetivo é identificar a margem de contribuição e ponto de equilíbrio dos produtos vendidos por uma micro empresa que atua no setor de alimentos (hamburgueria), afim de contribuir no aprimoramento das decisões de gestão utilizando os indicadores como instrumento de apoio.**

A responsável pela pesquisa é a aluna Rayane Lima da Silva, que está sendo orientada pela Professora Christianne Calado Vieira de Melo Lopes. Todas as informações coletadas nesta pesquisa terão fins científicos e não serão expostas de maneira individual, de acordo com a proteção do respondente, de acordo com a Lei Geral da Proteção de Dados, Lei nº13.709, de 14 de agosto de 2018).

O (a) senhor(a) aceita participar da pesquisa?

() Sim

() Não

SEÇÃO 1– IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL DA EMPRESA E DO EMPRESÁRIO

Objetivo: identificar as informações relacionadas ao perfil da empresa e do empresário.

Empresário:

1. Qual seu grau de escolaridade?
 - Entre o 1° e o 4° ano do fundamental ()
 - Entre o 5° e o 8° ano do fundamental ()
 - Ensino médio incompleto ()
 - Ensino médio completo ()
 - Graduação incompleta ()
 - Graduação completa () gestão e logística
 - Pós graduação ()
2. Possui experiência profissional anterior em gestão/administração ou áreas afins?
3. Há quanto tempo atua como empreendedor (a)?
4. Fez algum tipo de curso preparatório para a área que o (a) senhor (a) atua?

Empresa

5. Qual o regime de tributação adotado?
6. Qual o ramo do negócio?
7. Há quanto tempo atua como empreendedor (a), ou seja, qual a data da constituição da sua empresa?
8. Qual a composição do quadro da empresa?

SEÇÃO 2– DIAGNÓSTICO DOS CUSTOS (VARIÁVEIS) POR ITEM PRODUZIDO

Objetivo: Identificar os custos variáveis de cada produto produzido (produção própria e de terceiros)

1. Quais itens a empresa opera por produção?
2. Quais itens da empresa são revendidos (produzidos por terceiros)?
 - **Hamburguer**

Custo da Matéria Prima por Unidade – X EGG!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de con
Pão		
Carne		
Queijo mussarela		
Ovo		
Cebola caramelizada		
Molho especial		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade – ARTEZANAL DE FRANGO!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Pão		
Carne de frango		
Queijo mussarela		
Salada		
Maionese defumada		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade – X BURGUER!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Pão		
Carne		
Queijo mussarela		
Salada		
Cebola caramelizada		
Molho especial		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade – X BACON!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Pão		
Carne		
Queijo mussarela		
Bacon		
Molho barbecue		
Salada		
Cebola caramelizada		
Molho especial		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade – CALÁBRIA!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Pão		
Carne		
Queijo prato		
Calabresa		
Molho barbecue		
Salada		
Cebola caramelizada		
Molho especial		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

**Custo da Matéria Prima por Unidade – BURGUER
ACEBOLADO!**

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Pão		
Carne prensada na cebola roxa		
Queijo cheddar		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade – DUPLO X!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Pão		
Carne		
Queijo mussarela		
Calabresa		
Salada		
Cebola caramelizada		
Molho especial		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade – CHEDDAR BACON!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Pão		
Carne		
Queijo cheddar		
Bacon		
Molho barbecue		
Molho especial		
Cebola caramelizada		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade – 3 QUEIJOS

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Pão		
Carne		
Queijo prato		
Queijo mussarela		
Queijo cheddar		
Salada		
Cebola caramelizada		
Molho especial		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade – KIDS!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Pão		
Carne		
Queijo cheddar		
Molho especial		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

- Acompanhamentos

Custo da Matéria Prima por Unidade de porção– COXINHA!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Trigo		
Caldo de frango		
Frango		
Molho		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade de porção– FRITAS COM CHEDDAR E BACON!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Batata		
Queijo ralado		
Cheddar		
Bacon		
Molho		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade de porção– FRITAS PEQUENA 150G!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Batata		
Queijo ralado		
Molho		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

Custo da Matéria Prima por Unidade de porção– FRITAS 300G!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Batata		
Queijo ralado		
Molho		
Gordura (margarina, óleo...)		
Embalagem		

- Sobremesas

Custo da Matéria Prima por Unidade de porção– MILK SHAKE MORANGO

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Sorvete		
Leite		
Calda		
Chantilly		
Morango		
Embalagem		

**Custo da Matéria Prima por Unidade de porção– MILK SHAKE
PAÇOCA**

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Sorvete		
Leite		
Calda		
Chantilly		
Paçoca		
Embalagem		

**Custo da Matéria Prima por Unidade de porção– MILK SHAKE
PRESTIGIO**

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Sorvete		
Leite		
Calda		
Chantilly		
Chocolate prestigio Nestle		
Biscoito de prestigio Nestle		
Embalagem		

Custo do produto – Bolo de pote (revenda)!

Matéria –prima	Quantidade	Preço de compra
Valor de compra		
Embalagem		
Outros custos		

- **Bebidas**

Custo do produto – Refrigerantes (Revenda!)

Produto	Quantidade	Preço de compra
Antártica	1L	
Antártica	350ml	
Coca Cola	1L	
Coca Cola	350ml	
Pepsi	1L	
H2O	500ml	

SEÇÃO 3– DIAGNÓSTICO DOS GASTOS FIXOS POR MÊS

Objetivo: Identificar os gastos fixos da empresa durante um mês

Itens	Valor
Aluguel	
Água (Compesa)	
Energia	
Combustível	
Telefone	
Internet	
Contador	
IPTU (rateio para o mês)	
Salário Sócio	
Salário Funcionárias	
Encargos com funcionários	
Provisão Ferias e 13º	
Transporte	
Alimentação	
Gás	
Material de uso e consumo	
Depreciação n/mês	
Água mineral	

SEÇÃO 4 –DIAGNÓSTICO DAS VENDAS NA EMPRESA

Objetivo: Identificar de forma quantitativa e monetária as operações relacionadas ao volume de vendas realizadas pela empresa na semana.

1. Como faz o planejamento das vendas?
2. Quantas unidades em média são vendidas de cada produto por semana?
3. Quais produtos tem maior saída?
4. Quando o cliente pede para entregar o produto, o frete fica por conta da empresa?
5. Há algum tipo de taxa cobrada ao cliente pela venda no cartão?
6. Há algum pagamento para vendas pelo aplicativo?
7. Qual o valor da tributação aplicada quando você vende os produtos?