

ANÁLISE DO CUSTO-VOLUME-LUCRO EM UMA PEQUENA EMPRESA DO SEGMENTO DE ALIMENTAÇÃO

Analysis of cost, volume, and profit (CVL) in a small company in the food segment

Edimara da Silva Rodrigues¹  Wanderson Dutra Gresele²  Silvana Anita Walter³ 

¹Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), Graduada em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná, e-mail: edimaradasrodrigues@gmail.com

²Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), Mestre em Administração Universidade Federal do Paraná (UFPR) E-mail: wanderson.gresele@hotmail.com

³Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), Doutora em Administração pela (PUCPR), e-mail: silvanaanita.walter@gmail.com

RESUMO: A literatura ressalta a importância das micro e pequenas empresas na economia, mas a falta de habilidade e experiência em gestão é um fator relevante para sua mortalidade. Este estudo tem como objetivo desenvolver uma análise do custo, volume e lucro (CVL) em uma pequena empresa do segmento de alimentação, localizada em Marechal Cândido Rondon. A revisão da literatura abordou temas como contabilidade de custos, métodos de custeio e análise Custo/Volume/Lucro. Os dados foram coletados por meio de levantamento e entrevista estruturada com a gestora da empresa e para realizar a análise de custo, volume e lucro, bem como avaliar o desempenho econômico da empresa, foram utilizadas planilhas eletrônicas. Conclui-se que a análise de custos contribui para uma gestão eficaz, possibilitando manter a lucratividade e longevidade das microempresas.

PALAVRAS-CHAVE: Análise CVL, Contabilidade de Custo, Gestão.

ABSTRACT: The literature emphasizes the importance of micro and small businesses in the economy, but the lack of management skills and experience is a relevant factor for their mortality. This study aims to develop an analysis of cost, volume, and profit (CVL) in a small company in the food segment, located in Marechal Cândido Rondon. The literature review approached topics such as cost accounting, costing methods, and Cost/Volume/Profit analysis. The data was collected through a survey and a structured interview with the company's manager, and to perform the cost, volume, and profit analysis, as well as to evaluate the company's economic performance, spreadsheets were used. It is concluded that cost analysis contributes to effective management, making it possible to maintain the profitability and longevity of microenterprises.

KEY WORDS: CVL Analysis, Cost Accounting, Management.

1 Introdução

As micro e pequenas empresas desempenham um papel fundamental na economia do país, mesmo com recursos limitados, baixo volume de vendas, menos funcionários e menor capacidade de investimento. Essas empresas têm uma presença significativa no mercado e sua participação continua a crescer gradualmente. Elas desempenham um papel essencial no que diz respeito à geração de empregos e são especialmente importantes para setores mais vulneráveis economicamente (LIMA; FILHO, 2016).

O maior desafio para essas empresas é a sua sobrevivência no ramo da atividade que atuam em face da disputa com empresas concorrentes que estão presentes no mercado, inclusive buscando novas tendências para manterem sua competitividade (OLIVEIRA; MACHADO; JOHN, 2017).

De acordo com estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) em parceria como Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) do ano de 2016, as micro e pequenas empresas correspondem a 30% do valor adicionado ao PIB do país. Porém a taxa de sobrevivência das pequenas e médias empresas no Brasil é baixa, com mais de 80% das empresas recém-criadas encerrando suas atividades em menos de 5 anos (SEBRAE, 2016), evidenciando que as micro e pequenas empresas enfrentam altas taxas de mortalidade precoce, influenciadas por diversos fatores (NASCIMENTO et al., 2013).

Vários fatores afetam a sobrevivência das pequenas empresas, como falta de recursos financeiros, acesso limitado a crédito, competição intensa, falta de experiência empreendedora e desafios de gestão (STOREY, 2018). Ainda, segundo Dornelas (2018) os principais obstáculos que as pequenas empresas enfrentam para se manterem no mercado, como falta de capital, falta de planejamento estratégico, problemas de acesso a crédito e dificuldades de gestão. A falta de formação adequada e o desconhecimento em relação à gestão de custos também são fatores que contribuem para a fragilidade das micro e pequenas empresas. Essa falta de conhecimento gera dificuldades e frustrações nos gestores, muitas vezes levando-os a encerrar suas atividades empresariais (BARRETO; ANTONOVZ, 2017).

Nesta mesma perspectiva, autores como Veiga e Santos (2016) reforçam a importância da gestão de custos para a lucratividade e longevidade das empresas, independentemente de seu tamanho, segmento de atuação e localização. A gestão eficiente dos custos é um fator essencial para a competitividade de empresas, independentemente do seu porte ou setor de atuação. O controle adequado dos custos permite a análise das atividades diárias, o acompanhamento dos compromissos financeiros e a projeção de resultados a serem alcançados. Além disso, a gestão de

custos fornece informações rápidas e precisas que auxiliam no processo de tomada de decisão em qualquer organização (SILVA et al., 2014).

Diante do exposto, o presente trabalho busca responder a seguinte questão: Como se apresenta o desempenho econômico de uma pequena empresa do ramo de alimentação sobre a perspectiva da Análise do Custo-Volume-Lucro (CVL)? Tendo como objetivo analisar o risco econômico em uma pequena empresa localizada na região oeste do Paraná, utilizando a perspectiva da análise do custo/volume/lucro. Para isso, foi feita uma revisão teórica sobre a aplicação do sistema custeio variável e seus princípios, além disso realizou-se a coleta de dados in loco, sendo posteriormente utilizada a análise CVL para análise do desempenho econômico do empreendimento.

Ainda são incipientes as pesquisas voltadas à gestão de custos com enfoque em microempreendedores. Santos et al. (2022) buscaram avaliar o uso da Análise do Custo/Volume/Lucro por microempreendedores, o qual a partir do uso de pesquisa colaborativa conseguiu identificar problemas de gestão de custos e destacou como resultados a margem de contribuição satisfatória e baixo ponto de equilíbrio.

Já o estudo de Lima et al. (2021) analisou o Custo/Volume/Lucro em uma pequena empresa por meio de um estudo de caso qualitativo. Os resultados incluíram a determinação da margem de contribuição unitária e total, o volume mínimo de vendas para o ponto de equilíbrio e a margem de segurança. Isso ajudou na compreensão da relação entre custos, vendas e lucro, auxiliando na tomada de decisões financeiras. O estudo de Ferreira et al. (2017) investigou a gestão de custos e formação de preços de salgados em uma empresa individual em São Paulo. Os resultados permitiram que o microempreendedor estabelecesse metas, identificasse o produto mais lucrativo, avaliasse a demanda em diferentes dias da semana e direcionasse esforços para maximizar lucros.

No que tange o estudo de Colpo et al. (2015) em uma microempresa de fabricação de chinelos, este mostrou que a Análise Custo/Volume/Lucro pode ser uma ferramenta útil para a tomada de decisões estratégicas. Ela ajuda a gerenciar a produção, lidar com a concorrência e promover o crescimento sustentável da empresa no mercado. Estas pesquisas se tornam cada vez mais importantes no cenário de recuperação econômica do Brasil. Dessa forma, a presente pesquisa se torna ainda mais relevante ao ampliar as pesquisas no segmento microempreendedor e ainda fazer tal investigação diante de um cenário de recuperação econômica do país.

Para tanto, este estudo foi organizado em cinco seções distintas. A primeira seção corresponde à introdução, na qual é feita uma contextualização do tema abordado. A segunda

abrange a fundamentação teórica, por meio de uma revisão bibliográfica que explora conceitos e estudos relevantes relacionados ao assunto. Na terceira seção, é apresentada a metodologia utilizada no estudo, descrevendo a abordagem adotada e os procedimentos de coleta e análise de dados. A quarta seção do estudo é dedicada à análise dos dados obtidos, por fim, a quinta seção compreende a análise dos dados obtidos e as considerações finais do estudo, que sintetizam os principais achados e destacam as contribuições e implicações do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são apresentados respectivamente os conceitos de Contabilidade de Custos, Análise do Custo/Volume/Lucro e revisões de estudos sobre gestão de custos em uma pequena empresa.

2.1 GESTÃO DE CUSTOS

A contabilidade de custos teve sua origem durante a Revolução Industrial no século XVIII, para atender a necessidade de atribuir custos aos estoques de produtos fabricados pelas indústrias. Somente na década de 1950 é que as empresas passaram a utilizar a contabilidade de custos para controle e tomada de decisão (RIBEIRO, 2012). A contabilidade de custos é percebida como um segmento especializado na gestão econômica do custo e dos preços de venda dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas (PADOVEZE, 2006).

Neste estudo, alguns conceitos básicos da contabilidade de custos são abordados. Schier (2011) define custo como todo e qualquer valor relacionado à compra de produtos ou serviços que gere desembolso instantâneo ou futuro para a empresa, podendo ocorrer a qualquer tempo e em todo conjunto de setores da empresa. Souza e Clemente (2011) afirmam que custos são valores que englobam bens e serviços utilizados na fabricação de outros bens e serviços, limitando-se ao processo fabril e não incluindo valores contabilizados antes ou depois do processo de produção.

Despesas são os gastos relativos aos bens e serviços aplicados no processo de geração de receitas e manutenção dos negócios da empresa (PEREZ JR.; OLIVEIRA; COSTA, 2012). O conceito de investimento refere-se a gastos ativados em função de sua vida útil ou de possíveis benefícios futuros, como a aquisição de bens ou produtos que gerarão benefício financeiro no futuro (MARTINS, 2010).

Os custos e despesas podem ser classificados em outras duas subclasses, tais como: fixos e variáveis. De acordo com Martins (2010) fixos são aqueles que por determinado período tem valor

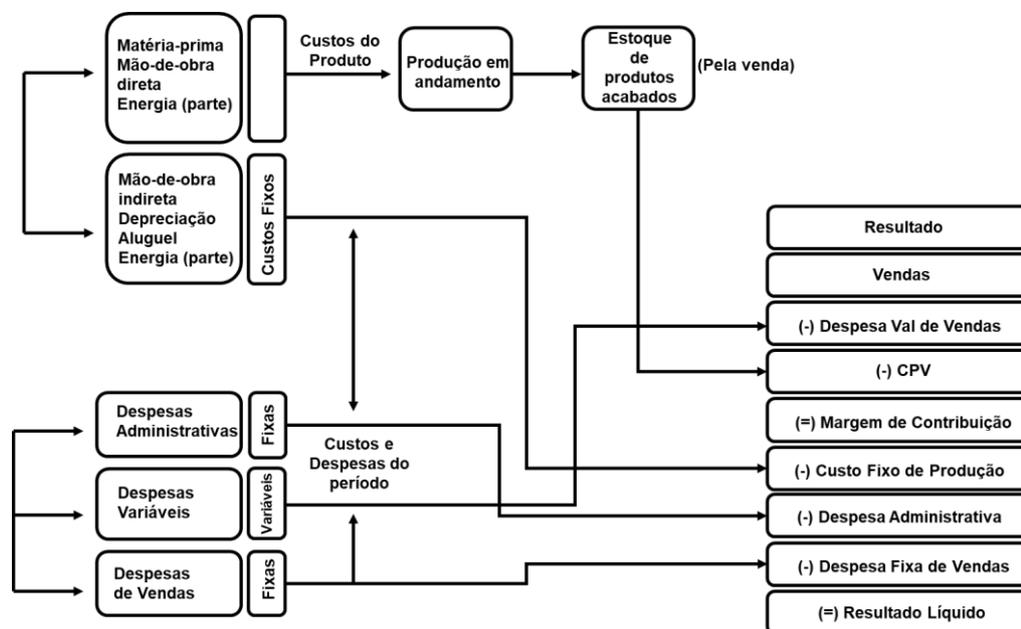
fixo e independentemente do volume produzido. No entanto, os gastos variáveis são aqueles variam de acordo com quantidade produzida (BRUNSTEIN, 2013). Os custos e despesas podem ser fixos ou variáveis e ambos podem ser diretos ou indiretos. Os custos diretos são facilmente identificados e quantificados no produto ou serviço, enquanto os custos indiretos não podem ser apropriados de forma específica e fácil (SCHIER, 2011).

Embora os métodos de custeio se transformem a cada nova tecnologia que surge no mercado, o objetivo pretende mensurar custos de produtos, avaliar estoques e medir os resultados operacionais (SOUZA; CLEMENTE, 2011). Existem inúmeros métodos de custeio, porém, os mais utilizados atualmente são o Custeio por Absorção e o Custeio Variável.

O Custeio por Absorção tem como característica básica a apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, incluindo todos os gastos relativos ao esforço de produção distribuídos para todos os produtos ou serviços produzidos (MARTINS, 2010). Em contrapartida, o processo de custeio variável ou custeio direto, é um sistema de atribuição de custo aos produtos por meio do qual se reconhecem os custos de fabricação somente os gastos incorridos no processo de fabricação (RIBEIRO, 2012).

Para aplicação na análise da empresa será utilizado o método de custeio variável, usando como base modelo sistêmico adaptado de Crepaldi (2017), que pode ser visto a seguir.

Figura 1: Esquema de custeio variável



Fonte: Adaptado de Crepaldi (2017).

2.1.1 ANÁLISE DE CUSTO/VOLUME/LUCRO (CVL)

A análise do Custo-Volume-Lucro (CVL), é uma das técnicas mais antigas e eficientes de análise de custos. Conduzida de modo correta e nunca perdendo de vista suas limitações, pode ser transformada em um valioso instrumento para a tomada de decisões (IUDÍCIBUS; MELLO, 2013).

A análise do Custo/Volume/Lucro é baseada em cinco fatores-chave, tais como: preço de venda, volume de vendas, custo variável por unidade, total de custos fixos e mix de produtos vendidos, sendo esses fatores influenciadores diretos do lucro (GARRISON; NOREEN; BREWER, 2013).

A utilização da Análise do Custo-Volume-Lucro traz para o gestor um arcabouço ferramental que o auxilia no processo de tomada de decisão, sendo os principais pontos o DRE gerencial, margem de contribuição, ponto de equilíbrio e a alavancagem operacional.

O DRE Gerencial é um instrumento de gestão o qual busca apresentar o resultado da empresa em categorias não tratadas pelo enfoque tradicional, através da segregação das despesas e receitas em categorias específicas, possibilitando uma visão mais clara da rentabilidade do negócio. A DRE tradicional, exigida pela legislação, apresenta as receitas e despesas de forma geral, sem especificações detalhadas (PADOVEZE, 2010).

Neste sentido, o DRE Gerencial é uma ferramenta indispensável para o processo decisório dos gestores, permitindo a identificação de áreas críticas da empresa, como custos elevados e receitas baixas em determinados produtos ou serviços. Com isso, é possível tomar decisões de forma mais assertiva, visando aumentar a rentabilidade da empresa (SANTOS; TRENNEPOHL, 2014).

TABELA 1: Exemplo de DRE Gerencial

= Receita Operacional	R\$ 90.000,00
(-) Custo e despesas variáveis	(R\$ 30.000,00)
= Margem de Contribuição Totaç	R\$ 60.000,00
(-) Custos e Despesas Fixas	(R\$ 35.000,00)
= Resultado Operacional	R\$ 25.000,00

Fonte: Adaptado de Crepaldi (2017).

Além disso, a DRE Gerencial também pode auxiliar no planejamento estratégico da empresa. Conforme Dias (2015), a análise da DRE Gerencial contribui na identificação de oportunidades de investimentos, na definição de metas e objetivos de curto e longo prazo, bem como na avaliação da eficácia das ações implementadas.

Em suma, o DRE Gerencial é uma ferramenta importante à gestão empresarial, permitindo a análise detalhada do desempenho da empresa e auxiliando na tomada de decisões estratégicas. Portanto, é fundamental que os gestores compreendam a sua importância e utilizem essa ferramenta em sua gestão (MARTINS; MARQUES, 2011).

A margem de contribuição é a diferença entre as receitas e os custos diretos e variáveis identificados a um produto, linha de produtos, serviços, processos e segmentos, ou seja, a cada um dos objetos que se pode dividir a atividade de uma empresa (LEONE, 2013).

Existem dois tipos de margem de contribuição, a unitária e a total. Margem de contribuição unitária (MCU) é a contribuição que cada unidade do produto fabricado, que ao ser vendido, oferece a empresa compor o montante que deverá cobrir os custos fixos, as despesas totais e formar o lucro, para formar a margem de contribuição total (MCT), multiplica o valor obtido na margem de contribuição unitária com o total de mercadorias vendidas (RIBEIRO, 2012).

Ponto de Equilíbrio, em inglês break-even point, é a fase alcançada pela empresa quando as receitas se equivalem aos custos e despesas totais, ou seja, o volume do montante é capaz de cobrir os custos e as despesas totais, onde não existe lucro e nem prejuízo (RIBEIRO, 2012).

O ponto de equilíbrio operacional, representa a quantidade de vendas necessárias para cobrir os gastos operacionais, enquanto o ponto de equilíbrio econômico representa a quantidade de vendas necessárias para atingir determinado lucro (PEREZ JR.; OLIVEIRA; COSTA, 2012).

No que diz respeito ao ponto de equilíbrio econômico, este indica a receita suficiente para cobrir a soma dos custos e despesas fixos, acrescida de uma remuneração mínima sobre o capital investido pela empresa, essa remuneração é denominada de custo de oportunidade e representa o retorno que a empresa obteria caso aplicasse seu capital no mercado financeiro (VICECONTI; NEVES, 2018). Borna (2019) adiciona que esse tipo de ponto de equilíbrio demonstra a rentabilidade gerada pela empresa em comparação com outros tipos de investimento.

No que se refere ao ponto de equilíbrio financeiro, esse representa o volume de vendas suficiente para arcar com os custos e despesas fixos, exceto as depreciações que não representam desembolsos, e ainda com os desembolsos referentes a amortizações de empréstimos (DUTRA, 2017; WERNKE, 2019). Nessa direção, Borna (2009) afirma que essa modalidade de ponto de equilíbrio evidencia a geração dos recursos necessários para suprir as necessidades de desembolso da entidade.

Alavancagem operacional é um indicador que mostra quantas vezes o percentual de aumento promovido no volume gerou de percentual de aumento no resultado (RIBEIRO, 2012). O

indicador é dependente da margem de contribuição, ou seja, do impacto dos custos e das despesas variáveis sobre o preço de venda unitário e dos valores dos custos e das despesas fixas, quanto maior for o grau de alavancagem operacional, mais as mudanças nas atividades de vendas afetarão os lucros. Devido a esse fenômeno, a combinação dos gastos que uma organização escolhe pode ter uma influência considerável sobre o risco operacional e o nível de lucro (PADOVEZE, 2006; MOWEN; HANSEN, 2001).

Todavia, faz-se necessário assimilar que a análise de CVL possui suas limitações. Para Bornia (2009) o fator limitante se dá quando há um fator que impõe restrições à produção, como tempo escasso ou falta de matéria-prima, sendo assim a análise deve ser realizada levando em consideração esse elemento.

No mesmo viés, Bruni e Famá (2003) referem-se ao fator limitante como sendo a existência de custos mistos, nos quais existem complicações na separação daquilo que é fixo e variável. Outras limitações também são apontadas por Maher (2001) em relação ao volume de produção. O autor destaca que os custos fixos não sofrem alterações dentro de uma única faixa, as receitas totais apresentam uma relação linear apenas em um determinado intervalo e os custos variáveis aumentam proporcionalmente com o volume de produção.

Uma vantagem em ter uma análise dos gastos é obter uma avaliação mais precisa dos gastos e sua relação com a lucratividade. Embora desafiadora, essa diferenciação permite que os gestores compreendam melhor a contribuição de cada tipo de custo, facilitando a tomada de decisões estratégicas, a redução de custos fixos, a minimização dos custos variáveis e o aumento da eficiência operacional (HORNGREN; DATAR; RAJAN, 2003)

2.1.2 PESQUISAS ANTERIORES VOLTADAS À GESTÃO DE CUSTOS

Dada a importância do tema, faz-se necessário mencionar estudos anteriores. Nesta seção serão abordados os apontamentos que permeiam sobre a análise de Custo, Volume e Lucro em diversos setores empresariais. O objetivo é examinar a relação entre os custos, o volume de produção/vendas e o lucro das empresas.

O primeiro estudo mencionado é o de Santos et al. (2022), que buscou avaliar a utilidade da Análise Custo/Volume/Lucro para melhorar a gestão de custos de microempreendedores individuais. A pesquisa foi realizada por meio de uma abordagem de pesquisa-ação colaborativa, em que pesquisadores e empreendedores trabalharam juntos para identificar problemas e encontrar soluções. Os resultados mostraram que muitos microempreendedores não gerenciam

adequadamente seus custos, mas que a produção de pães em uma empresa em particular apresentou uma margem de contribuição satisfatória, e que o ponto de equilíbrio não precisava ser muito alto para cobrir os gastos fixos.

Neste âmbito, Colpo et al. (2015) realizaram um estudo com uma microempresa do setor de fabricação de chinelos, com o objetivo de aplicar a Análise Custo/Volume/Lucro para ajudar na tomada de decisão. Os resultados sugerem que essa análise pode ser uma ferramenta útil para orientar a elaboração de estratégias de gestão da produção e vendas, lidar com a concorrência e promover o crescimento sustentável da empresa no mercado.

Lima et al. (2021) conduziram um estudo de caso com enfoque na análise Custo/Volume/Lucro em uma pequena empresa, utilizando uma abordagem de estudo de caso qualitativa descritiva. Os resultados incluíram a determinação da margem de contribuição unitária e total de cada produto, o volume mínimo de vendas necessário para alcançar o ponto de equilíbrio e a margem de segurança. A análise também envolveu a demonstração do resultado do exercício mensal, evidenciando os volumes mínimos de vendas e margem de contribuição total necessários para cobrir todos os gastos fixos mensais.

Por fim, o estudo conduzido por Ferreira et al. (2017) investigou a gestão de custos e formação de preços de salgados produzidos por uma empresa individual em São Paulo, utilizando uma abordagem de pesquisa-ação em conjunto com a análise de documentos e dados quantitativos. Os resultados permitiram que o empreendedor estabelecesse metas, identificasse o produto com maior margem de lucro, avaliasse a demanda de cada produto em diferentes dias da semana, promovesse produtos específicos e direcionasse esforços para o produto com maior demanda e margem de lucro.

Esses estudos compartilham o objetivo comum de utilizar a Análise Custo/Volume/Lucro como uma ferramenta de gestão de custos. Eles ressaltam a importância dessa análise para melhorar a tomada de decisões, identificar problemas e oportunidades, e impulsionar o crescimento sustentável das empresas. Ao aplicar essa ferramenta, essas pesquisas visam otimizar o desempenho financeiro e promover uma gestão eficiente dos recursos nas diferentes áreas empresariais abordadas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem adotada neste estudo foi classificada como quantitativa, uma vez que essa se caracteriza pelo uso de métodos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento de dados. Isso é

Ciências Sociais Aplicadas em Revista, v. 25, n 45, p. 41-59, Edição especial, 2023.

importante para garantir a precisão dos resultados e evitar distorções na análise e interpretação dos dados, o que fornece uma margem de segurança nas conclusões obtidas (RAUPP; BEUREN, 2009).

Em relação à natureza do estudo, ele é descritivo, pois tem como foco a descrição das características de um determinado fenômeno ou população. Além disso, pode ser elaborado com o objetivo de identificar possíveis relações entre variáveis (GIL, 2022).

Para atingir os objetivos do estudo, foram utilizados a pesquisa levantamento e o estudo de caso. As pesquisas de levantamento se caracterizam pela interrogação direta das pessoas e a solicitação de informações acerca do problema estudado para em seguida mediante análise quantitativa obter as conclusões correspondentes aos dados coletados, na contabilidade é de fundamental importância uma vez que pode propor mudanças e até mesmo saber se a direção das decisões está certa (RAUPP; BEUREN, 2009).

A pesquisa foi realizada em uma pequena empresa que atua no ramo de alimentação e está situada dentro de um hipermercado no setor varejista e atacadista na cidade de Marechal Cândido Rondon - Paraná. Ou seja, optou-se por realizar um estudo de caso único (STAKE, 2005), onde o foco é explorar e compreender detalhadamente o caso específico, buscando insights e entendimento aprofundado das suas características e particularidades. O estudo de caso consiste em uma investigação profunda e exaustiva de um ou mais casos, de modo que seja possível adquirir um amplo e detalhado conhecimento sobre o assunto estudado. Para isso, é necessário ter múltiplas fontes de evidência, como análise de documentos, observação e entrevistas, bem como uma longa estadia do pesquisador no campo (GIL, 2019).

Para a coleta de dados, foram utilizadas fontes primárias, conforme Cooper e Schindler (2016), que são mais confiáveis, uma vez que contêm informações que ainda não foram filtradas ou analisadas por uma segunda parte. As fontes de dados utilizadas neste estudo foram relatórios gerenciais contendo informações financeiras da empresa, como entradas e saídas de caixa. Além disso, foram coletados dados econômicos relacionados ao investimento total do negócio, bem como a apuração dos gastos fixos e variáveis da empresa durante o mês de março de 2023. Logo, quanto à perspectiva temporal, foi utilizado um corte transversal, realizado no mês de março de 2023.

A análise foi embasada no método de custeio variável, visando uma compreensão mais precisa dos custos variáveis e sua relação com o volume de produção/vendas. Além disso, foi utilizada a análise do custo, volume e lucro como ferramenta para uma análise abrangente dos dados. O suporte da ferramenta de planilhas eletrônicas Excel permitiu uma organização eficiente dos dados e cálculos necessários para a análise.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção é apresentado um breve histórico da empresa, e em seguida a apresentação dos dados obtidos. Inicialmente, é importante destacar que a proprietária da empresa objeto deste estudo possui uma experiência prévia em outros empreendimentos no ramo de alimentação. Inicialmente, seu negócio começou com um ‘carrinho de lanches’, mas posteriormente a mesma teve a oportunidade de expandir para uma sala, onde atendia pedidos presenciais e para viagem, mas com funcionamento restrito ao período noturno.

No entanto, devido a questões de segurança, após ter sido vítima de assaltos, ela decidiu ‘vender o ponto’ e iniciar um novo empreendimento, ou seja, uma nova lanchonete, em outra localidade. O novo estabelecimento passou a operar durante a manhã e parte da tarde, oferecendo uma variedade produtos, como lanches, salgados fritos e assados, além de almoços e marmitas como principais produtos.

Um momento importante para a empreendedora e que ocorreu de forma inesperada foi quando uma representante de um hipermercado, em busca de um local para investimento, teve contato com uma das funcionárias da empreendedora e decidiu abordá-la diretamente com uma proposta. Apesar da relutância inicial devido aos altos custos e falta de recursos financeiros, a venda repentina da lanchonete anterior proporcionou o capital necessário para atender às exigências do novo empreendimento.

Desta forma, em 30 de dezembro de 2022, foi inaugurado o atual negócio da empreendedora, palco deste estudo. Este novo estabelecimento oferece uma ampla variedade de produtos para os clientes. Entre as opções disponíveis, destacam-se salgados fritos e assados, café em diversas variedades, bolos e outras opções de doces.

O carro-chefe do empreendimento são os almoços, que são servidos no estilo buffet, com opção de pagamento por quilo ou refeições livres, além da disponibilidade de marmitas para quem prefere levar sua refeição. Após feita a apresentação do histórico da empresa foco deste estudo, serão apresentados os principais dados achados utilizados para desenvolver o processo de análise de custo, volume e lucro. Para isso foram levantados os investimentos, os gastos fixos e variáveis e o faturamento da empresa no período do mês de março.

A seguir são apresentados os dados referentes ao investimento total para que a empresa consiga operar plenamente. Os investimentos representam o valor dos insumos adquiridos pela empresa que não foram utilizados durante o período em questão, recursos esses que podem ser

direcionados para uso em períodos futuros (BORNIA, 2010). Os dados foram levantados foram levantados no mês de março.

TABELA 02: Investimentos

Item	Valor
Móveis	R\$ 14.700,00
Utensílios	R\$ 3.700,00
Equipamentos	R\$ 9.000,00
Outros	R\$ 27.600,00
Capital de Giro	R\$ 3.000,00
Total	R\$ 58.000,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Os recursos foram distribuídos de acordo com as necessidades identificadas pela empreendedora, onde o investimento realizado foi de R\$ 58.000,00, se mostrando essencial para viabilizar o início das operações da empresa. No que diz respeito à divisão dos investimentos, a maior parte foi voltada à infraestrutura do espaço, principalmente na montagem da estrutura da cozinha, com a colocação de prateleiras e outros equipamentos próprios para lanchonetes.

É importante ressaltar que nem todos os requisitos que foram estabelecidos em contrato, foram cumpridos num primeiro momento, o que resulta na necessidade de a empreendedora realizar investimentos mensalmente para atender a esses compromissos previamente estabelecidos e ainda realizar melhorias pontuais, como compra de móveis e utensílios que tenham mais eficiência e que tragam economia.

Os gastos fixos são os que permanecem constante por um período determinado, independentemente do volume de produção realizado (MARTINS, 2010), ou seja, são os gastos que não possuem relação com o volume de atividade da empresa. Os gastos fixos analisados tratam do período do mês de março de 2023.

TABELA 03: Gastos Fixos

Item	Valor
Aluguel	R\$ 5.545,00
Salários	R\$ 9.000,00
Luz	R\$ 1.400,00
Internet	R\$ 123,00
Gás	R\$ 960,00
Outros	R\$ 507,00
Depreciação	R\$ 1.611,11
Total	R\$ 19.146,11

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Durante o mês de março, todos os gastos fixos foram calculados e totalizaram o valor de R\$ 19.146,11. Sendo a maior parte deles envolvendo a conta salário em R\$ 9.000,00 e na conta aluguel no valor de R\$ 5.545,00.

Em relação aos gastos variáveis que são aqueles que variam de acordo com quantidade produzida (BRUNSTEIN, 2013).

TABELA 04: Gastos Variáveis

Item	Valor
Matéria prima para as refeições	R\$ 10.850,00
Mercadorias (Salgados)	R\$ 21.478,57
Mercadorias (Bolos e Doces)	R\$ 10.800,00
Total	R\$ 43.128,57

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Os gastos variáveis incorridos no mesmo período durante o mês março totalizaram o montante de R\$ 43.128,57, observa-se que a maior parte deles se encontra na conta Mercadorias (Salgados), com a participação de 49,80% do montante total, seguido da conta Matéria prima para as refeições com participação de 25,16%, e mercadorias (bolos e salgados com 25,04% de participação

A seguir será desenvolvido o DRE gerencial. Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) é um documento utilizado para apresentar os resultados financeiros de um determinado período, que podem ser positivos (lucro) ou negativos (prejuízo). Geralmente, começa-se com a receita bruta gerada pelo negócio e, em seguida, são subtraídos todos os custos e despesas necessários para a geração dessa receita, resultando no lucro líquido do período (SANTOS, 2017). Foi feito o levantamento da receita de vendas, os gastos variáveis da tabela 04, os gastos fixos da tabela 03 e com isso desenvolveu-se o DRE Gerencial.

TABELA 05: DRE Gerencial

Receita de vendas	R\$ 93.501,94	100,0%
(-) Gastos variáveis totais	R\$ 43.128,57	46,1%
(=) Margem de contribuição total	R\$ 50.373,37	53,9%
(-) Gastos fixos	R\$ 19.146,11	20,5%
Resultado Operacional	R\$ 31.227,25	33,4%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

A receita de vendas da empresa no período foi de R\$ 93.501,94, subtraindo os gastos variáveis no valor de R\$ 43.128,57, obtendo-se a margem de contribuição total no valor de R\$

50.373,37, logo após subtrai-se a conta gastos fixos no valor de R\$ 19.146,11, chegando assim ao resultado operacional da empresa no valor de R\$ 31.227,25

Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), é a fase alcançada pela empresa quando as receitas se equivalem aos custos e despesas totais, ou seja, o volume do montante é capaz de cobrir os custos e as despesas totais, onde não existe lucro e nem prejuízo (RIBEIRO, 2012), foi obtido ao ser feita a divisão da conta gastos fixos sobre a margem de contribuição em percentual, chegando ao valor de R\$ 35.538,59. Observando-se que no período a empresa ultrapassou seu o valor de ponto de equilíbrio, uma vez que sua receita foi de R\$ 93.501,94.

Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) que indica a receita suficiente para cobrir a soma dos custos e despesas fixos, acrescida de uma remuneração mínima sobre o capital investido pela empresa, essa remuneração é denominada de custo de oportunidade e representa o retorno que a empresa obteria caso aplicasse seu capital no mercado financeiro (VICECONTI; NEVES, 2018). O custo de oportunidade na empresa foi de R\$ 2.153,17, considerando o investimento de R\$ 58.000,00 de uma taxa mínimo a de atratividade de 2%. Foi obtido ao ser feita a divisão da margem de contribuição total sobre os gastos fixos, chegando ao valor de R\$ 37.691,76. Neste ponto vê-se que a empresa também ultrapassou seu ponto de equilíbrio econômico, já que a empresa teve uma receita superior, no valor de R\$ 93.501,94.

Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF) representa o volume de vendas suficiente para arcar com os custos e despesas fixos, exceto as depreciações que não representam desembolsos, e ainda com os desembolsos referentes a amortizações de empréstimos (DUTRA, 2017; WERNKE, 2019), foi obtido pela subtração da conta gastos fixos sobre a depreciação, e posteriormente é feita a divisão pela conta de margem de contribuição total, chegando ao valor de R\$ 32.548,08, sendo assim nesse quesito a empresa também apresentou resultado positivo, uma vez que o faturamento no período foi de R\$ 93.501,94

Alavancagem Operacional ou Grau de Alavancagem Operacional (GAO), é um indicador que mostra quantas vezes o percentual de aumento promovido no volume gerou de percentual de aumento no resultado (RIBEIRO, 2012), é importante pois sua combinação demonstra que os gastos que uma organização escolhe pode ter uma influência considerável sobre o risco operacional e o nível de lucro (PADOVEZE, 2006; MOWEN; HANSEN, 2001). A tabela 6 apresenta a alavancagem operacional do período.

TABELA 06: Alavancagem Operacional.

		10%	-10%
Receita de vendas	R\$ 93.501,94	R\$ 102.852,13	R\$ 84.151,74
(-) Gastos variáveis totais	R\$ 43.128,57	R\$ 47.441,43	R\$ 38.815,71
(=) Margem de contribuição total	R\$ 50.373,37	R\$ 55.410,70	R\$ 45.336,03
(-) Gastos fixos	R\$ 19.146,11	R\$ 19.146,11	R\$ 19.146,11
Resultado Operacional	R\$ 31.227,25	R\$ 36.264,59	R\$ 26.189,92
Variação do resultado operacional em %		16,1%	-16,1%

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

O grau de alavancagem é obtido fazendo a divisão da conta do resultado operacional real com o resultado operacional acrescido 10% sobre as vendas menos 1, logo após é feita a divisão dos 10% com o resultado obtido de 16,1%, ou 1,61.

Em uma visão geral, pode-se observar que a empresa apresenta resultados positivos quanto a receita de vendas e remuneração do capital investido, porém quando olhamos o grau de alavancagem, essa conta demonstra que a empresa não apresenta um grau de risco elevado, uma vez que quanto maior for o grau de alavancagem operacional, mais as mudanças nas atividades de vendas afetarão os lucros (MOWEN; HANSEN, 2001).

Todos os fatores calculados mostraram resultados positivos, indicando que, apesar de pequenas empresas enfrentarem desafios de gestão de custos e uma taxa de mortalidade empresarial mais elevada nos primeiros anos, esta consegue gerir de forma eficiente os recursos existentes dentro da empresa.

5 Conclusão

As micro e pequenas empresas têm um papel fundamental na economia, mesmo com recursos limitados e menor capacidade de investimento. Apesar de enfrentarem desafios, elas desempenham um papel importante na geração de empregos e são essenciais para setores economicamente vulneráveis (LIMA; FILHO, 2016).

A sobrevivência no mercado é o maior desafio enfrentado por essas empresas, que buscam constantemente se adaptar às novas tendências e manter sua competitividade (OLIVEIRA; MACHADO; JOHN, 2017). O objetivo principal deste estudo foi analisar o risco econômico em uma pequena empresa localizada na região Oeste do Paraná, utilizando a perspectiva da análise do custo/volume/lucro. Para isso, foi feita uma revisão teórica sobre a aplicação do sistema custeio variável e seus princípios, além disso realizou-se a coleta de dados in loco, sendo posteriormente utilizada a análise CVL para análise mais aprofundada.

Para isso, foram utilizadas técnicas como margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança e alavancagem operacional. A coleta de dados envolveu a análise de documentos contábeis fornecidos pela gestora da empresa, bem como uma entrevista estruturada. Com base nesses dados, foram identificados os gastos fixos e variáveis relacionados à produção de alimentos, além do cálculo da margem de contribuição total, ponto de equilíbrio contábil, econômico e financeiro, e alavancagem operacional.

Os resultados obtidos revelaram que a empresa apresentou uma margem de contribuição total positiva, ou seja, conseguiu superar os custos variáveis e gerar lucro durante o período analisado. Em relação ao ponto de equilíbrio contábil, a empresa alcançou uma receita mínima necessária para cobrir todos os custos e despesas, o que é um indicativo positivo. O financeiro também apresentou resultados favoráveis, haja vista que a receita de vendas foi suficiente para cobrir os custos fixos.

O analisar o ponto de equilíbrio econômico, que considera a remuneração mínima sobre o capital investido, foi constatado também um resultado positivo. Isso significa que a empresa ainda conseguiu remunerar minimamente o capital investido no negócio.

No contexto da alavancagem operacional, verificou-se que a empresa tem a possibilidade de aumentar seus lucros de forma mais expressiva do que o aumento proporcional da receita, devido aos custos fixos que não sofrem alterações significativas com o aumento da produção.

Os resultados se apresentaram positivos, indicando que de forma geral a empresa está tendo um bom desempenho financeiro, embora no período não tenha apresentado um grau de risco muito elevado, isso indica que a empreendedora consegue gerir os recursos disponíveis no momento.

Realizar a análise dos gastos proporciona a vantagem de obter uma compreensão mais precisa da relação entre os gastos e a lucratividade. Essa diferenciação desafiadora permite que os gestores tenham uma melhor compreensão da contribuição de cada tipo de custo, o que facilita a tomada de decisões estratégicas, a redução dos custos fixos, a minimização dos custos variáveis e o aumento da eficiência operacional. (HORNGREN; DATAR; RAJAN, 2003).

Os resultados dessa pesquisa são relevantes sob uma perspectiva teórico e prática. Sugere-se que futuros estudos explorem a relação entre a análise de custo-volume-lucro (CVL) para micro e pequenas empresas. Isso pode proporcionar uma melhor compreensão de como a CVL pode ser aplicada de forma eficaz nesse contexto, levando em consideração as particularidades e desafios enfrentados por essas empresas. Além disso, investigar como a CVL pode auxiliar na tomada de

decisões estratégicas, no controle de custos e na maximização do lucro pode trazer insights valiosos para os gestores desses negócios.

REFERÊNCIAS

BARRETO, Antonio Fernandes; ANTONOVZ, Tatiane. A influência da falta de gestão adequada de custos no encerramento das empresas no Brasil. **Revista Científica Hermes**, n. 18, p. 213-232, 2017.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP-12C e Excel**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRUNSTEIN, Israel. **Economia de empresas: gestão econômica de negócios**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

COLPO, Iliane *et al.* Análise do Custo-Volume-Lucro auxiliando na tomada de decisão: o caso de uma microempresa. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, FACCAMP, v.9, n.3, p. 22 - 36, 2015.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Empreende, 2018.

DUTRA, René Gomes. **Custos: uma abordagem prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

FERREIRA, Michele da Silva *et al.* Gestão e Formação e Preços de Salgados em Uma Empresa Individual da Cidade de Taboão da Serra em São Paulo. **Revista FSA**. v. 14, n. 4, art. 3, p. 40-66, 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M. **Gestão de custos: contabilidade e controle**. São Paulo: CENGAGE Learning, 2001.

HORNGREN, Charles Thomas; DATAR, Srikant M.; RAJAN, Madhav. V. **Contabilidade de custos: uma abordagem gerencial**. 11ed. São Paulo: Pearson, 2003.

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

KAPLAN, Robert S.; COOPER, Robin. **Cost & Effect:** using integrated cost systems to drive profitability and performance. Boston: Harvard Business Press, 1998.

LIMA, Fúlvia Fernanda de; FILHO, Rodolfo Araújo de Moraes. Gestão estratégica de custos: custeio por absorção em pequenas empresas em Recife, PE, Brasil. **INTERAÇÕES**. v. 17, n. 3, p. 528-541, jul./set. 2016.

LIMA, Iana Leticia Santos de et al. Análise Custo-Volume-Lucro: Estudo de Caso em uma Microempresa de Confeções. **Congresso De Gestão, Negócios E Tecnologia Da Informação – CONGENTI**. 2021.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos:** planejamento, implantação e controle. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MAHER, Michael. **Contabilidade de custos:** criando valor para a administração. São Paulo: Atlas. 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

GELBCKE, Ernesto Rubens *et al.* **Manual de contabilidade societária:** aplicável a todas as sociedades de acordo com as normas internacionais e do CPC. São Paulo: Atlas. 2018

NASCIMENTO, M. *et al.* Fatores determinantes da mortalidade de micro e pequenas empresas da região metropolitana de Florianópolis sob a ótica do contador. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 6, n. 2, p. p. 244-283, 2013.

OLIVEIRA, Vanessa. Santos.; MACHADO, Mônica. Cristina. Rovaris.; JOHN, Elaine. Sistema de gestão por competência em pequena empresa. **Navus Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 7, n. 3, p. 46-59, 2017.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso básico gerencial de custos:** texto e exercícios. São Paulo: CENGAGE Learning, 2006.

PEREZ JR., José Hernandez; OLIVEIRA, Luís Martins de; COSTA, Rogério Guedes. **Gestão Estratégica de Custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

SCHIER, Carlos Ubiratan da Costa. **Gestão de custos**. 8. ed. Curitiba: IBPEX, 2011.

SERVIÇO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). 2016. Disponível em: <[ps://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf)>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2023.

SILVA, Janderson. Dantas. *et al.* Gestão De Custos Como Ferramenta De Planejamento E Controle: um estudo no Jornal Gazeta do Oeste em Mossoró/RN. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2014.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Gestão de custos: aplicações operacionais e estratégicas, exercícios resolvidos e propostos com utilização do excel.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SANTOS, Joel José. **Manual de Contabilidade e Análise de Custos.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SANTOS, Raidan Iago dos *et al.* Contribuição da Análise Custo-Volume-Lucro na Gestão dos Custos de uma Empresa do Setor de Panificação a partir da Pesquisa-Ação. **REMIPE- Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco.** v. 8 n. 2 out.- mar. 2022.

STAKE, Robert E. **Handbook of Qualitative Case Studies.** 2 ed. London: The Sage, 2005.

STOREY, David J. **Understanding the Small Business Sector.** Abingdon: Routledge, 2018.

VEIGA, Windsor Espenser; SANTOS, Fernando de Almeida. **Contabilidade de custos: gestão em serviços, comércio e indústria.** São Paulo: Atlas, 2016.

VICECONTI, Paulo; DAS NEVES, Silvério. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo.** 12 ed. ver. e atual. São Paulo: Saraiva, 2018.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preços de venda: ênfase em aplicações e casos nacionais.** 2. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.