

## GESTÃO DE CUSTOS POR MEIO DA ANÁLISE DO CUSTO VOLUME E LUCRO EM CONFEITARIA

Katiane Hentges<sup>1</sup>, Alexandre André Feil<sup>2</sup>

**Resumo:** Este estudo objetiva identificar os gastos envolvidos no processo operacional e produtivo e realizar sua análise por meio da relação Custo, Volume e Lucro (CVL) em microempresa do ramo alimentício de julho de 2014 a junho de 2015. O procedimento metodológico quanto à abordagem é quantitativo. O procedimento técnico centra-se na pesquisa documental. Quanto ao objetivo trata-se de uma pesquisa descritiva. Os resultados revelam que, no mês de ápice das vendas, a confeitaria alcançou uma margem de contribuição de 76,78%, mesmo mês em que atuou com uma margem de segurança de 79,64%. Assim, conclui-se que a empresa atingiu a margem de contribuição acima de 20%, almejado pela proprietária, exceto em janeiro e fevereiro de 2015.

**Palavras-chave:** Microempresa. Contabilidade de custos. Análise CVL.

### 1 INTRODUÇÃO

A contabilidade de custos é reconhecida como um excelente instrumento de gestão para qualquer porte empresarial, em especial frente às mudanças apresentadas no mercado mundial que vêm despertando significativas alterações nos processos operacionais e gerenciais das micro e pequenas empresas (FERRONATO, 2011). Em meio ao desenvolvimento capitalista brasileiro as Micro e Pequenas Empresas (MPes) possuem grande importância na produção econômica (SEBRAE, 2014).

As MPes possuem uma significativa representatividade no cenário nacional, entretanto sua gestão é caracterizada por algumas peculiaridades, que acabam gerando dificuldades ou problemas na condução do seu negócio (SEBRAE, 2014). Por isso, enfrentam situações como a falta de capital de giro,

---

1 Bacharela em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário UNIVATES.

2 Doutor em Qualidade Ambiental pela Universidade Feevale. Mestre em Ambiente e Desenvolvimento. Especialização em Gestão de Negócios. Graduado em Ciências Contábeis. Docente do Centro Universitário UNIVATES, alocado no Centro de Gestão Organizacional no Curso de Ciências contábeis.

ausência de um controle de custos, falta de critérios na análise dos clientes, elevada concorrência e no método de formação de preço de venda, ou seja, fatores estes que contribuem muitas vezes para o insucesso de empresas desse porte (SOUZA, 2007).

Diante disso, Garrison e Noreen (2001) salientam que a análise CVL assegura uma boa gestão, fornecendo informações que influenciam na tomada de decisão, como, nos produtos e serviços oferecidos, na política de preços a ser adotada, na estratégia de *marketing* utilizada e na utilização da estrutura básica de custos. Leone e Leone (2010) expõem que a análise CVL é um dos instrumentos analíticos mais consagrados da contabilidade gerencial e oferece aos gestores uma visão econômica de fácil entendimento do processo de planejamento, o que permite examinar os possíveis impactos nas decisões estratégicas.

Com base nesse contexto, este estudo delimita-se na análise da CVL da confeitaria WZ Alimentos de Arroio do Meio-RS, no período de julho de 2014 a junho de 2015. O objetivo geral é identificar os gastos envolvidos no processo operacional e produtivo e realizar sua análise por meio da relação Custo, Volume e Lucro (CVL). Este estudo justifica-se pois, no Brasil, são criados anualmente mais de 1,2 milhão de novos empreendimentos formais, desse total, mais de 99% são micro e pequenas empresas, que são responsáveis por mais da metade dos empregos com carteira assinada e por, pelo menos, dois terços do total das ocupações existentes no setor privado da economia (SEBRAE, 2014).

O mercado de confeitarias, no Brasil, vem apresentando um aumento de faturamento a cada ano (ABIP, 2015). Este autor ainda destaca que o índice de crescimento desse setor em 2014 foi de 8,02%, o que representa um faturamento anual de R\$ 82,5 bilhões. Porém, apesar desse crescimento, apresenta uma oscilação no período de 2007 a 2014, em que a elevação apresenta-se abaixo de 10%, principalmente devido à alta nos custos, que no último ano subiram em média 11,5% (ABIP, 2015). Este estudo é importante para o segmento de confeitarias, pois as empresas deste ramo normalmente são micro ou pequenas, e seus administradores não possuem controle de seus custos e despesas. Então torna-se um estudo que serve de auxílio aos gestores desta área para tomadas de decisões.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Contabilidade de custos**

As informações da contabilidade de custos são extremamente necessárias para a contabilidade financeira e gerencial (HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2012). A contabilidade de custos tem por objetivo coletar, organizar, analisar, interpretar e registrar os dados internos e externos da entidade, com

a finalidade de produzir relatórios com as informações de custos, buscando atender os diversos setores da organização (LEONE; LEONE, 2010).

A contabilidade de custos, segundo Borna (2002), surgiu com o intuito de apurar os custos dos produtos fabricados, passando a desempenhar um importante papel como sistema de informações gerenciais, conquistando assim lugar de destaque nas organizações. Para Silva Junior (2000), a contabilidade de custos é um processo ordenado, o qual se utiliza dos princípios da contabilidade geral para registrar os custos das operações de um negócio. Sendo assim, torna-se possível que a administração utilize as contas para estabelecer os custos de produção e distribuí-los corretamente com a finalidade de obter operações eficientes, econômicas e lucrativas.

Segundo Berti (2002), a sua finalidade consiste no auxílio do usuário na tomada de decisão, ou seja, atender as necessidades gerenciais, principalmente em três grandes grupos de informações: 1) que servem para a determinação da rentabilidade e do desempenho das diversas atividades da entidade; 2) que auxiliam a gerência a planejar, a controlar e a administrar o desenvolvimento das operações; 3) para a tomada de decisões.

## 2.2 Terminologias de custos

As terminologias aplicadas à contabilidade de custos, tendo em vista que alguns conceitos causam confusões no momento de sua utilização, são: as diferenças entre gastos, despesas, custos, desembolsos, investimentos, desperdícios e perdas.

Os gastos, segundo Souza e Diehl (2009), são os valores da aquisição de um produto ou serviço qualquer que gera sacrifício financeiro para a empresa. Esse sacrifício corresponde a um esforço financeiro e pode ser concretizado no momento da aquisição ou posteriormente. Martins (2010, p. 25) destaca que o desembolso “[...] é o pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço” e pode ocorrer antes, durante ou após a entrada da utilidade comprada.

O custo é caracterizado pelos gastos efetuados no processo de fabricação de bens ou prestação de serviços, o qual posteriormente será agregado ao produto final (BERTÓ; BEULKE, 2006). Já as despesas são os gastos incorridos durante as operações de comercialização dos produtos ou serviços, ou seja, gastos que não possuem ligação no momento da produção e operação do produto ou serviço realizado, mas que gerarão receita (DUTRA, 2010).

O investimento, para Martins (2010, p. 25), é o gasto “ativado em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuro(s) período(s)”. Pode ser entendido como gasto que originará benefícios futuros. Tem-se também o conceito de perdas descrito por Hansen e Mowen (2003) como sendo um custo que não gera nenhum benefício de receita. Segundo Dutra (2010, p. 18), perda é um gasto “[...] involuntário e anormal que ocorre sem intenção de obtenção de receita”, isto é, este gasto é algo que não é programado, por exemplo,

inundações e incêndios. Já a definição de desperdícios compreende o que não agrega valor e que gera gastos de tempo, dinheiro ou recursos sem retorno financeiro (WERNKE, 2005). O autor afirma ainda que os itens defeituosos, a movimentação desnecessária, a inspeção de qualidade e a capacidade ociosa podem ser enquadrados nesta categoria de produção.

## 2.2 Classificação dos custos e despesas

Os custos podem ser classificados de maneiras diferentes, dependendo da sua finalidade. Segundo Leone e Leone (2010), existem vários tipos de custos, tantos quantos forem as necessidades gerenciais. Normalmente as classificações de custos são divididas em relação aos produtos e em relação ao volume de produção, ou seja, podem ser classificados como custos diretos ou indiretos e custos fixos ou variáveis.

Os custos e despesas classificam-se em diretos e indiretos, dependendo da forma como o custo se relaciona com os produtos. Sendo assim, torna-se necessário ter clareza sobre os conceitos de custos aplicados à contabilidade (HANSEN; MOWEN, 2003). Souza e Diehl (2009) afirmam que custos diretos são aqueles que, de maneira objetiva, podem ser atribuídos a um produto ou objeto de custo. Martins (2010) explica que os custos e despesas diretos são aqueles que, de alguma forma, podem ser apropriados diretamente aos produtos, bastando haver uma medida de consumo, como: quilogramas de materiais consumidos, embalagens utilizadas, horas de mão de obra utilizadas, quantidade de força consumida. Os custos diretos são aqueles que podem ser facilmente ligados ao produto ou serviço (WERNKE, 2008).

Os custos e as despesas diretos são aqueles que podem ser incluídos aos custos dos produtos, apresentando os materiais utilizados diretamente na fabricação do produto e a mão de obra direta a propriedade de serem perfeitamente mensuráveis (BRUNI; FAMÁ, 2008). Já os custos e despesas indiretos são relativos ao objeto de custo em particular, porém não podem ser identificados para aquele objeto de custo de forma mensurável (HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2012).

Crepaldi (2009) destaca que os custos e despesas indiretos de fabricação são todos os custos que não são identificáveis claramente no produto e que dependem de algum critério de rateio para sua alocação, ou seja, esse custo, apesar de não estar ligado diretamente na fabricação do produto, está associado ao seu processo produtivo. Assim, os gastos gerados em meio à elaboração dos produtos e que são de difícil alocação a cada unidade fabricada são classificados como custos indiretos. Esses custos podem ser energia elétrica, combustível de máquinas, depreciações, entre outros. Os custos indiretos, para serem apropriados aos produtos, obrigam o uso do rateio (HANSEN; MOWEN, 2003).

Diante do exposto, incumbe definir rateio como: “[...] uma divisão proporcional pelos valores de uma base. Esses valores devem ser atribuídos

pelos diferentes produtos ou funções dos quais se deseja apurar o custo, devendo ser reconhecidos [...]” e disponibilizado no final da apuração (DUTRA, 2010, p. 189).

Os custos e as despesas fixas, segundo Bruni e Famá (2008), são aqueles que o volume da atividade não altera independente do período de tempo e da capacidade instalada. Por sua vez, “o custo fixo, é aquele que permanece inalterado no total por um dado período de tempo, apesar de mudanças no nível relativo de atividade ou de volume total” (HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2004, p. 28).

Martins (2010) defende a ideia de que não existe custo ou despesa eternamente fixos, são fixos conforme a oscilação da atividade. Evidencia que sempre há causas para sua modificação, seja em função da variação de preços ou de expansão da empresa ou até das mudanças tecnológicas. Já os custos e despesas variáveis, por sua vez, são relativos ao volume de produção ou da atividade, ou seja, custos que variam conforme a quantidade produzida (FERRONATO, 2011).

Horngren, Datar e Foster (2012, p. 28) asseguram que o custo e a despesa variável é aquele que “[...] muda no total em proporção às mudanças no nível relativo de atividade ou volume total”. Dessa forma, é de fácil compreensão a classificação de ambos os custos e despesas, podendo definir custos e despesas fixos aqueles que não se modificam em relação à quantidade produzida. Já os custos e as despesas variáveis, assim como a nomenclatura já articula, são aqueles que variam conforme a quantidade produzida (FERRONATO, 2011; HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2012).

### **2.3 Gestão de custos e análise CVL**

A gestão de custos é essencial para qualquer empresa, pois esta necessita conhecer, administrar e controlar os gastos gerados pela produção e comercialização de seus produtos com o intuito de conseguir tomar as melhores decisões (FERRONATO, 2011).

A importância das micro e pequenas empresas para a economia do país pode ser observada nos números que elas representam (SEBRAE, 2013). Apesar da sua importância, enfrentam dificuldades em se manter ativas, pois a falta de experiência administrativa por parte dos empresários é um fator pelo qual essas empresas muitas vezes não têm sucesso (MACHADO, 2005).

A gestão de micro e pequenas empresas estão atreladas a características como: pessoalidade, informalidade e administração não profissional (FERRONATO, 2011). O autor descreve ainda que a pessoalidade relaciona-se com a personalidade e características do proprietário, que normalmente ocupa seu tempo com problemas de curto prazo, não visualizando problemas de médio e longo prazo, correndo o risco de perda de competitividade no mercado. Além disso, enfatiza o produto e não os clientes. Acrescenta também

que, na gestão dessas empresas, a não profissionalização da gestão financeira, em que os empresários administram de forma intuitiva, pois não possuem conhecimentos de técnicas de administração, concentram as funções, decisões e poderes, uma estrutura de empresa simples, escassez de recursos e o fato de a empresa ser de pequeno porte e normalmente familiar.

Embora a maioria das MPEs calculem os custos dos seus produtos ou serviços, grande parte dessas empresas não utiliza essas informações para o planejamento e estudo do seu ambiente econômico e financeiro (BAVARESCO; GASPARETO, 2009). Além disso, observam que as MPEs utilizam esses instrumentos para repassar informações necessárias à contabilidade, com caráter prioritariamente burocrático e fiscal. Nas microempresas o domínio sobre os custos unitários é escasso, o que prejudica a formação do preço de seus produtos, apresentando como consequências possíveis prejuízos para determinados produtos (SOUZA, 2007).

As pequenas empresas precisam de um sistema de informação que dê suporte ao processo decisivo, mas não é necessária tanta complexidade, porém os empresários devem compreender a estrutura da empresa, de como realiza seus gastos e qual é o seu retorno em lucro (TEIXEIRA; LEAL; MIRANDA, 2008).

Segundo Garrison e Noreen (2001), ao analisar a relação entre o CVL procura-se identificar uma ferramenta que possa garantir uma boa gestão, fornecendo assim informações que influenciam na tomada de decisão, bem como nos produtos e serviços a serem oferecidos, na adoção da política de preços, no emprego da estratégia de *marketing* e na forma de estruturação dos custos.

Para Wernke (2004, p. 41), a análise CVL visa a “[...] demonstrar, de forma gráfica ou matemática, as inter-relações existentes entre vendas, os custos (fixos ou variáveis), o nível de atividade desenvolvido e o lucro alcançado ou desejado”. Esta análise é um exame sistemático das relações, entre as variáveis envolvidas, focalizando as interações entre os seguintes elementos (LEONE; LEONE, 2010): a) preço dos produtos; b) volume ou nível de atividade; c) custos variáveis; d) custos fixos; e) análise de receitas; f) lucro, entre outros.

## 2.4 Tipos de Análise CVL

A CVL abrange os conceitos de margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança, alavancagem operacional, formação do preço de venda, margem de segurança e *mark-up* (WERNKE, 2005). Nesse sentido a margem de contribuição é um componente presente no cálculo das demais ferramentas da análise CVL, devido à relação com o Ponto de Equilíbrio e deste com os demais conceitos de margem de segurança e alavancagem operacional (MARTINS, 2010). Ressalta ainda que é um elemento-chave de decisão quando há fator limitante de produção para atendimento da demanda de mercado.

A partir do momento em que existir algum fator limitante, o produto mais rentável será o que tiver maior margem de contribuição em relação ao fator limitante da capacidade produtiva (SOUZA; DIEHL, 2009). Na mesma linha de pensamento, Silva Junior (2000) destaca que o valor da receita, subtraídos os custos e as despesas variáveis, representa a margem de contribuição total. Já a margem de contribuição unitária é a diferença entre a receita e o gasto variável de cada unidade do produto.

A margem de contribuição possui vantagens e limitações, tais como (WERNKE, 2004):

a) avalia a aceitação de pedidos de produção em condições especiais; b) auxilia os gestores na decisão de quais produtos merecem mais esforço nas vendas ou até mesmo o corte de um determinado produto da linha de produção; c) é usada para analisar alternativas quanto à redução de preços ou descontos; e d) ajuda os gestores no entendimento da relação entre custos, volume, preço e lucro. Dessa forma, é de fácil compreensão que a margem de contribuição é considerada um fator decisivo para os gestores das empresas (WANDSCHEER, 2012).

O ponto de equilíbrio define o montante de operações a serem realizadas pela empresa, para que ela não apresente prejuízo, montante este que pode ser encontrado por meio de volume, de valores e de percentual em relação à capacidade produtiva (RAYBURN, 1996). Esse parâmetro determina o ponto em que a empresa equilibra seus custos com as receitas (DUTRA, 2010). Assim, a análise do ponto de equilíbrio evita as perdas nas operações, perdas estas que podem ser vistas pela quantidade a ser produzida e efetivamente vendida (HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2012).

De acordo com Bacic (2011), a ferramenta ponto de equilíbrio divide-se em três métodos: a) o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC): consiste no resultado igual a zero, momento em que receitas totais e gastos totais alcança um mesmo valor, em que se consideram todos os custos e despesas efetuados ou que serão utilizados na operacionalização da organização (WERNKE, 2005; CREPALDI, 2009); b) o Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE): a quantidade de vendas ou o faturamento que a empresa deve obter para cobrir a remuneração mínima do capital próprio nela investido (BRUNI; FAMÁ, 2008); e c) o Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF): consideram-se somente os gastos que geram desembolso no período, desconsideram-se, portanto, as depreciações contidas nos custos e despesas fixos (MEGLIORINI, 2002; WERNKE, 2005; CREPALDI, 2009; SOUZA; SCHNORR; FERREIRA, 2011).

A alavancagem operacional é a medida do grau de sensibilidade do lucro às variações nas receitas de vendas, ou seja, sinalizam quantas vezes um acréscimo nas vendas refletirá sobre o lucro operacional e decorre da existência de custos fixos na estrutura de custos da empresa (GARRISON; NOREEN, 2001). Além disso, também pode ser definido como a relação entre o acréscimo



proporcional de lucro e o acréscimo de produção física ou ainda o acréscimo de receita total, tendo como base a operação normal (DUTRA; 2010).

A margem de segurança consiste no volume de vendas que ultrapassa as vendas calculadas sobre o ponto de equilíbrio, o qual demonstra até quanto as vendas podem baixar sem que a empresa venha a ter algum prejuízo, sendo esta expressa em quantidade, volume ou percentual (BORNIA, 2002; BRUNI; FAMÁ, 2008; DUTRA, 2010).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 Tipificação da pesquisa**

Esta pesquisa, quanto à abordagem, é quantitativa, no que tange aos meios e fins é descritiva e em relação aos procedimentos técnicos é documental. Na quantitativa decompõem-se e calculam-se o ponto de equilíbrio, margem de contribuição, alavancagem operacional e a margem de segurança. A descritiva justifica-se pela observação e análise dos dados da organização, sendo assim apresenta a descrição da situação econômica/financeira. Já a documental contempla a utilização de documentos da empresa, tais como descrição dos gastos e receitas, para a apuração da análise CVL.

#### **3.2 Unidade de análise e coleta de dados**

A unidade de análise desta pesquisa é a WZ Alimentos. Este empreendimento é uma microempresa e sua natureza jurídica é de Empresário Individual, localizada em Arroio do Meio - RS. A empresa vincula-se ao ramo alimentício e produz e comercializa tortas, bolos, doces e salgados de diversos sabores.

Os dados foram coletados por meio dos controles internos elaborados pela proprietária relativos aos custos, despesas, quantidade produzida e receitas auferidas no período de julho de 2014 a junho de 2015. Essas informações foram coletadas a partir de controles manuscritos (cadernos), os quais continham os gastos envolvidos dentre a produção e comercialização dos bolos, tortas e salgados, assim como as notas fiscais de compra das matérias primas. A coleta dessas informações ocorreu entre julho e setembro de 2015.

#### **3.3 Tratamento e análise dos dados**

Os dados coletados foram tabulados com o auxílio do *Software Microsoft Office Excel 2010*<sup>®</sup>. Os gastos foram classificados mensalmente como fixos e variáveis, assim como as receitas auferidas a cada final de mês. Com base nessas informações foi realizada a análise CVL que compreende a relação do volume de vendas com os custos e os lucros da confeitaria, obtida com base nos cálculos da margem de contribuição, pontos de equilíbrio contábil e econômico,



da alavancagem operacional e da margem de segurança. Após tabelaram-se todos os dados para realizar comparações entre os resultados obtidos mês a mês, observando as relações entre os custos, despesas e receitas. Na sequência comparou-se com os dados encontrados na literatura.

Durante a elaboração deste estudo, algumas limitações quanto ao método foram encontradas. Como o porte é microempresa, obteve-se restrição quanto à forma de coleta de dados, pois esta mantém um controle básico de gastos e receitas, podendo haver algumas distorções em relação aos valores por ela cedidos. No entanto vale ressaltar que os resultados da pesquisa obtidos são exclusivos da empresa pesquisada, para este estudo e data.

## 4 RESULTADOS E ANÁLISES

Nesta seção detalham-se e analisam-se os custos, despesas e receitas decorrentes do processo de produção, suas margens de contribuições unitárias e totais, o ponto de equilíbrio, a margem de segurança e a alavancagem operacional.

### 4.1 Descrição dos custos, despesas e receitas

Os custos de produção variáveis são os gastos decorrentes da fabricação dos produtos. Se somados todos os itens que compõem cada produto, p. ex., farinha, açúcar, sal, creme de leite, entre outros, encontra-se o custo de produção variável (TABELA 1).

Tabela 1 - Custos de produção variáveis por produto

PRODUTOS	CUSTOS MENSAIS (R\$)					
	jul/14	ago/14	set/14	out/14	nov/14	dez/14
Bolo bombom	97,11	157,81	84,97	48,56	60,69	24,28
Bolo brigadeiro	93,99	117,48	140,98	46,99	70,49	23,50
Bolo brig. com morango	93,99	0,00	93,99	46,99	46,99	93,99
Bolo frutas	119,85	87,16	130,74	54,48	54,48	43,58
Bolo limão	70,72	70,72	70,72	23,57	35,36	0,00
Bolo marta rocha	218,09	174,47	174,47	43,62	130,85	109,04
Bolo prestígio	51,63	68,84	51,63	34,42	51,63	0,00
Bolo seda	145,67	109,25	169,95	72,83	48,56	60,69
Torta de bolacha	140,76	159,53	93,84	46,92	61,00	56,30
Torta salgada	1.258,95	1.496,49	1.033,29	522,58	665,11	451,32
Calça virada	169,95	191,78	101,47	60,81	64,65	62,07

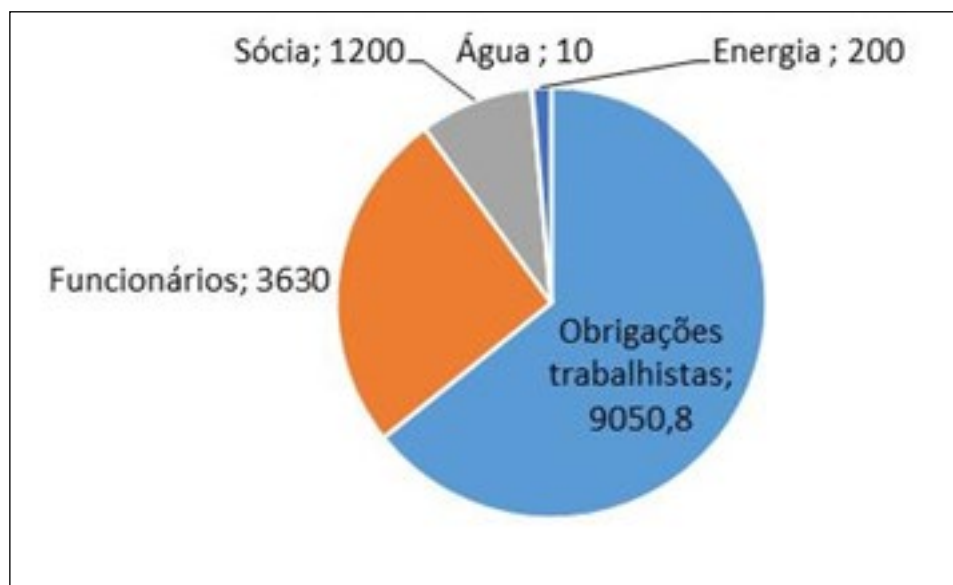
PRODUTOS	CUSTOS MENSAIS (R\$)					
	jul/14	ago/14	set/14	out/14	nov/14	dez/14
Cassata	220,75	315,36	245,98	126,14	126,14	132,45
Gelatina fantasia	163,00	195,60	71,72	65,20	84,76	58,68
Pudim	148,64	177,48	124,24	66,56	66,56	70,99
Cachorro quente	117,99	1.395,75	1.007,48	396,75	416,81	398,98
Canudinho	120,12	135,54	71,72	42,98	45,69	43,87
Coxinhas	950,00	1.190,00	844,00	284,00	310,00	310,00
Enroladinho	377,48	475,31	314,24	133,40	116,11	113,64
Pastel de carnê	1.571,49	1.416,41	1.085,57	475,58	361,86	361,86
<b>Total custos mensais</b>	<b>6.130,17</b>	<b>7.934,98</b>	<b>5.910,97</b>	<b>2.592,39</b>	<b>2.817,72</b>	<b>2.415,23</b>
	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15
Bolo bombom	24,28	48,56	60,69	48,56	352,03	327,75
Bolo brigadeiro	46,99	0,00	0,00	70,49	211,47	0,00
Bolo brig. com morango	46,99	0,00	0,00	93,99	70,49	0,00
Bolo frutas	21,79	32,69	21,79	65,37	207,01	174,32
Bolo limão	11,79	0,00	47,15	0,00	94,30	82,51
Bolo marta rocha	65,43	65,43	65,43	109,04	632,46	196,28
Bolo prestígio	17,21	0,00	51,63	68,84	189,30	154,88
Bolo seda	48,56	48,56	72,83	72,83	279,20	194,22
Torta de bolacha	32,84	23,46	42,23	65,69	248,68	384,74
Torta salgada	273,17	71,26	451,32	641,35	2.506,03	1.829,04
Calça virada	30,75	32,36	57,39	80,89	326,79	234,73
Cassata	81,99	88,30	195,52	138,76	277,51	220,75
Gelatina fantasia	39,12	39,12	52,16	78,24	299,92	195,60
Pudim	26,62	26,62	110,93	66,56	215,19	217,41
Cachorro quente	198,37	120,36	343,25	503,74	2.429,53	1.678,38
Canudinho	21,74	22,87	40,56	57,18	230,97	165,91
Coxinhas	164,00	160,00	340,00	416,00	1.964,00	1.430,00
Enroladinho	54,35	49,41	79,05	132,41	650,21	360,68
Pastel de carnê	268,81	227,45	434,23	599,65	2.398,59	1.695,56
<b>Total custos mensais</b>	<b>1.474,80</b>	<b>1.056,44</b>	<b>2.466,17</b>	<b>3.309,58</b>	<b>13.583,67</b>	<b>9.542,78</b>

Fonte: Elaborada pelos autores.

Verifica-se aumento dos custos totais nos meses entre julho de 2014 a setembro de 2014 e de maio de 2015 a junho de 2015 (TABELA 1). Esses aumentos ocorreram em função das estações do ano, pois nas estações mais frias há maior consumo desses produtos. Além disso, pelas datas comemorativas, por exemplo, Dia das Mães e dos Pais, confirmações e primeira eucaristia, os chás de tarde, entre outras, que ocorrem nesse período. No último trimestre de 2014 há pouca oscilação no gasto total. Já nos meses de janeiro e fevereiro de 2015 os custos variáveis demonstram uma queda significativa, isso em razão da redução na demanda dos produtos nessa época. Portanto, os custos variáveis apresentam grande oscilação entre alguns meses. Esse fato ocorre normalmente todos os anos em função do aumento e da queda do faturamento em especial devida às estações do ano.

Os custos fixos (GRÁFICO 1), tais como a energia elétrica, salários e encargos, combustíveis, telefone e pró-labore, mantêm-se, neste caso, constantes em todo o período. Isso pode ser explicado em função de ser uma microempresa, sendo assim não há alterações nesses gastos de julho de 2014 a junho de 2015.

Gráfico 1 – Custos fixos de produção

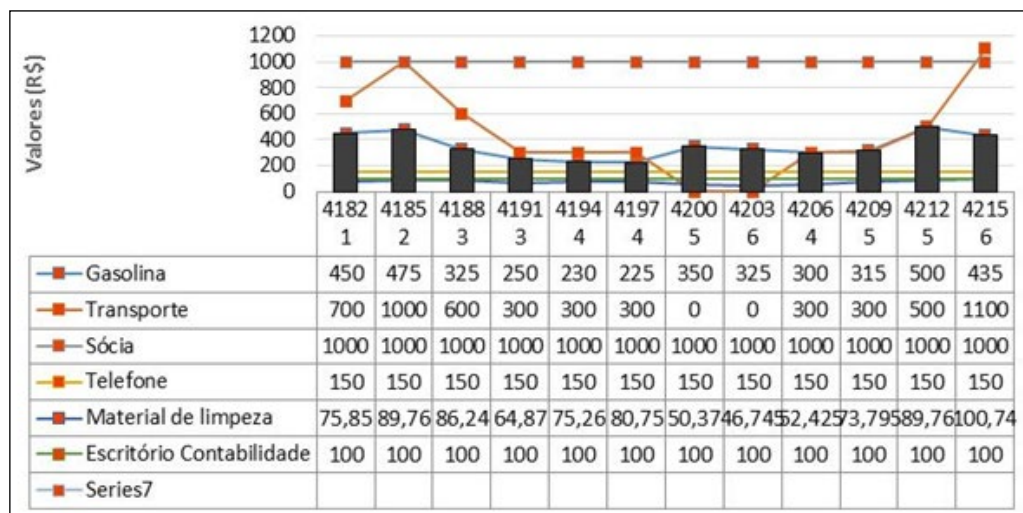


Fonte: Elaborado pelos autores.

As despesas fixas apuradas no período de julho de 2014 a junho de 2015 englobam a gasolina, transporte terceirizado, pró-labore, telefone, material de limpeza e escritório de contabilidade (GRÁFICO 2). Como a empresa é do porte micro a proprietária atua tanto na parte produtiva quanto na parte administrativa. Portanto, o percentual de 20% mensal identificado à sócia

relaciona-se a seu trabalho administrativo e comercial, pois ela dedica 80% do seu tempo à área produtiva da confeitaria.

Gráfico 2 – Despesas fixas



Fonte: Elaborado pelos autores.

O gasto atribuído a combustíveis e ao transporte terceirizado engloba o deslocamento, em especial, aos clientes que adquirem chá de tarde. Em relação aos gastos com telefonia, estes referem-se ao contato com fornecedores. Os valores apresentados para despesas com o escritório de contabilidade é o valor em que a empresa possui em contrato com o escritório. Os gastos com materiais de limpeza identificaram-se pela compra mensal desses produtos.

As receitas apuradas no período foram obtidas por meio das anotações feitas pela proprietária em seus controles (TABELA 2). Cabe salientar que a confeitaria realiza a venda com um combinado de produtos para uma festa (chá da tarde). Desta forma, o valor é cobrado pelo número de participantes, ao valor de R\$ 10,50 por adulto e de R\$ 6,00 por criança menor de sete anos.

Tabela 2 – Apuração da Receita Mensal

	jul/14	ago/14	set/14	out/14	nov/14	dez/14
Vendas (R\$)	28.614,00	32.095,50	22.990,00	12.356,00	11.223,50	11.790,00
	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15
Vendas (R\$)	5.975,50	6.347,00	12.122,50	14.985,00	58.490,00	39.318,50

Fonte: Elaborada pelos autores.

A análise das receitas revela que o maior volume de vendas ocorreu em maio de 2015 e junho de 2015, meses que possuem, conseqüentemente, os maiores custos mensais. Dessa forma, o valor total das receitas com vendas varia conforme o número de clientes, isto é, quanto maior for a presença dos clientes, maior será sua receita e, conseqüentemente, quanto menos clientes, menor será a receita.

#### 4.2 Análise CVL

Na análise CVL foi apurada a margem de contribuição, o ponto de equilíbrio, a alavancagem operacional e a margem de segurança. A margem de contribuição total do período de julho de 2014 a junho de 2015 apresenta-se na Tabela 3.

Tabela 3 – Margem de contribuição

	jul/14	ago/14	set/14	out/14	nov/14	dez/14
<b>Receitas Operacionais</b>	28.614,00	32.095,50	22.990,00	13.781,00	14.108,50	14.040,00
(-) Custos produção variáveis	-6.130,17	-7.934,98	-5.910,97	-2.592,39	-2.817,72	-2.415,23
<b>(=) Contribuição Marginal</b>	<b>22.483,83</b>	<b>24.160,52</b>	<b>17.079,03</b>	<b>11.188,61</b>	<b>11.290,78</b>	<b>11.624,77</b>
<b>Margem de Contribuição (%)</b>	<b>78,58%</b>	<b>75,28%</b>	<b>74,29%</b>	<b>81,19%</b>	<b>80,03%</b>	<b>82,80%</b>
(-) Despesas produção fixas	-7.472,61	-7.472,61	-7.472,61	-7.472,61	-7.472,61	-7.472,61
(-) Despesas operacionais fixas	-1.996,76	-2.145,91	-1.595,91	-1.220,91	-1.200,91	-1.195,91
<b>Resultado Líquido</b>	<b>13.014,47</b>	<b>14.542,01</b>	<b>8.010,51</b>	<b>2.495,10</b>	<b>2.617,26</b>	<b>2.956,25</b>
<b>Resultado Líquido (%)</b>	<b>45,48%</b>	<b>45,31%</b>	<b>34,84%</b>	<b>18,11%</b>	<b>18,55%</b>	<b>21,06%</b>
	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15
<b>Receitas Operacionais</b>	6.575,50	6.947,00	14.332,50	16.035,00	58.490,00	39.318,50
(-) Custos de produção variáveis	-1.474,80	-1.056,44	-2.466,17	-3.309,58	-13.583,67	-9.542,78
<b>(=) Contribuição Marginal</b>	<b>5.100,70</b>	<b>5.890,56</b>	<b>11.866,33</b>	<b>12.725,42</b>	<b>44.906,33</b>	<b>29.775,72</b>
<b>Margem de Contribuição (%)</b>	<b>77,57%</b>	<b>84,79%</b>	<b>82,79%</b>	<b>79,36%</b>	<b>76,78%</b>	<b>75,73%</b>
(-) Despesas produção fixas	-7.469,60	-7.469,60	-7.469,60	-7.469,60	-7.469,60	-7.469,60
(-) Despesas operacionais fixas	-1.023,92	-998,92	-1.273,92	-1.288,92	-1.673,92	-2.208,92
<b>Resultado Líquido</b>	<b>-3.392,82</b>	<b>-2.577,96</b>	<b>3.122,81</b>	<b>3.966,90</b>	<b>35.762,82</b>	<b>20.097,21</b>
<b>Resultado Líquido (%)</b>	<b>-51,60%</b>	<b>-37,11%</b>	<b>21,79%</b>	<b>24,74%</b>	<b>61,14%</b>	<b>51,11%</b>

Fonte: Elaborada pelos autores.

A maior margem de contribuição do período ocorreu em fevereiro de 2015, com um percentual de 84,79%, em que a venda realizada foi de R\$ 6.947,00. Pode-se assim verificar que, apesar de o mês de fevereiro obter a maior margem de contribuição, ao final do mês o resultado líquido apresentou-se negativo. Em janeiro de 2015 e fevereiro de 2015 observam-se as receitas mais baixas do período analisado, respectivamente, R\$ 6.575,50 e R\$ 6.947,00. Entretanto, nesse período a contribuição marginal é positiva. Mas, mesmo assim, o resultado líquido do período apresenta prejuízo, ou seja, a empresa não tinha dinheiro o suficiente para pagar seus custos e despesas fixos nesses meses.

A comparação desses resultados com os de Wandscheer (2012), a qual analisou o sistema de custos e os preços de venda de uma panificadora, revela um resultado líquido, em média, de R\$ 4.010,72. Dessa forma, identifica-se que a confeitaria em análise possui um resultado líquido, em média, de R\$ 8.384,55, portanto a confeitaria WZ Alimentos encontra-se com um resultado mais favorável. Observando o período integral identifica-se que a microempresa obteve um lucro líquido de R\$ 100.614,55, valor considerado satisfatório pela proprietária.

Os pontos de equilíbrios apurados compreendem o contábil e o econômico (TABELA 4).

Tabela 4 – Ponto de equilíbrio contábil e financeiro

<b>Ponto de Equilíbrio Contábil</b>	<b>jul/14</b>	<b>ago/14</b>	<b>set/14</b>	<b>out/14</b>	<b>nov/14</b>	<b>dez/14</b>
Receitas Operacionais	28.614,00	32.095,50	22.990,00	13.781,00	14.108,50	14.040,00
Custos/Despesas Fixas	9.469,37	9.618,52	9.068,52	8.693,52	8.673,52	8.668,52
(/) Margem de Contribuição	0,7858	0,7528	0,7429	0,8119	0,8003	0,8280
<b>(=) PEC</b>	<b>12.051,17</b>	<b>12.777,50</b>	<b>12.207,09</b>	<b>10.707,79</b>	<b>10.838,08</b>	<b>10.469,54</b>
<b>Ponto de Equilíbrio Contábil</b>	<b>jan/15</b>	<b>fev/15</b>	<b>mar/15</b>	<b>abr/15</b>	<b>mai/15</b>	<b>jun/15</b>
Receitas Operacionais	6.575,50	6.947,00	14.332,50	16.035,00	58.490,00	39.318,50
Custos/Despesas Fixas	8.493,52	8.468,52	8.743,52	8.758,52	9.143,52	9.678,52
(/) Margem de Contribuição	0,7757	0,8479	0,8279	0,7936	0,7678	0,7573
<b>(=) PEC</b>	<b>10.949,31</b>	<b>9.987,30</b>	<b>10.560,68</b>	<b>11.036,40</b>	<b>11.909,33</b>	<b>12.780,37</b>

<b>Ponto de Equilíbrio Econômico</b>	<b>jul/14</b>	<b>ago/14</b>	<b>set/14</b>	<b>out/14</b>	<b>nov/14</b>	<b>dez/14</b>
Receitas Operacionais	28.614,00	32.095,50	22.990,00	13.781,00	14.108,50	14.040,00
Custos/Despesas Fixas	9.469,37	9.618,52	9.068,52	8.693,52	8.673,52	8.668,52
(+) Lucro Desejado	5.722,80	6.419,10	4.598,00	2.756,20	2.821,70	2.808,00
(/) Margem de Contribuição	0,7858	0,7528	0,7429	0,8119	0,8003	0,8280
<b>(=) PEE</b>	<b>19.334,28</b>	<b>21.304,81</b>	<b>18.396,44</b>	<b>14.102,60</b>	<b>14.363,96</b>	<b>13.860,95</b>
<b>Ponto de Equilíbrio Econômico</b>	<b>jan/15</b>	<b>fev/15</b>	<b>mar/15</b>	<b>abr/15</b>	<b>mai/15</b>	<b>jun/15</b>
Receitas Operacionais	6.575,50	6.947,00	14.332,50	16.035,00	58.490,00	39.318,50
Custos/Despesas Fixas	8.493,52	8.468,52	8.743,52	8.758,52	9.143,52	9.678,52
(+) Lucro Desejado	1.315,10	1.389,40	2.866,50	3.207,00	11.698,00	7.863,70
(/) Margem de Contribuição	0,7757	0,8479	0,8279	0,7936	0,7678	0,7573
<b>(=) PEE</b>	<b>12.644,65</b>	<b>11.625,88</b>	<b>14.022,92</b>	<b>15.077,46</b>	<b>27.145,84</b>	<b>23.164,30</b>

Fonte: Elaborada pelos autores

Os resultados revelam que a confeitaria atingiu o ponto de equilíbrio contábil em 10 dos 12 meses analisados. Nos meses de janeiro/2015 e fevereiro/2015 a empresa não alcançou o ponto de equilíbrio contábil, quando o faturamento mensal não ultrapassou o faturamento do ponto de equilíbrio.

A análise do ponto de equilíbrio econômico, com um lucro desejado de 20% da receita, revela que nos meses de janeiro de 2015 e fevereiro de 2015, a confeitaria não conseguiu atingir o ponto de equilíbrio econômico, ficando em prejuízo de 51,60% e 37,11%, respectivamente. Com relação aos meses de dezembro de 2014, março de 2015, abril de 2015, a confeitaria ficou muito próximo ao lucro de 20% almejado pela proprietária, tendo alcançado 21,06%, 21,79%, 24,74, respectivamente.

A apuração da alavancagem operacional (TABELA 5) demonstra que, no mês de outubro de 2014, o lucro da confeitaria aumentaria em 4,48 vezes mais rápido que suas vendas, ou seja, se as vendas da empresa aumentassem em 1%, o lucro operacional aumentaria em 4,48%. Nos períodos de janeiro de 2015 e fevereiro de 2015 a empresa operou com prejuízos, isto porque a demanda obteve uma queda significativa.



Tabela 5 – Alavancagem Operacional

	jul/14	ago/14	set/14	out/14	nov/14	dez/14
Margem de Contribuição Total	22.483,83	24.160,52	17.079,03	11.188,61	11.290,78	11.624,77
(/) Resultado Líquido	13.014,47	14.542,01	8.010,51	2.495,10	2.617,26	2.956,25
<b>Alavancagem Operacional</b>	<b>1,73%</b>	<b>1,66%</b>	<b>2,13%</b>	<b>4,48%</b>	<b>4,31%</b>	<b>3,93%</b>
	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15
Margem de Contribuição Total	5.100,70	5.890,56	11.866,33	12.725,42	44.906,33	29.775,72
(/) Resultado Líquido	-3.392,82	-2.577,96	3.122,81	3.966,90	35.762,82	20.097,21
<b>Alavancagem Operacional</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,80%</b>	<b>3,21%</b>	<b>1,26%</b>	<b>1,48%</b>

Fonte: Elaborada pelos autores.

O cálculo da margem de segurança demonstra que em janeiro e fevereiro de 2015 a receita operacional ficou abaixo da receita do ponto de equilíbrio contábil, portanto, nesses meses, a confeitaria operou com prejuízo (TABELA 6). Em contrapartida, nos demais meses a receita operacional apurada foi maior que a receita do ponto de equilíbrio contábil. Sendo assim, as vendas da empresa poderiam baixar, por exemplo, em 79,64%, no mês de maio de 2015, que a confeitaria não entraria na zona de prejuízo, mas apresentaria lucro zero.

Tabela 6 – Margem de Segurança

	jul/14	ago/14	set/14	out/14	nov/14	dez/14
Receitas Operacionais	28.614,00	32.095,50	22.990,00	13.781,00	14.108,50	14.040,00
(-) Ponto de Equilíbrio Contábil	12.051,17	12.777,50	12.207,09	10.707,79	10.838,08	10.469,54
(=) Margem de Segurança (R\$)	16.562,83	19.318,00	10.782,91	3.073,21	3.270,42	3.570,46
<b>(=) Margem de Segurança (%)</b>	<b>57,88%</b>	<b>60,19%</b>	<b>46,90%</b>	<b>22,30%</b>	<b>23,18%</b>	<b>25,43%</b>
	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15
Receitas Operacionais	6.575,50	6.947,00	14.332,50	16.035,00	58.490,00	39.318,50
(-) Ponto de Equilíbrio Contábil	10.949,31	9.987,30	10.560,68	11.036,40	11.909,33	12.780,37
(=) Margem de Segurança (R\$)	-4.373,81	-3.040,30	3.771,82	4.998,60	46.580,67	26.538,13
<b>(=) Margem de Segurança (%)</b>	<b>-66,52%</b>	<b>-43,76%</b>	<b>26,32%</b>	<b>31,17%</b>	<b>79,64%</b>	<b>67,50%</b>

Fonte: Elaborada pelos autores.

Observa-se, ainda, que, no período analisado, a empresa possui uma margem de segurança alta, mostrando assim que suas receitas operacionais se encontram acima do ponto de equilíbrio contábil, em média.

## 5 CONCLUSÃO

A análise CVL é uma ferramenta importante para a tomada de decisões da empresa, assim como em relação ao planejamento, controle de custos decorrentes da atividade e o nível de produção em termos de volume produzido e receitas, custos, despesas e resultados obtidos a cada mês pela confeitaria. Considerando o objetivo deste estudo, aplicou-se a análise da CVL em uma confeitaria, analisando a sua produção de doces e salgados.

Os resultados encontrados assinalam que o gasto apresenta altas oscilações, isso em função da produção e da venda de cada mês. Quanto aos custos fixos de produção, estes mantiveram-se constantes durante todo o período analisado. Os resultados encontrados com a análise CVL revelam que em todo período considerando a confeitaria faturou acima dos pontos de equilíbrio, em média. Com uma alavancagem operacional total de 2,07, isto é, se a empresa aumentaria suas vendas totais em 1%, seu lucro operacional total aumentaria em 2,07%. A margem de segurança foi de 49,02% de receita a mais do que necessário para o pagamento dos seus custos e despesas fixos, em média, no período.

Dessa forma, conclui-se que a margem de contribuição foi superior aos 20% almejados pela confeitaria, pois, além de pagar todos os gastos, a empresa obteve um resultado líquido total de R\$ 100.614,55 durante o período analisado. Dessa forma, recomenda-se à confeitaria que faça uso deste estudo objetivando daqui em diante obter maior controle sobre seus custos, despesas e receitas, para assim utilizar a análise CVL como uma ferramenta para a gestão da empresa, fazendo com que a proprietária consiga informações mais precisas de sua confeitaria. Para um próximo estudo da empresa pode ser indicada uma análise do preço de venda, *mark-up* de seus produtos.

## REFERÊNCIAS

ABIP, Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria. Indicadores do Setor, Performance do Setor de Panificação e Confeitaria Brasileiro. Fonte IPTC, 2014. Disponível em: <<http://www.abip.org.br/site/indicadores-2014/>>. Acesso em 24 set 2015.

BACIC, Miguel Juan. **Gestão de custos**: uma abordagem sob o enfoque do processo competitivo e da estratégia empresarial. Curitiba, PR: Juruá, 2011.

BAVARESCO, Thaisy Piazero Fanni; GASPARETTO, Valdirene. Informações contábeis na tomada de decisão de micro e pequenas empresas: um estudo nas empresas catarinenses finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores. In: XVI

CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS – Fortaleza - Ceará, Brasil. Anais... 03 a 05 de novembro de 2009.

BERTI, Anélio. **Custos: uma estratégia de gestão.** Icone, 2002.

BERTÓ, D. J BEULKE, R. **Gestão de Custos.** São Paulo: Saraiva, 2006.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas.** Porto Alegre: Boockman, 2002.

BRUNI, Adriano L.; FAMÁ, Rubens. **Gestão de Custos e Formação de Preços: com aplicações na calculadora HP 12c e Excel.** São Paulo: Atlas. 2008.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade de Custos.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DUTRA, Rene Gomes. **Custos: uma abordagem pratica.** São Paulo: Atlas. 2010.

FERRONATO, Airto João. **Gestão Contábil-Financeira de Micro e Pequenas Empresas.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W. **Contabilidade Gerencial.** 9.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M. **Gestão de Custos: Contabilidade e Controle.**1.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant. **Contabilidade de custos.** 11. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LEONE, George Sebastião Guerra; LEONE, Rodrigo José Guerra. **Curso de contabilidade de custos.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MACHADO, Nelson. **Sistema de Informação de Custo: diretrizes para integração ao orçamento público e à contabilidade governamental.** Brasília: Enap, 2005.

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

MEGLIORINI, Evandir. **Custos.** São Paulo: Macron Books, 2002. 193 p.

RAYBURN, Letricia G. **Cost accounting: using a cost management Approach.** 6.ed. Boston: Irwin MacGraw-Hill, 1996.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira. Fundação Getúlio Vargas. 2014. Disponível em: <<http://www.sebraesc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>> . Acesso em: 17 jun 2015.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Novo MPE de Indicadores. Fundação Getúlio Vargas, 2013. Disponível em: <<http://www.sebraesc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>> . Acesso em: 17 jun 2015.

SILVA JÚNIOR, José Barbosa da. **Contabilidade de Custos: Custos uma ferramenta de gestão**. São Paulo: Atlas, 2000.

SOUZA, Marcos Antonio de; SCHNORR, Carla; FERREIRA, Fernanda Baldasso. Análise das relações custo-volume-lucro como instrumento gerencial: um estudo multicaso em indústrias de grande porte do Rio Grande do Sul. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 5, n. 12, p. 109-134, 2011.

SOUZA, Marcos Antônio; DIEHL, Carlos Alberto. **Gestão de Custos: uma abordagem integrada entre contabilidade, engenharia e administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

SOUZA, Antônio. **Gerência financeira para micro e pequenas empresas: um manual simplificado**. Rio de Janeiro: Elsevier: SEBRAE. 2007

TEIXEIRA, Ana Paula Peixoto; LEAL, Edvalda Araujo; MIRANDA, Gilberto J. Controle de custos: ferramenta para gestão das Micro e Pequenas Empresas. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2008.

WANDSCHEER, Aline Andressa. **Sistemas de Custos e Análise de Preços em uma Panificadora: estudo de caso em uma indústria panificadora**. 90 f. 2012. Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da UNIJUÍ.

WERNKE, Rodney. **Análise de custo e preço de venda: ênfase em aplicações de casos nacionais**. São Paulo: Saraiva 2005.

WERNKE, Rodney. **Gestão de Custos Uma Abordagem Prática**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.