

**ANÁLISE DO CUSTO–VOLUME–LUCRO NO PROCESSO DECISÓRIO:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA INDÚSTRIA DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS
DE PEQUENO PORTE.**

Camila Vieira Marques¹
Jéssica Soares Tôrres²
Eduardo Ezequiel dos Santos³

RESUMO

É crescente a preocupação das organizações em promoverem ações que maximizem seus lucros, através de modelos de gestão que proporcionem informações gerenciais para tomadas de decisões. Nesse sentido, a contabilidade de custo tem sido uma ferramenta amplamente utilizada. O objetivo geral do estudo foi identificar como a análise: custo – volume – lucro, (CVL), influencia nas tomadas de decisão da empresa estudada. O artigo buscou responder como a ferramenta de gestão (CVL) auxilia na tomada de decisão de uma empresa de pequeno porte de Belo Horizonte, que atua no ramo de fabricação e comercialização de produtos alimentícios. Foi utilizada a metodologia descritiva com abordagem qualitativa para realização do estudo de caso. Baseando-se em documentos e informações prestadas pela empresa. Os resultados da pesquisa permitiram identificar como as análises CVL podem apoiar os gestores nas tomadas de decisões, através de apontamento de custos como: rentabilidade, margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança e a lucratividade de cada produto, contribuindo para que seus gestores analisassem as ações mercadológicas, buscando tomar decisões com relação aos volumes de produção, aos custos envolvidos no processo produtivo e ao resultado do lucro a ser atingido pela empresa pesquisada.

PALAVRAS- CHAVE: Custo –Volume–Lucro; Pequenos negócios; Sistema de custeio; Tomada de decisão.

¹ Graduando do curso de ciências contábeis do Centro Universitário de Belo Horizonte – email: camilavmarques@hotmail.com

² Graduando do curso de ciências contábeis do Centro Universitário de Belo Horizonte – email: jessicasoarest@yahoo.com.br

³ Professor orientador. Mestre profissional em administração, especialista em controladoria, auditoria, finanças e direito tributário – email: eduardo.santos@prof.unibh.br

INTRODUÇÃO

Segundo o Sebrae (2014), "no Brasil existem 6,3 milhões de empresas. Desse total, 99% são Micro e Pequenas Empresas (MPEs). Os pequenos negócios (formais e informais) respondem por mais de dois terços das ocupações do setor privado". Nota-se, neste contexto, que as empresas de pequeno porte possuem papel relevante no cenário econômico brasileiro.

É importante ressaltar que, mesmo tendo um papel importante no mercado brasileiro, as pequenas empresas ainda apresentam um alto índice de mortalidade, nos últimos 10 anos a média de mortalidade das empresas girou em torno de 50%, devido principalmente, as falhas gerenciais como: endividamentos, falta de planejamento, dificuldade de análise da situação financeira e identificação da rentabilidade, falhas estas, que são constantes no seu dia a dia, dificultando sua permanência no mercado. (FENACOM, 2013).

O mercado interno brasileiro apresentou nos últimos anos uma retração, motivo pelo qual se tornou fundamental para o micro e pequeno empreendedor, o conhecimento da gestão do negócio. Neste sentido, vem crescendo a atenção voltada para a implantação de técnicas de gestão que facilitem ao administrador gerir a sua empresa, com o objetivo de fixar-se no mercado e conseqüentemente atingir o lucro desejado.

Esse artigo tem como proposta investigar a contribuição trazida na análise custo – volume – lucro, (CVL), para uma indústria de produtos alimentícios de pequeno porte, localizada em Belo Horizonte no estado de Minas Gerais. Conforme rege a contabilidade, para realização de quaisquer documentos contábeis, deve ser seguida uma série de regras pré-estabelecidas pelos comitês de pronunciamentos contábeis (CPC's), sendo assim, o artigo respeitará o CPC PME, que visa à adequação das normas focada no segmento estudado.

Com base no contexto apresentado, surge a seguinte pergunta, que norteará o estudo: **Como a análise CVL colabora na tomada de decisões em uma indústria de produtos alimentícios de pequeno porte?**

O artigo tem o objetivo geral identificar como a análise: custo – volume – lucro, influencia na tomada de decisão desta indústria de produtos alimentícios, através dos seguintes objetivos específicos: caracterizar as operações de custos adotadas pela empresa pesquisada, em seguida mapear as variáveis CVL e confrontá-las com os resultados econômicos da empresa e por fim identificar possíveis correlações entre a análise CVL e as decisões tomadas pela empresa no períodos estudado.

REFERENCIAL TEÓRICO

EMPRESA DE PEQUENO PORTE

O cenário brasileiro em geral se divide em pequenos, médios e grandes negócios. Para o estudo em questão foram abordados temas sobre o ramo dos pequenos negócios.

Os pequenos negócios se dividem em quatro segmentos empresariais, sendo: microempreendedor individual, microempresa, empresa de pequeno porte e pequeno produtor rural, segmentação esta que é feita através do resultado de faturamento que a empresa obteve e obedecendo a lei complementar 123/2006 (SEBRAE, 2014).

De acordo com Receita Federal, (BRASIL, 2006) a Lei Complementar 126/2006, Capítulo II, Art. 3º:

[...]consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei n.º 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que: [...]

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); [...]

II - no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) é igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 [...]

Pode-se constatar que, faculta ao empresário se enquadrar como microempresa ou empresa de pequeno porte se não ultrapassar o valor de 3,6 milhões em faturamento anual. Sendo assim, vale ressaltar que a entidade pode optar pelo regime de tributação do Simples Nacional, regime este que abrange a participação de todos os entes federados (União, Estado, Distrito Federal e Municípios) e abrange todos os tributos vigentes (IRPJ, CSLL, PIS, COFINS, IPI, ICMS e ISS).

O recolhimento dos tributos é feito através de um documento único de arrecadação pago todo dia 20 do mês subsequente àquele de competência e é calculado através da soma das últimas 12 receitas brutas para que seja determinada em qual faixa de limite a empresa se encontra, e conseqüentemente a alíquota pré-determinada para tal que será aplicada sobre a receita bruta do mês em questão. (BRASIL.RECEITA FEDERAL, 2014)

CONTABILIDADE

Na perspectiva de Marion (2009, p. 23), “ a Contabilidade é o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa.”. A contabilidade registra todas as movimentações (atos e fatos) que acontece envolvendo a entidade. De posse desses dados, são gerados relatórios que fornecem informações que possibilitam uma análise de toda a situação na qual passou se atrelado aos resultados obtidos, podendo fornecer ao gestor uma maior veracidade, credibilidade e auxílio para a tomada de qualquer decisão.

Com a evolução da contabilidade, o governo começou a utilizar de suas ferramentas para arrecadação de impostos e conseqüentemente a torna obrigatória para as empresas. Porém, é importante ressaltar que a principal função da contabilidade não deve ser atender as exigências que o governo impõe, mas sim, auxiliar as pessoas a tomarem decisões. (MARION, 2009)

Conforme relata Crepaldi (2013, p. 17)

a contabilidade como ciência tem vasta aplicação para apuração de resultados, registros e interpretação destes, sendo utilizada por todas as entidades que desejam obter lucro ou não. Há um sistema contábil específico para cada tipo de informação que se pretende obter.

Nesse sentido, constata se que existem vários ramos da contabilidade com propósitos distintos, dentre eles, a contabilidade de custos, que tem como principal objetivo, fornecer informações gerenciais para tomada de decisão.

CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade de custos é também conhecida como contabilidade industrial, pois é um ramo da contabilidade que remete àquelas empresas industriais, ou seja, às empresas que transformam matérias-primas em produto. Ao dizer “custo industrial”, trata-se de todos os procedimentos que passamos para conhecer quanto custou a fabricação de um produto, é a soma dos gastos com bens e serviços que se obteve na fabricação de outro bem. (RIBEIRO, 2009)

TERMINOLOGIA BÁSICA

Com o objetivo de uniformizar o entendimento é necessário explicitar os significados dos principais termos, palavras e expressões, para que determine as nomenclaturas e conceitos que serão utilizados no decorrer desse estudo de caso.

De acordo com Martins (2010, p. 24) gasto é “compra de um produto ou serviço qualquer, que gera sacrifício financeiro para entidade (desembolso), sacrifício esse representado por entrega ou promessa de ativos (normalmente dinheiro).”

Já para Viceconti, Neves (2012, p. 13) gasto pode ser considerado como uma “renúncia de um ativo pela entidade com a finalidade de obtenção de um bem ou serviço [...] se concretiza quando os bens ou serviços adquiridos são prestados ou passam a ser de propriedade da empresa.”

Diante disso, podemos classificar os gastos em: Investimento, Custos e Despesas, sendo que, para Vicenconti; Neves (2003, p. 12) investimento é um “gasto com bem ou serviço ativado em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis à períodos futuros.” Por exemplo, a compra de máquinas para produção é um gasto com investimento.

Para Martins (2010, p.25) o custo é o “gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços”, é qualquer gasto reconhecido no momento de sua utilização que for relacionado à produção da atividade fim da empresa.

São divididos em custos fixos e custos variáveis, os primeiros são aqueles custos que irão permanecer constantes independente da escala de volume que for fabricada, o valor total será o mesmo se for maior ou menor, como o salário do gerente de produção, se houver 5 produtos produzidos ou 10 produtos ele irá receber a mesma coisa.

Ao contrário disso, os custos variáveis serão completamente proporcionais ao volume de produção da entidade, cresce à medida que aumenta a produção e reduz quando a mesma apresentar queda, o valor será sempre constante por unidade, por exemplo, a matéria-prima não terá o mesmo valor em dois meses se em um mês for fabricado 1.000 produtos e no outro apenas 500, assim como a linha de produção, o custo da matéria – prima no segundo mês irá reduzir. (OLIVEIRA; JUNIOR PEREZ, 2000)

Segundo Ribeiro (2009, p. 20) a despesa “compreende os gastos decorrentes do consumo de bens e da utilização de serviços de áreas administrativa, comercial e financeira, que direta ou indiretamente visam à obtenção de receitas”, em outras palavras, afirma-se que as despesas são os gastos que têm com as atividades que não estão diretamente ligadas às fontes geradoras de recursos.

As despesas podem ser classificadas como fixas ou variáveis, sendo despesas fixas aquelas que são independentes do volume de venda, por exemplo, a despesa com o aluguel do escritório da administração é uma despesa fixa, pois independente se for fabricado 100 produtos ou 500 produtos paga-se o mesmo valor de aluguel. Já as despesas variáveis são aquelas que variam de acordo com o volume de produção, como a comissão do vendedor, pois é pago para o mesmo 3% sobre a venda, se ele vender 100 produtos o valor será diferente do que se ele vender 500 produtos. (OLIVEIRA; JUNIOR PEREZ, 2000)

SISTEMA DE CUSTEIO

A necessidade das empresas em buscar mecanismos que contribuam para otimizar cada vez mais seus processos é constante. Nesse sentido, a correta identificação dos custos e das despesas dos produtos fabricados se torna um aliado fundamental para o reconhecimento dos gastos relativos às vendas.

Segundo Wernke (2008, p.20), o sistema de custeio é “um sistema de custos que consegue mensurar e alocar os custos aos produtos da forma mais adequada possível. Ou seja, calcular o custo total de cada produto [...]”.

São métodos de apropriação de custos e despesas, que tratam os dados e informações que irão atender às necessidades fim da empresa. As formas de custeio têm por finalidade atender a fiscalização e, principalmente, levantar dados que possam auxiliar na tomada de decisão dos gestores.

Para determinar os sistemas de custeio existentes, é importante conceituar custos indiretos e diretos, sendo: custos diretos, aqueles que se apropriam diretamente ao processo produtivo, levando em consideração que se sabe a medida objetiva do seu consumo, como o custo da mão de obra, em sua maioria são os custos variáveis; Já os custos indiretos são aqueles que precisam ser rateados através de um critério para se ter parâmetro de estimativa depende de cálculos para serem apurados, os gastos com a limpeza da fábrica, por exemplo, em geral, serão todos aqueles custos fixos. (VICECONTI; NEVES, 2003)

Ribeiro (2009, p.41) diz que:

Existem vários sistemas que podem ser utilizados para o custeamento dos produtos: uns com fins específicos de alocar aos produtos, os Custos Indiretos como ocorre, por exemplo, o Sistema de Custeio Departamental e com o Sistema de Custeio ABC [...] ; outros com fins específicos de promover a composição do Custo Total de Fabricação dos produtos, como ocorre, por exemplo, com o sistemas de custeio direto, por absorção e RKW.

O estudo de caso elaborado terá enfoque nos sistemas de custeio, com o objetivo de chegar à composição final do custo do produto fabricado, sendo eles: custeio direto, também conhecido como custeio variável, custeio por absorção, chamado também custeio pleno ou integral e custeio RKW.

CUSTEIO POR ABSORÇÃO

O custeio por absorção consiste na apropriação de todos os custos independente de sua natureza, excluindo apenas as despesas e contabilizando-as diretamente contra o

resultado do exercício, já os custos diretos, indiretos, fixos e variáveis serão contabilizados como Custo do Produto Vendido ou Custo do Serviço Vendido.

É de fundamental importância na realização desse método, a distinção do que é despesa para o que é custo, pois a classificação incorreta acarretará em um lucro líquido errado e conseqüentemente apuração de impostos errôneas.

O sistema de custeio por absorção é o único aceito pela fiscalização, porém, como é apropriado por rateio, se torna um sistema inapropriado gerencialmente, pois corre o risco de alocar os custos aos produtos por estimativa e arbitrariedade. (VICECONTI; NEVES, 2010)

CUSTEIO RKM

O método de custeio RKM foi criado pelo governo alemão, contempla que todos os gastos incorridos no período devem se alocados aos custos do produto, ou seja, qualquer gasto que a empresa tiver, seja custos ou despesas devem entrar no custo final.

Sendo assim, os princípios fundamentais contábeis brasileiros não são respeitados, assim como a legislação vigente no país, tornando a utilização do método inviável. (RIBEIRO, 2009)

CUSTEIO VARIÁVEL

De acordo com Martins (2010, p. 198), no custeio variável:

[...] só são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o resultado; para os estoques só vão, como consequência, custos variáveis.

Vale ressaltar que o custeio variável alega que os custos fixos são independentes do volume de produção, fato que os considera como despesa, só alocando os custos variáveis utilizados no processo de fabricação como custo do produto.

Apesar de ser o método de custeio mais utilizado, gerencialmente para tomada de decisões, ele não é aceito pelo fisco, devido ao fato de onerar os resultados por juntar

custos indiretos com despesas, tendo em vista de que se não for feita a venda de toda a produção, o estoque e lucro líquido ficarão com valores em desacordo do correto.

Em razão disso, optou-se pela utilização do método de custeio variável para realização do estudo de caso, levando em consideração que a pesquisa é estritamente gerencial sem observância de aspectos legais e aceitáveis pelo fisco.

ANÁLISE CVL

A análise das relações custo – volume - lucro, conforme entendido por Ludícibus; Mello (2013, p. 55) “é uma das técnicas mais antigas e eficientes de análise de custos. Bem conduzida e nunca perdendo de vista suas limitações, podem ser transformadas num valioso instrumento para a tomada de decisões.” Sendo assim, ela passa a ser uma das principais ferramentas gerenciais.

A análise CVL é um modelo de gestão que visa demonstrar as relações que podem ter entre as vendas, os custos e o lucro alcançado, através dela é possível avaliar o que acontecerá com o lucro caso ocorra uma diminuição ou aumento dos custos, do volume de vendas e dos preços de venda, em outras palavras, será possível uma melhor avaliação da variação do lucro tendo em vista que custo, preço e volume são fatores influentes nesse resultado.

Diante disso, é possível verificar que a análise demonstra os efeitos da mudança na lucratividade da entidade. Por exemplo, os gestores precisam conhecer como uma alteração salarial do gerente da fábrica influenciará nos resultados das empresas, a análise e tomada de decisão será mais assertiva através dos dados disponibilizados pela análise custo-volume-lucro. (WERNKE, 2008)

Neste sentido, para um melhor entendimento da análise CVL é necessário conceituar: margem de contribuição, o ponto de equilíbrio e a margem de segurança.

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Segundo o Sebrae (2014, p. 05), a margem de contribuição é a resultante de “quanto sobra das vendas para que a empresa possa pagar suas despesas fixas e gerar lucro.”

Pode-se dizer que é o valor da venda de uma unidade, deduzido dos seus custos e despesas variáveis, valor esse que contribuirá para o pagamento dos custos e despesas fixas que a entidade tiver e assim obter o resultado líquido. De acordo com o Sebrae (2014, p.6), pode ser representada por:

“ MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (MC) =

RECEITA COM VENDAS – (CUSTOS VARIÁVEIS + DESPESAS VARIÁVEIS) ”

O estudo da margem de contribuição propicia vantagens à entidade de muito valor gerencial. É através dela que é analisada qual a limitação para poder exercer preços de venda diferenciados, auxiliam a decidir quais produtos merecerem maiores esforços ou quais devem ter sua produção reduzida ou retirada de linha e também uma análise da concorrência e dos preços praticados no mercado.

Vale ressaltar que, o valor encontrado da margem de contribuição quando superior às despesas e custos fixos, significa que estará gerando lucro. Quando for inferior entende-se que é prejuízo. É normal que as entidades pratiquem produtos variados com preços, custos e despesas distintos, em razão disso, é sempre válido fazer o cálculo de margem de contribuição unitário, representado por:

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA (MCU) =

RECEITA COM VENDAS DO PRODUTO X – (CUSTOS VARIÁVEIS DO PRODUTO X
+ DESPESAS VARIÁVEIS DO PRODUTO X)

O gestor tem como objetivo fazer com que a margem de contribuição seja sempre melhor, através das negociações de custos e despesas variáveis que foram alocadas àqueles produtos, os casos de margem de contribuição menor que custos e despesas fixas são passíveis de uma análise, pois só são aceitas se estiverem relacionados a alguma ferramenta promocional, mesmo assim, deve-se analisar profundamente se vale a pena, através das MCU positivas dos produtos atrelados a esse promocional. (WERNKE, 2008)

PONTO DE EQUILÍBRIO

Diante de algumas situações, os gestores se deparam com a necessidade de identificar qual o volume de atividade que a empresa tem que fazer para que não tenha prejuízo, essa dúvida pode ser respondida através do cálculo do ponto de equilíbrio.

Para Silva (2014, p. 145) ponto de equilíbrio é:

[...] obtenção de uma receita suficiente para cobrir todos os custos e despesas, de modo que o resultado seja igual a zero. Sinaliza que nesse ponto de venda a empresa consegue cobrir todos os custos e, a partir daí, cada unidade vendida produz um lucro. Desse modo, o ponto de equilíbrio permite que a empresa saiba a partir de que montante das vendas a empresa começa a obter lucro[..]

É importante ressaltar que ele apresenta restrições. O mesmo só pode ser levado em consideração quando estiver sendo abordado o assunto em esfera de curto prazo, sendo desconsiderada na avaliação de longo prazo.

Cada administrador precisa de um ponto de equilíbrio de maneira distinta que atenda às necessidades gerenciais da empresa, sendo assim, ele possibilita adaptações. Essas adaptações dão origem a vários tipos de ponto de equilíbrio, seja ele em unidades de produto ou em valor, os mais comuns são: ponto de equilíbrio contábil; ponto de equilíbrio financeiro e; ponto de equilíbrio mix.

O ponto de equilíbrio contábil é o nível de atividade que a empresa precisa ter para que ela recupere todas as despesas e custo, representado pela seguinte equação:

$$PEC = \frac{(CUSTOS + DESPESAS FIXA)}{MCU}$$

O ponto de equilíbrio financeiro, também tem como objetivo apresentar o saldo zero da empresa, porém, ele apresenta também o prejuízo contábil que a empresa pode ter, ou seja, na maioria das empresas existem aqueles custos ou despesas que não representam desembolso. A despesa é contabilizada, mas não tem retirada no caixa para fazer o pagamento da mesma, como as depreciações.

A partir daí, Martins (2010), o ponto de equilíbrio financeiro é calculado, devendo ser excluídos dos custos e despesas fixas aqueles gastos que não têm desembolso financeiro, sendo assim o ponto de equilíbrio financeiro é expresso por:

$$\text{PEF: } \frac{(\text{CUSTOS} + \text{DESPESAS FIXAS}) - \text{GASTOS NÃO DESEMBOLSADOS}}{\text{MCU}}$$

Porém, os pontos de equilíbrio expostos trabalham com a hipótese de apenas um produto fabricado. Nesse contexto o cálculo torna-se limitado para as empresas que trabalham com mais de um produto, pois não há esclarecimento do tipo e da quantidade de que cada produto precisa ser comercializado para que seja atingido o ponto de equilíbrio, a partir de então, originou o ponto de equilíbrio mix.

O cálculo do ponto de equilíbrio mix não se difere muito das demais fórmulas, é apenas um pouco mais elaborado, pois leva em consideração vários produtos com margens de contribuição diferentes uma das outras. Sendo assim, a fórmula exposta para tal é:

$$\text{PE mix (em unidades)} = \frac{\text{CUSTOS FIXOS (em r\$)}}{\frac{\sum (\text{MCU} \times \text{Xi})}{\sum \text{Xi}}}$$

ONDE:

Σ = somatório

Xi = volume previsto de venda por produto.

Após obter o resultado em unidade, é necessário que seja calculado o percentual que cada produto individualmente têm no volume total vendido, e logo após, para identificar qual o ponto de equilíbrio de cada produto, basta jogar o percentual encontrado em cima do PE mix calculado. Por fim, para calcular em reais, multiplica-se o PE individual encontrado de cada produto pelo seu preço de venda. (WERNKE, 2008).

MARGEM DE SEGURANÇA

Para Silva; Lins (2014), a margem de segurança (MS) “é o intervalo existente entre o volume de unidades vendido e aquele relativo ao ponto de equilíbrio”. Pode se concluir então que, é todo aquele volume de vendas que exceda as receitas calculadas no

ponto de equilíbrio. Através da margem de segurança que é analisado em quanto às vendas podem cair sem que a empresa resulte em prejuízo. É calculado através da seguinte fórmula:

$$MS = \frac{\text{Receita com vendas} - \text{Receita apurado no ponto de equilíbrio}}{\text{Receitas atuais}}$$

ALAVANCAGEM OPERACIONAL

Para uma análise de CVL completa é extremamente importante conceituar alavancagem operacional, pois muito influencia na gestão gerencial de uma empresa e nas decisões que a empresa pretende tomar. A alavancagem operacional permite que a empresa tenha correta análise quando desejar investir recursos que visem aumentar a quantidade vendida.

Alavancagem operacional (GAO) é o efeito que a alteração do volume de vendas têm no resultado da empresa, o mesmo é medido através do percentual do lucro sobre o percentual da variação da receita. Segundo Silva; Lins (2014) é feito o calculo através da seguinte expressão:

$$GAO = \frac{\% \text{ do lucro}}{\% \text{ do volume}}$$

METODOLOGIA

Para elaborar este trabalho, foi utilizado o método científico, conforme Marconi; Lakatos (2011 p. 46) :

[...] a finalidade da atividade científica é a obtenção da verdade, por intermédio da comprovação de hipóteses, que, por sua vez, são pontes entre a observação da realidade e a teoria científica que explica a realidade. O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões [...]

Diante disso, foi utilizada uma abordagem de pesquisa qualitativa, na qual tem a finalidade de analisar em profundidade um problema específico com dados de difícil avaliação, ou seja, não são analisadas através de números, técnicas estatísticas,

regras e outras generalizações. É um método baseado na compreensão de todo o processo. (PÓLIS PESQUISA, 2014).

Na realização do trabalho foi utilizada a pesquisa descritiva, de acordo com Gil (2010).

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Serão inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas estão na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Para aprofundar mais ao assunto foram realizadas pesquisas bibliográficas com o intuito de explicar o tema, fazendo referência àquelas bibliografias já publicadas, como livros e artigos, que são condizentes ao assunto de pesquisa.

Com a finalidade de fazer uma pesquisa empírica foi realizado um estudo de caso, que de acordo com Barros;Lehfeld (2007)

[...] se volta à coleta e ao registro de informações sobre um ou vários casos particularizados, elaborando relatórios críticos organizados e avaliados, dando margem a decisões e intervenções sobre o objeto escolhido para investigação [...]

A coleta de dados para Gil (2010 p. 120), “na maioria dos estudos de caso bem conduzidos, a coleta é feita mediante entrevista, observação e análise de documento.” Nesse sentido, vale ressaltar que a coleta será feita através da análise de demonstrativos registrados documentalmente pela empresa diante de seus processos gerenciais, além de entrevistas com a gestora da empresa abordando quais as expectativas da organização e como funciona as operações atualmente.

Para a análise dos dados, foi usado como ferramenta o estudo de caso desenvolvido na empresa de pequeno porte Sabor e Gula, situada em Belo Horizonte, atuando no ramo alimentício através da fabricação de pães, bolos, tortas, biscoitos e salgados diversos.

DADOS E ANÁLISE DA PESQUISA

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Sabor e Gula, situada no bairro Betânia em Belo Horizonte/MG, é de pequeno porte, optante pelo Simples Nacional e dispõe de 7 (sete) funcionários entre

analista de produção, padeiro, salgadeira, ajudante, embaladoras, assistente financeiro e diretora.

Os principais clientes da empresa são terceiros, fornecedores de alimentação a Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG). Os clientes em questão, buscavam pela terceirização do lanche, tendo como trabalho próprio apenas a junção do lanche com a bebida e fornecimento de ambos aos alunos e professores. A empresa Sabor e Gula buscou mecanismos e mão de obra para fazer o fornecimento desses lanches individuais, fabricando-os e comercializando-os.

APRESENTAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA

A empresa sempre buscou compreender os motivos pelos quais geravam os resultados, porém o gestor estava encontrando dificuldades em analisar quais os produtos contribuíam para o lucro e quais produtos deveriam ser excluídos da linha produção. Diante disso, foi permitida a coleta dos dados através de análise documental, dos procedimentos operacionais e financeiros dispostos pela organização para o estudo da análise CVL. Vale ressaltar, que a pesquisa foi elaborada usando como referência o mês de setembro de 2014, pois de acordo com as informações passadas pela empresa, a quantidade fabricada e comercializada se altera em valores irrelevantes durante os meses do ano.

CUSTO DA MERCADORIA

O Sebrae (2014), afirma que “Os custos das mercadorias são os valores pagos para comprá-las. Para chegar ao valor do custo, deve-se perguntar: quanto à empresa paga para ter as mercadorias que serão vendidas?” Ou seja, o custo da mercadoria, são todos aqueles gastos que foram obtidos para ter posse do produto em questão.

Levando em consideração, que a empresa Sabor e Gula, inicialmente tinha como foco e objetivo a comercialização apenas dos produtos em larga escala (lanches prontos e individuais) e posteriormente apresentou um novo cenário, comercializando também salgados. Optou-se por analisar os resultados dos dois cenários separadamente.

Conforme apresentado no quadro 1 e 2 abaixo, os produtos e os seus respectivos custos são:

Quadro 1 - Custos dos lanches individuais e prontos fabricados em larga escala

Produto	Qtd. Fabricada	Custo do produto
Bolo - sabores diversos	1800	R\$ 0,30
Biscoito amanteigado de limão	3200	R\$ 0,26
Enroladinho de presunto	8800	R\$ 0,32
Pão de Hot Dog	3400	R\$ 0,13
Pão de sal integral	1400	R\$ 0,11
Pão doce	5600	R\$ 0,14
Tortinha de frango	7200	R\$ 0,33

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

Quadro 2 - Custos dos salgados fabricados

Produto	Qtd. Fabricada	Custo do produto
Coxinha	480	R\$ 1,25
Empada de frango	240	R\$ 1,11
Enrolado de presunto e mussarela	800	R\$ 1,13
Enrolado de frango	400	R\$ 0,93
Esfira de carne	240	R\$ 1,17
Esfira de frango	160	R\$ 1,11
Hamburgão	1400	R\$ 1,66
Pão pizza	360	R\$ 1,22
Pastel de frango	240	R\$ 1,11
Quibe	320	R\$ 1,17
Tortinha especial de frango	1000	R\$ 1,77

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

Vale ressaltar, que os produtos dispostos na primeira coluna de cada quadro são todos aqueles comercializados pela empresa, já a terceira coluna demonstra quais são os gastos caracterizados como custo da mercadoria, que no caso da empresa estudada é a matéria prima utilizada na fabricação, mão de obra dos funcionários ligados diretamente a fabricação, aluguel, água e luz e o frete.

GASTOS E DESPESAS FIXAS

Para uma análise CVL é necessário também mensurar quais os gastos e despesas “fixas” incorridas no mês. Nesse sentido foi elaborado o quadro 3 que descreve os principais gastos e seus valores. Valores esses que totalizaram R\$12.511,06 para que fossem fabricados todos os produtos entre os lanches prontos e os salgados.

Quadro 3 - Gastos e despesas fixas de setembro/2014

Gasto/Despesa	Valor
Despesas Administrativas	R\$ 6.629,22
Despesas com pessoal	R\$ 5.160,84
Doações	R\$ 70,00
Reservas para investimento	R\$ 651,00
TOTAL	R\$ 12.511,06

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

Nesse montante, é válido salientar que as despesas administrativas envolvem softwares, telefone, internet, honorários contábeis, materiais de escritório, segurança, serviços gerais e taxas administrativas como: alvará de funcionamento, alvará sanitário, taxa de incêndio. Dentre as despesas com pessoal são contabilizados os salários a pagar, encargos sociais a pagar, pró labore a pagar, vale-transporte concedido aos funcionários e despesas com o sindicato.

APRESENTAÇÃO DA RECEITA

Para uma coleta de dados relevantes para análise CVL, foi mensurada qual a receita com vendas dos produtos fabricados, conforme apresentado nos quadros 4 e 5. Foi verificado que a receita total com vendas do mês de setembro de 2014 é: R\$ 32.550,00.

Quadro 4 - Receita de vendas dos lanches individuais e prontos

Produto	Custo do produto	Preço de venda	Quantidade Vendida	Receita total do produto
Bolo - sabores diversos	R\$ 0,30	R\$ 0,55	1800	R\$ 990,00
Biscoito amanteigado de limão	R\$ 0,26	R\$ 0,55	3200	R\$ 1.760,00
Enroladinho de presunto	R\$ 0,32	R\$ 0,55	8800	R\$ 4.840,00

Pão de Hot Dog	R\$ 0,13	R\$ 0,35	3400	R\$ 1.190,00
Pão de sal integral	R\$ 0,11	R\$ 0,35	1400	R\$ 490,00
Pão doce	R\$ 0,14	R\$ 0,35	5600	R\$ 1.960,00
Tortinha de frango	R\$ 0,33	R\$ 0,55	7200	R\$ 3.960,00
TOTAL			31400	R\$ 15.190,00

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

Quadro 5 - Receita de vendas dos salgados fabricados

Produto	Custo do produto	Preço de venda	Quantidade Vendida	Receita total do produto
Coxinha	R\$ 1,25	R\$ 3,50	480	R\$ 1.680,00
Empada de frango	R\$ 1,11	R\$ 2,50	240	R\$ 600,00
Enrolado de presunto e mussarela	R\$ 1,13	R\$ 2,50	800	R\$ 2.000,00
Enrolado de frango	R\$ 0,93	R\$ 3,00	400	R\$ 1.200,00
Esfira de carne	R\$ 1,17	R\$ 2,50	240	R\$ 600,00
Esfira de frango	R\$ 1,11	R\$ 2,50	160	R\$ 400,00
Hamburgão	R\$ 1,66	R\$ 3,50	1400	R\$ 4.900,00
Pão pizza	R\$ 1,22	R\$ 3,00	360	R\$ 1.080,00
Pastel de frango	R\$ 1,11	R\$ 2,50	240	R\$ 600,00
Quibe	R\$ 1,17	R\$ 2,50	320	R\$ 800,00
Tortinha especial de frango	R\$ 1,77	R\$ 3,50	1000	R\$ 3.500,00
TOTAL			5640	R\$ 17.360,00

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

Os dados acima mostram por produto, na segunda coluna o custo dos produtos, na terceira coluna apresenta os preços de vendas praticadas pela Sabor e Gula, e na quarta coluna é informada qual a quantidade vendida de cada produto. É importante salientar que a empresa trabalha com pedidos sobre encomenda, portanto tudo aquilo que foi produzido foi vendido, tendo o seu estoque zerado.

E na última coluna dos quadros, segue o valor total da receita adquirida com a venda de cada produto individualmente.

CÁLCULO DE MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Conforme esclarecido por Ferreira (2011, p.170) a margem de contribuição é “a diferença entre preço de venda do produto e o custo variável associado a cada produto, isso representa a contribuição que cada unidade traz à empresa para cobrir os custos fixos e gerar lucro.” Diante do conceito apresentado, vale ressaltar que deduzido os

custos variáveis da receita com vendas o resultado é a margem de contribuição. Além disso, é possível analisar se o produto dispõe de lucro ou prejuízo, através da dedução dos custos fixos da margem de contribuição encontrada, se ainda assim o resultado for positivo, é sinal de que a empresa teve lucro, caso contrário a mesma apresentou prejuízo.

Portanto, apurou-se as margens de contribuição total de cada produto, tirando da receita com vendas o custo de fabricação, resultado demonstrado na quarta coluna dos quadros 6 e 7.

Quadro 6 - Cálculo da margem de contribuição unitária total do mês de setembro para lanches

Produto	Receita com vendas	Custo da mercadoria vendida	Margem de contribuição unitária total do mês
Bolo - sabores diversos	R\$ 990,00	R\$ 540,00	R\$ 450,00
Biscoito amanteigado de limão	R\$ 1.760,00	R\$ 832,00	R\$ 928,00
Enroladinho de presunto	R\$ 4.840,00	R\$ 2.816,00	R\$ 2.024,00
Pão de Hot Dog	R\$ 1.190,00	R\$ 442,00	R\$ 748,00
Pão de sal integral	R\$ 490,00	R\$ 154,00	R\$ 336,00
Pão doce	R\$ 1.960,00	R\$ 784,00	R\$ 1.176,00
Tortinha de frango	R\$ 3.960,00	R\$ 2.376,00	R\$ 1.584,00
TOTAL	R\$ 15.190,00	R\$ 7.944,00	R\$ 7.246,00

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

Quadro 7 - Cálculo da margem de contribuição unitária total do mês de setembro para salgados

Produto	Receita com vendas	Custo da mercadoria vendida	Margem de contribuição total do mês
Coxinha	R\$ 1.680,00	R\$ 600,00	R\$ 1.080,00
Empada de frango	R\$ 600,00	R\$ 266,40	R\$ 333,60
Enrolado de presunto e mussarela	R\$ 2.000,00	R\$ 904,00	R\$ 1.096,00
Enrolado de frango	R\$ 1.200,00	R\$ 372,00	R\$ 828,00
Esfira de carne	R\$ 600,00	R\$ 280,80	R\$ 319,20
Esfira de frango	R\$ 400,00	R\$ 177,60	R\$ 222,40
Hamburgão	R\$ 4.900,00	R\$ 2.324,00	R\$ 2.576,00
Pão pizza	R\$ 1.080,00	R\$ 439,20	R\$ 640,80
Pastel de frango	R\$ 600,00	R\$ 266,40	R\$ 333,60
Quibe	R\$ 800,00	R\$ 374,40	R\$ 425,60
Tortinha especial de frango	R\$ 3.500,00	R\$ 1.770,00	R\$ 1.730,00

TOTAL	R\$ 17.360,00	R\$ 7.774,80	R\$ 9.585,20
--------------	----------------------	---------------------	---------------------

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

A receita foi obtida através da multiplicação do preço de venda com os produtos vendidos, e o CMV através da multiplicação do custo de cada mercadoria com a quantidade de produtos comercializados.

Para uma maior avaliação de desempenho, pode-se concluir que apesar de bem equilibrado, os lanches individuais representam 47% da receita, e os salgados 53%, o que quase não se altera quando comparado a porcentagem em relação à margem de contribuição, passando os lanches para 48% e os salgados para 52%, conforme apresentado no quadro 8.

Quadro 8 - Comparativo de margem de contribuição e receita entre lanches e salgados

Tipo de produto	Margem de contribuição (R\$)	Margem de contribuição (%)	Receita com vendas (R\$)	Receita com vendas (%)
Lanches	R\$ 7.246,00	43%	R\$ 15.190,00	47%
Salgados	R\$ 9.585,20	57%	R\$ 17.360,00	53%
TOTAL	R\$ 16.831,20	100%	R\$ 32.550,00	100%

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

Outra maneira de avaliação de desempenho é realizar a análise das margens de contribuições unitárias, elas são obtidas através da divisão da MC total do produto pela quantidade vendida do mesmo. Para tal foi elaborada o quadro 9. Pode-se perceber que entre os produtos de lanches individuais, o biscoito de limão é o que representa maior margem de contribuição, ou seja, a cada um biscoito vendido, R\$0,29 é destinado a pagamento dos gastos fixos, e já no salgado, destaca-se a coxinha como o produto que mais agrega à margem de contribuição.

Foi através da margem de contribuição unitária que, foi possível concluir que mesmo todos os itens fabricados serem rentáveis, os salgados apresentam uma lucratividade maior para empresa do que os lanches individuais e em larga escala, sendo verificado, através das médias entre os itens, comparando os dois tipos de produtos fabricados e através das MCU maior que as dos itens de lanche.

Já a última coluna do quadro 9 é um relatório representativo dos percentuais que cada MCU têm no seu preço de venda. É perceptível que entre os itens de lanche, os três pães comercializados são os que apresentam a margem de contribuição maior no preço de venda, já entre os itens de salgado o enrolado de frango é quem tem maior MCU sobre o preço de venda.

É importante salientar, que apesar dos produtos acima apresentarem maior rentabilidade à empresa, todos os produtos são considerados viáveis, pois apresentam margem de contribuição maior que 40%.

Quadro 9 - Cálculo da margem de contribuição unitária em R\$ e % de todos os itens fabricados

Produtos	MC total no mês	Quantidade vendida	MCU (R\$)	MCU (%)
LANCHES				
Bolo - sabores diversos	R\$ 450,00	1800	R\$ 0,25	45%
Biscoito amanteigado de limão	R\$ 928,00	3200	R\$ 0,29	53%
Enroladinho de presunto	R\$ 2.024,00	8800	R\$ 0,23	42%
Pão de Hot Dog	R\$ 748,00	3400	R\$ 0,22	63%
Pão de sal integral	R\$ 336,00	1400	R\$ 0,24	69%
Pão doce	R\$ 1.176,00	5600	R\$ 0,21	60%
Tortinha de frango	R\$ 1.584,00	7200	R\$ 0,22	40%
MÉDIA				55%
SALGADOS				
Coxinha	R\$ 1.080,00	480	R\$ 2,25	64%
Empada de frango	R\$ 333,60	240	R\$ 1,39	56%
Enrolado de presunto e mussarela	R\$ 1.096,00	800	R\$ 1,37	55%
Enrolado de frango	R\$ 828,00	400	R\$ 2,07	69%
Esfira de carne	R\$ 319,20	240	R\$ 1,33	53%
Esfira de frango	R\$ 222,40	160	R\$ 1,39	56%
Hamburgão	R\$ 2.576,00	1400	R\$ 1,84	53%
Pão pizza	R\$ 640,80	360	R\$ 1,78	59%
Pastel de frango	R\$ 333,60	240	R\$ 1,39	56%
Quibe	R\$ 425,60	320	R\$ 1,33	53%
Tortinha especial de frango	R\$ 1.730,00	1000	R\$ 1,73	49%
MÉDIA				57%

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

CÁLCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio é a quantidade de produtos que devem ser vendidos para que a margem de contribuição seja igual aos gastos fixos, ou seja, de forma com que a empresa fique zerada, pague todos os custos e despesas fixas e variáveis sem ter lucro ou prejuízo. Conforme exposto por Megliorini (2011, p. 148) o ponto de equilíbrio “[...] nada mais é que uma situação em que a empresa não apresenta lucro e nem prejuízo. Essa situação é obtida quando se atinge um nível de vendas no qual as receitas geradas são suficientes apenas para cobrir os custos e despesas.”

Como a empresa comercializa mais de um produto, o ponto de equilíbrio mix é o mais indicado para averiguação. E para tal, o primeiro passo foi encontrar o número de produtos vendidos para que a empresa pague os gastos fixos e variáveis, de acordo com o demonstrativo do quadro 10 esse número é de 27.533 produtos.

Quadro 10 - Cálculo do ponto de equilíbrio mix

Itens	Valores
A- Gastos/Despesas fixas mensais (R\$)	R\$ 12.511,06
B - Margem de contribuição total (R\$)	R\$ 16.831,20
C- Quantidade vendida (unidades)	37040
PONTO DE EQUILÍBRIO MIX (unidades)	27533

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

A quantidade calculada abrange todos os produtos comercializados, sendo assim, cabe mensurar para cada item qual sua participação no montante. Nessa direção, o próximo passo foi conhecer quanto em percentual a quantidade vendida representa na quantidade total. Os resultados são demonstrados no quadro 11 (na terceira coluna). A partir de então, aplicando cada percentual ao ponto de equilíbrio mix encontrado é possível determinar a quantidade que será atribuída para cada produto para que seja atingido o montante (conforme pode ser apurado na quarta coluna do quadro). Multiplicando-o ao preço de venda unitário é possível chegar ao ponto de equilíbrio mix total de cada item específico, conforme a última coluna do quadro a seguir, o faturamento mínimo que a Sabor e Gula precisa ter é: R\$24.195,24.

Quadro 11- Cálculo do ponto de equilíbrio mix unitário e R\$ total por produto

Produto	Quantidade vendida	Quantidade vendida (%)	PE mix unitário	PV unitário	PE mix total (R\$)
Bolo - sabores diversos	1800	4,860%	1338	R\$ 0,55	R\$ 735,89
Biscoito amanteigado de limão	3200	8,639%	2379	R\$ 0,55	R\$ 1.308,25
Enroladinho de presunto	8800	23,758%	6541	R\$ 0,55	R\$ 3.597,70
Pão de Hot Dog	3400	9,179%	2527	R\$ 0,35	R\$ 884,56
Pão de sal integral	1400	3,780%	1041	R\$ 0,35	R\$ 364,23
Pão doce	5600	15,119%	4163	R\$ 0,35	R\$ 1.456,92
Tortinha de frango	7200	19,438%	5352	R\$ 0,55	R\$ 2.943,57
Coxinha	480	1,296%	357	R\$ 3,50	R\$ 1.248,79
Empada de frango	240	0,648%	178	R\$ 2,50	R\$ 446,00
Enrolado de presunto e mussarela	800	2,160%	595	R\$ 2,50	R\$ 1.486,65
Enrolado de frango	400	1,080%	297	R\$ 3,00	R\$ 891,99
Esfira de carne	240	0,648%	178	R\$ 2,50	R\$ 446,00
Esfira de frango	160	0,432%	119	R\$ 2,50	R\$ 297,33
Hamburgão	1400	3,780%	1041	R\$ 3,50	R\$ 3.642,29
Pão pizza	360	0,972%	268	R\$ 3,00	R\$ 802,79
Pastel de frango	240	0,648%	178	R\$ 2,50	R\$ 446,00
Quibe	320	0,864%	238	R\$ 2,50	R\$ 594,66
Tortinha especial de frango	1000	2,700%	743	R\$ 3,50	R\$ 2.601,64
TOTAL	37040	100%	27533	-	R\$ 24.195,24

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

Para comprovação dos valores expostos acima, foi elaborado um relatório através do quadro 12 evidenciando o resultado nulo, quando vendido as determinadas quantidades e obtido o faturamento encontrado.

No quadro 11 foi encontrado que, para alcançar o faturamento necessário, o ponto de equilíbrio mix do item bolo foi de 1.338, esse valor, multiplicado a MCU do mesmo produto demonstrada no quadro 9, resulta em R\$ 334,50 de margem de contribuição total, fazendo o mesmo cálculo para os demais produtos, chegou-se a soma de R\$ 12.511,06 de margem de contribuição total. Valor esse que, se deduzido os gastos fixos, apresentados na tabela 3, no valor de R\$12.511,06 o resultado da empresa será nulo, não apresentando lucro ou prejuízo.

Quadro 12 - Comprovação de resultado nulo utilizando PE mix

Produto	PE mix unitário	MCU	MC total com o PE mix
Bolo - sabores diversos	1338	R\$ 0,25	R\$ 334,50
Biscoito amanteigado de limão	2379	R\$ 0,29	R\$ 689,81
Enroladinho de presunto	6541	R\$ 0,23	R\$ 1.504,49
Pão de Hot Dog	2527	R\$ 0,22	R\$ 556,01
Pão de sal integral	1041	R\$ 0,24	R\$ 249,76
Pão doce	4163	R\$ 0,21	R\$ 874,15
Tortinha de frango	5352	R\$ 0,22	R\$ 1.177,43
Coxinha	357	R\$ 2,25	R\$ 802,79
Empada de frango	178	R\$ 1,39	R\$ 247,97
Enrolado de presunto e mussarela	595	R\$ 1,37	R\$ 814,68
Enrolado de frango	297	R\$ 2,07	R\$ 615,47
Esfira de carne	178	R\$ 1,33	R\$ 237,27
Esfira de frango	119	R\$ 1,39	R\$ 165,32
Hamburgão	1041	R\$ 1,84	R\$ 1.914,81
Pão pizza	268	R\$ 1,78	R\$ 476,32
Pastel de frango	178	R\$ 1,39	R\$ 247,97
Quibe	238	R\$ 1,33	R\$ 316,36
Tortinha especial de frango	743	R\$ 1,73	R\$ 1.285,95
TOTAL	27533	-	R\$ 12.511,06
DESPESAS E GASTOS FIXOS	-R\$		12.511,06
TOTAL	R\$		-

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

CÁLCULO DA MARGEM DE SEGURANÇA

De acordo com Megliorini (2011, p. 159) “a margem de segurança operacional corresponde à quantidade de produto ou valor da receita em que se opera acima do ponto de equilíbrio encontrado.” Pode ser expresso em quantidade ou em reais.

Foi elaborado o quadro 13, no qual demonstra o resultado das margens de segurança unitárias (MSU) dos produtos, sendo que na quarta coluna é apresentado em unidades e na sexta coluna em reais. Para analisar o resultado, é válido salientar que os valores demonstrados na quarta coluna do quadro, são resultados da diferença da quantidade que foi vendido, para a quantidade que foi apurada no ponto de equilíbrio como mínimo

de venda. E a apresentação dos valores em reais bastou multiplicar a MSU pelo preço de venda deles praticado pela empresa.

O enroladinho de presunto foi o produto que apresentou a margem de contribuição expressa em unidades mais elevada, vendeu 2.259 enroladinhos a mais do que o mínimo necessário. Porém o Hamburgão foi o produto da empresa que apresentou a margem de contribuição em real mais representativo para empresa, ele teve uma margem de segurança em quantidade de 359 produtos que, multiplicado por R\$3,50 que é o seu preço de venda, resultou em R\$ 1.251,71 de margem de segurança total.

Quadro 13 - Cálculo de margem de segurança

Produto	Quantidade vendida	PE mix unitário	Margem de segurança - unitária	PV unitário	Margem de segurança total em R\$
Bolo - sabores diversos	1800	1338	462	R\$ 0,55	R\$ 254,11
Biscoito amanteigado de limão	3200	2379	821	R\$ 0,55	R\$ 451,75
Enroladinho de presunto	8800	6541	2259	R\$ 0,55	R\$ 1.242,30
Pão de Hot Dog	3400	2527	873	R\$ 0,35	R\$ 305,44
Pão de sal integral	1400	1041	359	R\$ 0,35	R\$ 125,77
Pão doce	5600	4163	1437	R\$ 0,35	R\$ 503,08
Tortinha de frango	7200	5352	1848	R\$ 0,55	R\$ 1.016,43
TOTAL DOS LANCHES	31400	23340	8060	-	R\$ 3.898,89
Coxinha	480	357	123	R\$ 3,50	R\$ 431,21
Empada de frango	240	178	62	R\$ 2,50	R\$ 154,00
Enrolado de presunto e mussarela	800	595	205	R\$ 2,50	R\$ 513,35
Enrolado de frango	400	297	103	R\$ 3,00	R\$ 308,01
Esfira de carne	240	178	62	R\$ 2,50	R\$ 154,00
Esfira de frango	160	119	41	R\$ 2,50	R\$ 102,67
Hamburgão	1400	1041	359	R\$ 3,50	R\$ 1.257,71
Pão pizza	360	268	92	R\$ 3,00	R\$ 277,21
Pastel de frango	240	178	62	R\$ 2,50	R\$ 154,00
Quibe	320	238	82	R\$ 2,50	R\$ 205,34
Tortinha especial de frango	1000	743	257	R\$ 3,50	R\$ 898,36
TOTAL DOS SALGADOS	5640	4192	1448	-	R\$ 4.455,87
TOTAL	68440	27533	19014	-	R\$ 8.354,76

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

Sendo assim, pode-se concluir que, todos os produtos comercializados têm uma margem de segurança, que caso nos meses subsequentes a venda entre em declínio, a

empresa ainda não chegará a ter prejuízo. Em linhas gerais a empresa pode cair o seu faturamento em R\$8.354,76 que ainda não irá operar com prejuízo.

É importante relatar quando analisado por tipo de produto (para lanches ou salgados), os lanches individuais vendidos em larga escala, apesar de apresentarem em quantidade uma margem de segurança maior, tem representação em reais menor do que os salgados, ou seja, a margem de segurança total em reais é R\$ 3.898,89 e a dos salgados é de R\$ 4.455,87.

APRESENTAÇÃO DA DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO- DRE

Após apresentar os dados acima, é válido realizar uma ilustração de quais foram os resultados do período apurado, através do quadro 14.

Quadro 14 - Elaboração da demonstração do resultado do mês de setembro/2014

Itens	Valores	% da receita
Receita com vendas	R\$ 32.550,00	100%
CMV	R\$ 15.718,80	48%
Margem de contribuição mensal	R\$ 16.831,20	52%
Gastos/Despesas fixas	R\$ 12.511,06	38%
RESULTADO DO MÊS	R\$ 4.320,14	13%

Fonte: Elaboradoras da pesquisa (2014)

É possível identificar os custos totais e a receita que a empresa obteve com toda a atividade de fabricação e comercialização, além disso, pode-se evidenciar a participação que cada fator tem no faturamento total da empresa, possibilitou concluir que 48% foi o custo do produto, 38% os gastos fixos e 13% foi lucro do período.

CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

Para maior desempenho das operações organizacionais, é de fundamental importância que os administradores, com proeminência as empresas de pequeno porte utilizem de ferramentas gerenciais. Neste sentido, existem ferramentas de gestão de custo que podem auxiliar os gestores nas tomadas de decisões, o que contribui para uma menor descontinuidade das pequenas empresas brasileiras.

O Estudo de caso utilizou-se da análise CVL, esta ferramenta de gestão é aplicável a todas as empresas com operações de comercialização e serviço. Sendo assim, a empresa estudada tornou-se apta a utilização desta ferramenta. O estudo permitiu a empresa uma visão detalhada dos custos, despesas, margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança de cada produto. A pesquisa buscou dar subsídio de informações o suficiente para que a empresa reforce ou refaçam as ações de consolidação mercadológica da empresa Sabor e Gula, através da análise dos dados apresentados.

Ao tomar conhecimento de todos os números e conclusões relatados pela análise CVL, a empresa informou que os produtos fabricados em larga escala demandam uma mão de obra mais cara e mais demorada do que a fabricação de salgados. Pois, ao fabricar apenas os salgados, o custo com a mão-de-obra da empresa seria menor o que acarretaria em uma diminuição considerável dos gastos fixos, permitindo a empresa produzir em maior escala.

Diante do questionamento inicial do artigo de: Como a análise CVL colabora na tomada de decisões em uma indústria de produtos alimentícios de pequeno porte? O estudo permitiu mostrar através da análise CVL os números da empresa em seu processo produtivo, colaborando para o entendimento que, a opção por ter como principal foco os lanches individuais em larga escala, não se mostrou um melhor caminho em termos de lucratividade, permitindo a empresa analisar as ações mercadológicas e de marketing. Alterando o mix de produção para os salgados, pois como mostra os resultados da pesquisa, os salgados são mais rentáveis e lucrativos, contrariando a estratégia inicial da empresa em vender os lanches prontos em maiores escalas.

Conclui-se que foi possível ter uma nítida visibilidade em optar-se por outras divisões na linha de produção, para tal foi sugerido à empresa a utilização da ferramenta de grau de alavancagem operacional, que permite verificar em quantos por cento alteraria seu lucro, caso aumente ou diminuía o volume de vendas, ela irá averiguar em quanto conseguiria aumentar sua produção de salgados, caso diminuísse os lanches prontos e aplicará a nova ferramenta apresentada.

REFERÊNCIAS

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamento de metodologia científica**. 3° ed. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2007.

BRASIL. Receita Federal. **Lei Complementar 126/2006**. Capítulo II. Art. 3. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2006/leicp123.htm> . Acesso em: 02 de setembro de 2014.

BRASIL, Receita Federal. **O que é Simples Nacional?** Disponível em: <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documentos/Pagina.aspx?id=3> . Acesso em: 02 de setembro de 2014.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade**. 7° ed. São Paulo: Atlas, 2013.

FENACON. **A atual taxa de mortalidade das empresas mostra avanços**. Disponível em: <http://www.fenacon.org.br/noticias-completas/1568>. Acesso em: 31 de agosto de 2014.

FERREIRA, José Antônio Stak. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5° ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MELLO, Gilmar Ribeiro de. **Análise de custos: uma abordagem quantitativa**. São Paulo: Atlas, 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 6° ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10°ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10° ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: Análise e gestão**. 3° ed. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2011.

OLIVEIRA, Luís Martins de; JUNIOR PEREZ, José Hernandez. **Contabilidade de custos para não contadores**. São Paulo: Atlas, 2000.

POLIS PESQUISA. **Qualitativa**. Disponível em: <http://www.polispesquisa.com.br/qualitativa.php>. Acesso em: 10 de setembro de 2014.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos fácil**. 7° ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

SEBRAE. **Margem de contribuição: Quanto sobra para sua empresa?** Disponível em: http://www.sebraerj.com.br/docs/margem_contribuicao.pdf . Acesso em: 04 de setembro de 2014.

SEBRAE. **Custo das mercadorias**. Disponível em:
<http://sebraemgcomvoce.com.br/2010/04/02/o-custo-das-mercadorias/>. Acesso em: 29 de outubro de 2014.

SEBRAE. **MPEs em números**. Disponível em:
<http://www.sebraesp.com.br/index.php/234-uncategorised/institucional/pesquisas-sobre-micro-e-pequenas-empresas-paulistas/micro-e-pequenas-empresas-em-numeros>. Acesso em: 29 de agosto de 2014.

SEBRAE. **Quem são os pequenos negócios?** Disponível em:
http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/Quem-s%C3%A3o-os-pequenos-neg%C3%B3cios%3F,destaque,5. Acesso em: 02 de setembro de 2014

SILVA, Raimundo Nonato Souza; LINS, Luiz dos Santos. **Gestão de custos: contabilidade, controle e análise**. 3° ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VICECONTI, Paulo Eduardo V.; NEVES, Silvério. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo**. 7° ed. São Paulo: Editora Frase, 2003.

VICECONTI, Paulo Eduardo V.; NEVES, Silvério. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo**. 10° ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. 2° ed. São Paulo : Atlas, 2008.

APÊNDICE

ROTEIRO DE PONTOS A SEREM DISCUTIDOS COM A GESTORA – ENCONTRO NÚMERO 1 (INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE DADOS)

Por que resolveu iniciar a fabricação?

Quando decidiu abrir a fábrica, qual sua expectativa esperada de retorno?

O retorno esperado foi alcançado com sucesso? Se não, qual a estratégia adotada para alcançar os resultados a partir de então?

Quais os produtos que mais rendem lucro?

Diante da situação atual da empresa, qual é a direção a ser tomada e quais os enfoques que a empresa tem para alcançar o lucro almejado?

Já foi feito por algum profissional, uma análise CVL na empresa?

A análise CVL permite demonstrar as relações que podem ter entre as vendas, os custos e o lucro alcançado. Podemos utilizar as ferramentas expostas por ela para avaliarmos a sua empresa através de documentos que puder me disponibilizar?

ROTEIRO DE PONTOS A SEREM DISCUTIDOS COM A GESTORA – ENCONTRO NÚMERO 2 (ANÁLISE DOS DADOS EM PARCERIA AO GESTOR)

Entre os produtos de larga escala e os salgados, quais demandam de uma maior mão de obra e tempo de fabricação?

Diante dos resultados, a senhora acha que sua opção de fabricar inicialmente lanches em larga escala é viável?

Disponibilizaremos o grau de alavancagem à senhora, que irá permitir uma análise de quanto aumentaria o lucro se aumentasse a sua produção, sendo assim, colocando um novo cenário à empresa, de foco na produção de salgados, quanto a senhora acha que é possível aumentar sua produção?