



A CONTABILIDADE GERENCIAL COMO SISTEMA DE INFORMAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA MH BRASIL LTDA ME

MANAGEMENT ACCOUNTING AS INFORMATION SYSTEM: A CASE STUDY IN THE COMPANY MH BRASIL LTDA ME

Rute Cristina Meurer Soares – Faculdade Unisociesc de Blumenau
rute.meurer@clicheriablumenau.com.br

Morgana Roedel – Faculdade Unisociesc de Blumenau morgana.roedel@terra.com.br

Bruno da Silva Sousa - Faculdade Unisociesc de Blumenau
aemj456@gmail.com

Janilton Alves Ossugui - Faculdade Unisociesc de Blumenau
janyo@live.jp

RESUMO

A necessidade de obter o controle das operações comerciais é iminente, devido a quantidade de itens e mudanças de oportunidades de negócios que são apresentadas diariamente. Em virtude disto destaca-se nesse contexto o problema de pesquisa deste estudo que é: a estruturação da Contabilidade Gerencial no ramo atacadista de bebidas, poder flexibilizar e trazer velocidade ao apurar informações sobre o resultado. Em detrimento a uma empresa de pequeno porte que busca alicerce para o crescimento no controle de seus custos, é importante ressaltar que a cada nova transação, todo o cenário econômico altera-se. Desse modo, para garantir ritmo ao fluxo comercial, a reconfiguração de seus estoques, a clareza e a precisão são imprescindíveis de modo a promover decisões estratégicas de mercado mais eficientes e efetivas. Todos esses fatores em consenso com os objetivos de crescimento da organização indicarão eventuais ajustes e ou alterações pontuais necessárias em suas operações, que de fato podem acarretar uma expressiva melhoria em sua lucratividade.

Palavras-chave: Custo, Lucro e Volume.

ABSTRACT

The need to gain control of business operations is imminent due, to the amount of items and business opportunity changes that are presented daily. Because of this, the research problem of this study stands out: the structuring of Management Accounting in the wholesale beverage business, being able to be flexible and speeding up information about the result. To the detriment of a small company that seeks It is important to emphasize that with each new transaction, the whole economic scenario changes. Thus, in order to assure the flow of trade, reconfiguration of its inventories, clarity and precision are essential in order to promote more efficient and effective strategic market decisions. All of these factors in consensus with the organization's growth objectives will indicate eventual adjustments and or occasional changes required in its operations, which may in fact lead to a significant improvement in its profitability.

Key-words: Cost, Profit and Volume.

1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade ao longo dos anos tem desempenhado um papel importante no desenvolvimento econômico do país. A Contabilidade de Custos como ferramenta de gestão, destina-se a produzir informações estratégicas para as empresas na determinação de resultados melhores, independentemente do ramo, porte e regime de tributação, facilitando ao gestor no controle das operações, planejamento e o apoio na tomada de decisões.

A necessidade de obter o controle das operações comerciais é iminente, devido a quantidade de itens e mudanças de oportunidades de negócios que são apresentadas diariamente. Em virtude disto, destaca-se nesse contexto o problema de pesquisa deste estudo que é: como a estruturação da Contabilidade Gerencial no ramo atacadista de bebidas, pode flexibilizar e trazer velocidade ao apurar informações sobre o resultado.

Em detrimento a uma empresa de pequeno porte, que busca alicerce para crescimento no controle de seus custos é importante ressaltar que a cada nova transação, todo o cenário econômico altera-se. Desse modo, para garantir ritmo ao fluxo comercial, a reconfiguração de seus estoques, a clareza e a precisão são imprescindíveis, de modo a promover decisões estratégicas de mercado mais eficientes e efetivas.

A presente pesquisa tem como objetivo geral: Trazer a Contabilidade Gerencial como sistema de informação útil na apuração dos resultados, avaliando a relação entre Custo, Volume, Lucro e o resultado do exercício de 2018. O objeto de estudo deste trabalho será a empresa MH Brasil Ltda Me, que desde 2014 atua no ramo de distribuição de bebidas quentes, sob regime do Simples Nacional. Devido sua comercialização ser a nível nacional, seus negócios sofrem grandes oscilações na carga tributária e nas despesas comerciais o que gera uma necessidade maior de controle de seus negócios.

Partindo-se do princípio de que, as ferramentas da Contabilidade de Custos determinam procedimentos de análise para mensurar e consequentemente garantir melhores resultado à empresa, avaliar-se-á a relação do Custo x Volume x Lucro de suas negociações, que compreendem desde o Custo de Entrada das mercadorias até a formação do Preço de Venda, passando pela suma importância do Custo de Oportunidade, Margem de Contribuição, Ponto de Equilíbrio, Alavancagem Operacional e Margem de Segurança. Todos esses fatores em consenso com os objetivos de crescimento da organização, indicarão eventuais ajustes e ou, alterações pontuais necessárias em suas operações, que de fato podem acarretar uma expressiva melhoria em sua lucratividade.

2 CONTABILIDADE GERENCIAL

Um sistema de informações que permitam apresentar as operações e os respectivos resultados de uma empresa, são de suma importância no processo decisório para direção do crescimento organizacional. Isso explica a essência da Contabilidade Gerencial: aplicação de técnicas que avaliam o desempenho das empresas, visando averiguar se os índices caminham de forma satisfatória, para alcançar os objetivos do negócio. Segundo Horngren, Foster, Datar, (2000): “medir e reportar as informações financeiras e não financeiras que ajudam os gestores a tomar decisões, para atingir os objetivos da organização, é uma das funções da Contabilidade Gerencial”.

Quem principalmente utiliza a Contabilidade Gerencial, são os próprios administradores dos negócios, pois assim que apurados os dados e os transformados em informações, através de uma linguagem, que os possibilitem entender os movimentos das operações, em determinado período, as

decisões em detrimento de um todo sobre a organização: as inovações, as alterações e ou a convicção de direção ficam claras para dar continuidade aos processos.

“A contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais”. (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004)

Importante destacar, que as informações da Contabilidade Gerencial parte da mesma premissa da Contabilidade Financeira, porém os objetivos são diferentes. Na Contabilidade Financeira os registros alimentam o interesse de investidores, credores e da sociedade como um todo pela corporação. Já na Contabilidade Gerencial os fins e o meios que são construídas as informações variam de acordo com as prioridades que cada empresa destaca. Os registros podem atender exemplo, a análise por unidades de negócio, apresentar um detalhamento por projetos ou por clientes. Além de levar em conta a perspectiva sobre um dado o período, que deseja-se analisar.

As funções da Contabilidade Gerencial são: controle operacional, controle do produto e do cliente, controle administrativo e controle estratégico.

Quadro 1 - FUNÇÕES DA INFORMAÇÃO GERENCIAL CONTÁBIL	
Controle operacional	Fornece informação (feedback) sobre a eficiência e a qualidade das tarefas executadas.
Controle do produto e do cliente	Mensura os custos dos recursos para se produzir, vender e entregar um produto ou serviço aos clientes.
Controle administrativo	Fornece informação sobre o desempenho de gerentes e de unidades operacionais.

Controle estratégico	Fornecer informações sobre o desempenho financeiro e competitivo de longo prazo, condições de mercado, preferências dos clientes e inovações tecnológicas.
----------------------	--

Na Contabilidade Gerencial as formas de construção dos demonstrativos podem tomar como base os princípios contábeis do país em questão ou não. A demanda de informações pré-estabelecida pela entidade é que vai nortear os parâmetros de construção desses relatórios.

Dentre as principais ferramentas utilizadas na contabilidade gerencial, a mais utilizada é a análise do custo x volume x lucro, que garante uma visão de informações essenciais para auxiliar no processo de tomada de decisão.

2.1 ELEMENTOS DE CUSTOS

Custo de produção: gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços.

Os elementos do custo da produção são conhecidos como Material Direto, Mão de Obra Direta e Custos Indiretos de Fabricação (CIF).

a. **Mão-de obra direta:** é todo e qualquer manuseio que tem por finalidade alterar, modificar, complementar o produto final de um processo de fabricação.

Segundo Martins (2010) Mão de obra direta é aquela que se refere às pessoas que estão diretamente envolvidas com a elaboração do produto, sendo essas capazes de medir, quantificar tempo utilizado, e identificação do pessoal.

b. **Material direto:** é o material utilizado diretamente no processo produtivo para a construção e elaboração de determinado produto.



De acordo com Crepaldi (1999), o material direto, é o custo de qualquer material que pode ser diretamente identificado no produto, de forma que faz parte dele. As matérias-primas, os componentes adquiridos prontos, as embalagens e outros materiais usados na produção são apropriados aos produtos por seu valor de compra.^[1]

c. Custos Indiretos de Produção: são todos os custos que fazem parte da produção, porém não alocados aos produto fabricado em si.

Os custos incorridos na empresa e que não foram apropriados diretamente aos produtos, ou seja, não estão diretamente ligados ao processo produtivo, são identificados como CIF (Custos Indiretos de Fabricação).

Esses custos indiretos são apropriados indiretamente aos produtos, através de critérios de rateios, estimativas, entre outros, e acordo com o critério utilizado pela empresa e que atenda as necessidades desta.[2]

Assim pode-se afirmar que:

$$\text{Custo de Produção} = \text{MOD} + \text{MD} + \text{CIF}$$

Estes elementos de custos sofrem um processo onde os custos serão divididos de duas formas, sendo a primeira os custos ligados diretamente ao produto, sendo assim segregados em Diretos e Indiretos:

Os Custos Diretos e Indiretos: são os custos que fazem parte do processo produtivo. Os custos diretos pode ser medido em relação ao produto que está sendo fabricado. Já no caso dos custos indireto não existe uma medida objetiva. Por exemplo, tem-se a energia elétrica utilizada para fabricação de determinado produto, visto que ela é utilizada por toda a unidade fabril e não somente numa máquina que realizará a operação de produção.

Martins (2010) explica que os custos diretos, são os custos diretamente apropriados aos produtos, desde que haja uma medida de consumo e os custos indiretos, são os custos que não possuem uma medida objetiva e são calculados através de estimativas.

Estes custos devem ser classificados desta forma ao apurar o resultado pelo método de custeio absorção. Já ao optar pelo método de apuração de resultados o Custeio Direto ou Variável, a forma de classificar os custos altera para Fixos e Variáveis.

Os Custos Fixos e Variáveis são custos determinados principalmente pelo período a que se referem e não somente ao volume de produção. Os custos fixos não necessariamente possuem um valor fixo. Esse valor pode mudar de um período a outro e não está diretamente influenciado pelo volume produzido no período em questão. Já os custos variáveis podem estão diretamente ligados ao volume produzido.

“Custo Fixo não mudam com as mudanças no nível da produção(ou vendas)” ATKINSON,(2008, p.183) e “Custo Variável mudam em proporção às mudanças no nível da produção (ou vendas).”(ATKINSON, 2008, p.184)

Este trabalho por ter cunho gerencial, irá abordar o método de apuração de resultado pelo Custeio Variável, onde segregar os custos em fixos e variáveis.

2.2 OUTROS ELEMENTOS DE CUSTOS

No processo de tomada de decisões por meio de custos, começa a aparecer novos jargões e entendimentos sobre a gestão de custos, dentre eles estão:

Custos Irrecuperáveis: São custos irrelevantes nas situações onde o que de fato impera na decisão, não é o custo em si, mas sim o quanto pode-se deixar de ganhar se for desconsiderado tal

custo, em prol de um novo investimento onde o produto final será o mesmo, mas o ganho será superior. É notório que em decisões acerca das mudanças de prioridades nos negócios, existe um custo para a empresa onde o investimento não é recuperado, em virtude da alteração para um objetivo com ganho muito mais expressivo, e que descarta o plano anterior.

De acordo com MARTINS (2010) Custos perdidos podem se entendidos como gastos já realizados, podendo ou não estarem registrados como custos, mas que ainda serão. Dessa forma não tem grande importância para algumas decisões da empresa, mas que interfere no fluxo de caixa diretamente na incidência de imposto de renda ao longo dos exercícios.

Custo Imputado é um valor apropriado ao produto para efeitos internos, mas não contabilizável. O Custo de Oportunidade é seu exemplo maior, representando o quanto está sendo o sacrifício da empresa em empregar determinado recurso num projeto, ao invés de em outra alternativa. (MARTINS, 2010, p.243).

Dessa forma observa-se que custo de oportunidade, ao optar-se por aplicar determinados recursos de forma inovadora, porém sabendo-se que para tal haveria um certo sacrifício de rentabilidade já conhecido. Entendido alguns elementos de custos, inicia-se a aplicação destes em forma de gerar informações para tomada de decisão.

2.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Na elaboração dos produtos necessita-se considerar seus custos variáveis de fabricação, porém além desses custos é imprescindível conhecer as despesas para a análise do lucro do negócio. No cálculo desse resultado ressaltar-se-á a Margem de Contribuição dos produtos, que é a parcela do valor do produto resultante depois de identificadas suas despesas variáveis e seus custos variáveis.

A margem de contribuição é a diferença entre Receita e soma de Custo e despesa Variáveis, tem a faculdade de tornar bem mais facilmente visível a potencialidade de cada produto, mostrando como cada um contribui para, primeiramente, amortizar os gastos fixos e, depois, formar o lucro propriamente dito. (MARTINS, 2001, p. 203)

Para fins de análise a margem de contribuição pode ser determinada em unidade, chamada de Margem de Contribuição Unitária, e como Margem de Contribuição Total. Na margem de contribuição total verifica-se a quantidade do produto que é necessário comercializar para suprir os custos fixos da empresa.

$$MC (UN) = \text{Preço de Venda} - \text{Custo Variável} - \text{Despesa Variável}$$

$$MC (T) = \text{Receita} - \text{Custo Variável} - \text{Despesa Variável}$$

Na Margem de Contribuição Unitária é a diferença entre o preço de venda e o Custo Variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre a sua receita e o custo que de fato provocou e que pode ser imputado sem erro [...]”.(MARTINS, 2001, p. 179).

Através da margem de contribuição tem-se uma nova alternativa para medir os resultados das operações de forma a considerar o impacto dos encargos fixos em cada tipo de produto. Assim é possível avaliar propostas que a princípio não geram um lucro desejado, mas que podem contribuir em muito no suprimento dos custos e despesas fixas, garantindo um resultado positivo no resultado final da empresa como um todo.

Muitas empresas possuem um gama de produtos e necessitam conhecer não somente a demanda de mercado dos mesmos, mas também a margem de liquidez, de cada um de seus itens. Dessa forma conseguem planejar suas vendas ligando a necessidade de seus consumidores com estratégias de liquidez. Isso garante flexibilidade ao processo de negociação, onde por exemplo,

diminuir a margem de um produto em detrimento a quantidade solicitada de um segundo produto dentro de uma mesma negociação.

Ao conhecer a Margem de Contribuição, ela será utilizada em algumas fórmulas da análise de Custo/Volume/Lucro.

2.3 PONTO DE EQUILÍBRIO

As operações comerciais de uma organização sempre visam lucro, porém o plano de negócios costumeiramente é afetado por diversos fatores; questões climáticas, mudanças de governo e consequentemente na economia como um todo, a própria concorrência, e até mesmo a demanda do mercado sofre variações. Para isso é importante conhecer os custos de cada operação bem como suas limitações. Esse limite entre lucro e prejuízo chama-se de Ponto de Equilíbrio.

Define Jiambalvo (2000), o ponto de equilíbrio como sendo o número de unidades que precisam ser vendidas para uma empresa atingir o equilíbrio, ou seja ter um resultado que não implique em lucro ou prejuízo mas sim um resultado zero. A partir desta definição entende-se que os resultados acima de zero serão lucros da empresa e na inversão proporção, a mesma apresentaria prejuízo.

O ponto de equilíbrio pode indicar a quantidade a ser vendida para não ter prejuízo, e também lucro, veja a fórmula.

$$\text{Ponto de Equilíbrio em Unidades} = \frac{\text{Custos Fixos} + \text{Despesas Fixas}}{\text{Preço de Venda} - (\text{Custo Variável} + \text{Despesa Variável})}$$

“O Ponto de Equilíbrio(também denominado Ponto de Ruptura – Break-even Point) nasce da conjugação dos Custos e Despesas Totais com as Receitas Totais.”(MARTINS, 2010, p.257).

Para melhor compreender a afirmação basta dividir o ponto de equilíbrio de três formas:

Ponto de Equilíbrio Contábil: são os custos fixos divididos pela margem de contribuição unitária.

$$PEC = \frac{\text{Custos Fixos} + \text{Despesas Fixas}}{\text{Margem Contribuição}}$$

Margem Contribuição

Ponto de equilíbrio contábil: será obtido quando a soma das margens de contribuição totalizar o montante suficiente para cobrir todos os custos e despesas fixos; esse é o ponto em que contabilmente não haveria nem lucro nem prejuízo"... "O ponto de equilíbrio econômico será atingido quando a remuneração do capital aplicado atingir a rentabilidade desejada"... "O ponto de equilíbrio financeiro: é obtida através dos custos fixos menos a depreciação, dividido pela margem de contribuição. (MARTINS, 2008, p.261).

Ponto de Equilíbrio Econômico: são os custos fixos somados a uma taxa de juros, que seria o lucro mínimo projetado, dividido pela margem de contribuição unitária. Ele é utilizado para encontrarmos o volume necessário para determinado lucro projetado.

$$PEE = \frac{\text{Custo Fixos} + \text{Despesas Fixa} + \text{Lucro Desejado}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

No ponto de equilíbrio econômico (break-even-point), lucro econômico é igual a zero – sendo que o lucro econômico considera a remuneração do capital próprio como uma despesa. (CARDOSO; MÁRIO; AQUINO; 2007, p.128).

O ponto de equilíbrio econômico, não apresenta resultado igual a zero, e sim um lucro desejado, pois neste cálculo, o administrador quer conhecer qual a receita a ser atingida a fim de cobrir todos os custos e despesas fixas e ainda sobrar um valor de lucro para tornar a empresa viável.

Ponto de Equilíbrio Financeiro: são os custos fixos que geram gasto financeiro divididos pela margem de contribuição unitária.

$$PEF = \text{Custo Fixo} + \text{Despesa Fixa} - (\text{Contas Redutoras do Ativo})$$

Margem de Contribuição

Para determinar adequadamente o Ponto de Equilíbrio Financeiro, é necessário considerar o prazo médio de pagamento aos fornecedores, o prazo médio de recebimentos de clientes, as despesas fixas que não implicam em desembolsos periódicos – como a despesa de depreciação e os desembolsos necessários para honrar os financiamentos inclusive a amortização do principal.(CARDOSO; MÁRIO; AQUINO, 2007).

Nessa última variação, o ponto de equilíbrio pode representar um resultado financeiro zerado e ao mesmo tempo um prejuízo contábil, visto que algumas contas redutoras do ativo, não necessariamente representam uma saída financeira, mas reduzem o patrimônio da organização.

Os pontos de equilíbrio apresentados servem para a empresa que tem um só produto. Para empresas com mais produtos o Ponto de Equilíbrio deve ser aprimorado, a seguir.

2.4 PONTO DE EQUILÍBRIO MIX

Até aqui considerou-se o ponto de equilíbrio para um determinado produto, porém a grande maioria das empresas possuem uma gama de produtos que compreende mais um item. Sendo assim há a necessidade de calcular o ponto de equilíbrio global. Como o próprio nome sugere, irá englobar todos os produtos comercializados dentro do um mesmo negócio. O resultado orienta uma nova perspectiva para seus gestores e afins.

No que se refere ao ponto de equilíbrio Mix, Ribeiro (2011) destaca que a solução será calcular inicialmente um ponto de equilíbrio global, em quantidades utilizando para o cálculo a margem de contribuição ponderada, em seguida, com base na mesma proporção de participação de cada margem de contribuição em relação ao seu total, calcular as quantidades a serem, produzidas, por produtos e

para um melhor entendimento do cálculo do ponto de equilíbrio (mix). Wernke (2004, p.54) descreve em sua obra que é necessário o cumprimento de duas etapas.

$$PE\ mix = \frac{Custos + Despesas\ Fixas}{$$

$$MC\ Total$$

$$Quantidade\ Total$$

Para encontrar qual produto é mais rentável, dentro do mix de venda é necessário utilizar o Ponto de Equilíbrio e dividi-lo pelo número total de itens comercializados. Assim então far-se-á a relação com o percentual de vendas que cada item representa dentro do Mix. Tendo o Ponto de Equilíbrio do Mix em unidades.

É importante ressaltar que o volume de vendas dos diversos itens mantenha-se constante.

Determinado o ponto de equilíbrio, pode-se analisar o quanto a empresa tende a alavancar seus lucros promovendo o aumento do seu volume de vendas em detrimento dos seus custos fixos.

2.5 MARGEM DE SEGURANÇA

Após atingir o ponto de equilíbrio ressalta-se a importância medir-se o índice que confere uma margem de segurança para o resultado da empresa. Visto que Margem de Segurança é valor que determina o quanto o incremento da venda está acima do ponto de equilíbrio.

“A Margem de Segurança como o próprio nome sugere, corresponde à redução das vendas que determinada entidade pode sofrer, sem apurar prejuízo [...]” (CARDOSO; MÁRIO; AQUINO, 2007, p.132).

Sua fórmula apresenta a diferença entre a receita do ponto de equilíbrio e a receita praticada, dividido pelo montante da receita praticada:

$$Margem\ de\ Segurança = \frac{Receitas\ Atuais - Receitas\ PE}{$$

$$Receitas\ Atuais$$

Wernke (2001) Explica que Margem de segurança é quando a quantidade de vendas realizadas já no ponto de equilíbrio, passa a ser superadas pela volúpias de vendas. Assim então a empresa podendo obter lucro, margem de segurança pode ser medida quantitativamente sob forma de percentual. Dessa forma, “[...] a margem de segurança indica a distância física em que a empresa está trabalhando em relação ao seu ponto de equilíbrio” (BRUNI: FAMÁ, 2004, p. 264).

Para Hansen e Mowen (2001), a margem de segurança são as unidades vendidas ou que se espera que sejam vendidas, ou a receita obtida ou que se espera obter, acima do volume do ponto de equilíbrio. A margem de segurança pode também ser expressa em receita de vendas.^[3]

Também conhecida como margem de segurança operacional (MSO) o diferencial entre o total de vendas planejada e as vendas no ponto de equilíbrio de uma empresa.(SANTOS, 2000, p.178).

Após todos esses conceitos, de todos esses autores sob uma ótica variada, pode se, considerar a utilização do índice de margem de segurança como uma atitude preventiva, para que a empresa não confira prejuízo, em relação a qualquer mudança no mercado consumidor.

Conceitua-se margem de segurança como o espaço limitado pelo nível de produção e de vendas considerado normal e pelo nível do ponto de equilíbrio. (DUTRA, 2003, p.343).

SANTOS (2000) Explica que quando se refere a margem de segurança operacional quanto maior melhor, pois se torna possível uma negociação de preços, sem que haja prejuízo para empresa.

A margem de segurança pode ser apurada em unidades, em valor e em porcentagem:

Em unidades: usualmente utilizada para na análise da capacidade produtiva.

$$\text{MSO} = \text{Vendas Planejadas} - \text{Vendas Ponto de Equilíbrio}$$

Em faturamento: é utilizada a fim de garantir a projeção de receitas durante determinado exercício.

$$MSO = (\text{vendas planejadas} * \text{preço de vendas}) - (\text{vendas ponto de equilíbrio} * \text{preço de vendas})$$

Em Percentual: pode ser utilizada como índice comparativo dentro do mix de produtos, conferindo qual item agrega maior lucrativa com menor risco para o resultado.

$$MSO (\%) = \frac{MSO \text{ em Valor}}{\text{Vendas Planejadas}}$$

Todos esses índices, trazem informação para tomada de decisão, visando o melhor caminho a seguir, e como lidar com eventuais mudanças e devidas alterações, que se fazem necessárias no plano de vendas ao longo do período, porém para tanto, é imprescindível conhecer o cálculo do preço de vendas que apresenta-se seguir.

2.6 ALAVANCAGEM OPERACIONAL

A Alavancagem operacional pode ser entendida como a capacidade de uma empresa em utilizar-se de “variações” nos custos fixos para aumentar os efeitos da variação em vendas sobre o Lucro operacional. Estes custos fixos não variam com o volume da produção, e devem ser remunerados pelas receitas geradas, esta capacidade de remunerar os custos fixos pode ser entendida em uma das configurações da MS “margem de contribuição” ou “contribuição marginal”. (TEIXEIRA, 1993, p. 152).

Sendo assim a alavancagem operacional de uma empresa é a relação entre o aumento no lucro conforme a variação da receita. O índice de alavancagem operacional é utilizado pelos gestores para

análise da relação entre custo, volume e lucro em relação a formação estratégica de preços competitivos no mercado consumidor.

Para determinar-se a alavancagem operacional divide-se a margem de contribuição total pelo lucro em questão:

$$\text{Alavancagem operacional} = \text{Margem de Contribuição Total} / \text{Lucro}$$

Nota-se pela fórmula abaixo que a alavancagem operacional é determinada pela relação entre a margem de contribuição total e o lucro que é determinado através da quantidade de vendas após o ponto de equilíbrio multiplicado pela margem de contribuição unitária:

$$\text{Alavancagem Operacional} = \frac{\text{Quantidade} * \text{Margem de Contrib. Unit.}}{(\text{Q atual} - \text{Q P. Eq.}) * \text{Margem Cont. Unit.}}$$

Portanto, a relação entre o acréscimo no lucro e o acréscimo do volume representa a Grau de Alavancagem Operacional:

$$\text{Alavancagem Operacional} = \frac{\text{Porcentagem de Acréscimo no Lucro}}{\text{Porcentagem de Acréscimo no Volume}}$$

Porcentagem de Acréscimo no Volume

A partir do conhecimento do lucro obtido sobre determinado volume, pode-se “alavancar” essa condição de acordo com a capacidade produtiva e comercial da empresa. Para isso calcula-se o

lucro através do incremento de volume estipulado: onde a diferença entre o lucro anterior e o lucro atual, dividido pelo lucro anterior é multiplicado por cem, apresentará o percentual de aumento de lucro. E a diferença entre o volume atual e o volume anterior, dividido pelo volume anterior, multiplicado por cem, resulta no percentual de aumento do volume. Como segue abaixo:

$$\text{Alavancagem Operacional} = \frac{\frac{\text{Lucro Atual} - \text{Lucro Anterior} * 100}{\text{Lucro Anterior}}}{\frac{\text{Volume Atual} - \text{Volume Anterior} * 100}{\text{Volume Anterior}}}$$

Dessa forma é possível entender que antes do ponto de equilíbrio, os prejuízos serão menores quando a influência do custo fixo forem relativamente menores, e após o ponto de equilíbrio, o efeito de alavancagem será relativamente menor, quando o custo variável para produzir uma unidade for de maior impacto no aumento do volume comercializado.

Partindo da premissa que ao analisar-se impacto dos custos variáveis e a diluição dos custos fixos sobre o aumento da receita, verifica-se diferentes graus de Alavancagem Operacional. Onde obtêm-se a seguinte equação:

$$\text{GAO} = \frac{\% \text{ Lucro}}{\% \text{ Volume}}$$

Assim entende-se que um alto grau de alavancagem operacional apresenta altos custos fixos e baixos custos variáveis.

Alavancagem operacional corresponde à ponderação entre a variação percentual de lucro e a variação percentual de volume. Em outras palavras, pode-se dizer que Alavancagem operacional indica quantas vezes o lucro aumenta em relação a cada variação de 1% nas vendas. (CARDOSO; MÁRIO; AQUINO, 2007, p.133).

Assim entende-se que um alto grau de alavancagem operacional apresenta altos custos fixos e baixos custos variáveis.

Um estudo da forma em que a alavancagem operacional apresenta-se, segundo Marques (2016), expressa de maneira mais clara e objetiva os riscos que determinadas decisões podem acarretar, independente do aumento ou diminuição da receita bruta. Dessa forma, é de extrema importância que os resultados sejam criteriosamente analisados de acordo com determinada vulnerabilidade sobre sua receita. Assim pode se avaliar a Alavancagem Operacional de três formas:

Alavancagem Negativa – só acontece quando ocorre um aumento significativo na receita bruta, o que acarreta uma queda nos resultados operacionais da empresa. Ou seja, ou o crescimento da receita é grande e o aumento das despesas também se torna grande ou a contribuição passa a ser negativa.

Alavancagem Modesta – refere-se à organização que está levando as atividades no prejuízo e com custos fixos, acima da margem de segurança. O aumento da receita pode ajudar a diminuir o prejuízo, mas apenas uma parcela dele.

Alavancagem Operacional – esse conceito mostra que aqui ocorre um aumento ou uma diminuição da receita bruta (em porcentagem), o que gera também um aumento ou uma diminuição nos resultados operacionais da empresa (também em porcentagem).[4]

2.6 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

A formação do preço de venda é essencial em todos os segmentos de negócios, sejam eles grandes ou pequenos, de livre concorrência ou monopólios, independente de serem indústrias, atacados ou comércios varejista. Sem uma correta análise de demanda e oferta de mercado, o preço de venda pode ser um “tiro no escuro”, mas além desses fatores iremos analisar outras aspectos importantes na formação do preço de venda, como veremos a seguir.

A decisão sobre os preços deve levar em conta uma série de aspectos que inclui motivos, objetivos, estruturas de mercado e foco na determinação dos preços. (PADOVEZE, 2006, p.307).

Para compor o preço de venda precisa-se conhecer os valores que serão agregados ao produto, além da apropriação de seus custos em relação aos objetivos da empresa. Dentre esses objetivos

destaca-se, o crescimento dentro do mercado consumidor, o potencial de concorrência e até a liderança dentro do mercado.

São três os modelos principais para gestão de preços de venda: Modelos de decisão de preços de venda orientados pela teoria econômica; Modelos de decisão de preços de venda orientados pelos custos; e Modelos de decisão de preços de venda orientados pelo mercado. (PADOVEZE, 2006, p.307).

No modelo de formação de preços de vendas, sob aspecto do custo, vale ressaltar que através da análise desse critério, obtêm-se uma comparação com preço praticado no mercado. Índice esse que inviabiliza ou não, a participação de tal produto no mix de vendas.

$$\text{Preço de Venda} = \text{Custo unitário total} + \text{Despesas operacionais}$$
$$\text{Margem de lucro}$$

“Pressuposto básico para essa metodologia é o de que o mercado estaria disposto absorver os preços de venda determinados pela empresa que, por sua vez, são calculados em cima de seus custos e dos investimentos realizados”. (PADOVEZE, 2006, p.307).

Para identificar os custo e as despesas que envolvem o produto ou serviço, adquire-se as informações através de documentos de origem, cálculo, tempo, etc. Para tanto toda essa coleta de dados só terá real significado na ação de vendas, se empresa tiver uma lucratividade ao final de toda essa operação: desde a compra, processos de manufatura e vendas e entregas. Assim utilizamos um novo índice é necessário no processo de formação de preços com base nos custos: Mark up.

2.7 MARK UP

É o índice utilizado na formação do preço de venda para projetar margem de lucro que a empresa almeja alcançar, levando-se em consideração os custos do produto ou serviço.

“O mark-up é um índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação do preço de venda”.(PADOVEZE, 2006, p.307).

O cálculo do Mark up é formado pelas despesas fixas, despesas variáveis e a margem de lucro desejado. Ele pode ser multiplicador ou divisor do custo. É multiplicador do custo na relação entre o 1 e a soma dos percentuais das despesas variáveis, despesas fixas e margem de lucro, divididos por 100:

$$\text{Multiplicação} = 1 / (100\% - (\% \text{ D.Variáveis} + \% \text{ D.Fixos} + \% \text{ M.L})) / 100$$

É divisor do custo na diferença entre 1 e a soma dos percentuais das Despesas Variáveis, Despesas Fixas e Margem de Lucro, divididos por 100:

$$\text{Divisão} = 1 - ((\% \text{ D.Variáveis} + \% \text{ D.Fixos} + \% \text{ M.L})/100)$$

Com o índice Mark divisor ou multiplicador o resultado ao multiplicar ou dividir pelo correspondente Mark up será o mesmo, o que muda é a sentença de cálculo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nessa fase tratar-se-á dos procedimentos metodológicos que orientam a pesquisa na empresa MH Brasil Ltda .

Segundo Marconi e Lakatos (2010, p.65). [...] o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo [...] traçando caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Quanto à natureza dos dados a pesquisa foi realizada de forma qualitativa. A pesquisa qualitativa não depende de estatísticas, depende apenas, do objeto e objetivo da pesquisa.



Marconi e Lakatos (2008, p. 269) comentam: “a metodologia qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento etc”.

A pesquisa avaliada pelo método qualitativo difere-se do método quantitativo, pois além de não empregar instrumentos estatísticos na pesquisa sua forma de coleta e análise de dados é diferente. (MARCONI; LAKATOS, 2008).

O método de pesquisa será qualitativo, conforme (SEVERINO, 2011.p.119)

A pesquisa qualitativa é uma metodologia de caráter exploratório. Seu foco está no caráter subjetivo do objeto analisado. Além de compreender e interpretar comportamentos e tendências, o instrumento também é usado identificar hipóteses para um problema e descobrir as percepções e expectativas dos consumidores.[5]

Quanto ao objetivo, a pesquisa possui a característica de forma exploratória, pois foi utilizada para explorar os cálculos de custo do produto. De acordo com Oliveira Netto (2006, p.9) “Exploratória estabelece critérios, métodos e técnicas [...], e visa oferecer informações sobre o objeto desta e orientar a formulação de hipóteses”.

Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa tem caráter bibliográfico, uma vez que a natureza das fontes são livros disponíveis nas bibliotecas da instituição e na biblioteca municipal e artigos em sites relacionados ao assunto, e será ainda de caráter documental visto que as informações serão obtidas através da documentação da empresa.

Na pesquisa bibliográfica utilizou-se livros disponíveis nas bibliotecas da instituição e na biblioteca municipal, além de sites relacionados ao assunto.

O objetivo deste trabalho é explorar o processo de gestão de custos na empresa MH Brasil, com a finalidade de apurar criteriosamente as informações de cunho gerencial, capazes de maximizar os resultados, por isso o campo de observação será a própria empresa estudada. Conforme Netto (2006), o campo de observação deve abranger dois limites, o de tempo, identificando quando o tema deve ser estudado, e o limite de espaço, ou seja, onde o tema deve ser estudado.

4 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA E RESULTADO DA PESQUISA

Visando otimizar seu planejamento estratégico, a empresa MH Brasil Ltda, apresentou seus números com objetivo de apurarmos os índices de rentabilidade, através da análise de seus custos, com base nas operações realizadas durante o ano de 2018.

A empresa está situada no município de Blumenau, Santa Catarina, atua desde 2014 no mercado de distribuição de bebidas a nível nacional, com foco principal nas regiões Sul e Sudeste. Sua tributação é baseada no regime do Simples Nacional e atualmente conta com uma equipe de 08 colaboradores.

As três principais linhas de produto da Distribuidora são: Vinhos Premium,

Vinhos Casa de Montagna e o Leben Licor, que juntas gerou um faturamento bruto de R\$1.910.795,60 no último exercício. O Custo Variável de cada produto é formado pelo valor das compras e suas Despesas Variáveis que compreendem as despesas com marketing: material para exposição dos produtos nas lojas dos clientes e as despesas com vendas: comissões e fretes.

A partir da identificação do Custo Variável e das Despesas Variáveis, iniciaremos os procedimentos do Sistema de Custeio Gerencial Variável, também conhecido como Sistema de Custeio Gerencial Direto.

4.1 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

O primeiro índice que será determinado é a Margem de Contribuição de cada produto em relação aos Despesas Fixas da empresa, que é calculado diminuindo da Receita de Venda os valores dos Custos e das Despesas Variáveis. Esse resultado apresenta o quanto cada produto contribui para liquidar com as Despesas Fixas da empresa, conforme segue na tabela 1:

Tabela 1 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO TOTAL

PRODUTO	PREMIUM	MONTANA	LEBEN	TOTAL
---------	---------	---------	-------	-------



RECEITA VENDAS	R\$ 1.613.543,16	R\$ 129.623,04	R\$ 167.629,40	R\$ 1.910.795,60
(-)DEDUÇÕES DA RECEITA	R\$ 64.541,73	R\$ 5.184,92	R\$ 6.705,18	R\$ 76.431,82
(-) CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 1.204.872,85	R\$ 92.671,56	R\$ 77.517,00	R\$ 1.375.061,41
(-) DESPESAS VARIÁVEIS	R\$ 57.997,00	R\$ 4.503,00	R\$ 893,50	R\$ 63.393,50
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	R\$ 286.131,58	R\$ 27.263,56	R\$ 82.513,72	R\$ 395.908,87

A Margem de Contribuição encontrada indica que a Linha de Vinhos Premium cobre toda Despesa Fixa do período, que é R\$209.304,00 já os Vinhos da Casa de Montagna obtiveram uma Margem de Contribuição que não é suficiente para cobrir toda a despesa fixa, porém não denota que seja uma linha de produto inviável, pois apresenta margem de contribuição positiva. Já o produto Leben Licor apresentou uma Margem de Contribuição expressiva em relação ao volume de vendas, porém devemos levar em conta que o valor agregado desse produto em média 86,68 % maior em relação aos demais.

O próximo índice apresentado, na tabela 2, é a Margem de Contribuição em Percentual. É calculado através da Margem de Contribuição Total dividida pela Receita Total de Vendas. Esse número nos indica qual produto gera maior Margem de Contribuição em relação a Receita Total. Após essa análise define-se qual o produto supriu a maior parte das Despesas Fixas da empresa, contribuindo para um melhor um resultado operacional.

Tabela 2 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO EM PERCENTUAL (%)

PRODUTO	PREMIUM	MONTANA	LEBEN	TOTAL
RECEITA VENDAS	R\$ 1.613.543,16	R\$ 129.623,04	R\$ 167.629,40	R\$ 1.910.795,60
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	R\$ 286.131,58	R\$ 27.263,56	R\$ 82.543,72	R\$ 395.938,86
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)	R\$ 17,73	R\$ 21,03	R\$ 49,24	

Observamos que o Leben Licor é o produto que utiliza 49,24% ,quase metade da sua receita para liquidar as Despesas Fixas, ou seja foi o produto que apresentou melhor relação entre a Margem de Contribuição e a sua Receita. Já a linha Premium teve o menor percentual em relação a sua Receita Vendas, mas isso não indica que ele foi o

produto com menor capacidade lucrativa do mix. Ao analisar a Casa de Montana, que utiliza 21.03%, da sua receita como margem de contribuição, observa-se um percentual razoável em relação aos outros dois produtos, mas ainda assim esse produto foi o que apresentou menor contribuição financeira para as Despesas Fixas.

Já identificou-se o produto que mais contribui com as Despesas Fixas da distribuidora, também conheceu-se o produto que obteve mais potencial para de geração de lucro. A próxima análise que será identificar, independente do volume comercializado, qual produto tem maior capacidade lucrativa do negócio. Para isso calcula-se a Margem de Contribuição Unitária, que é Preço de Venda Unitário diminuído do Custo e da Despesa Variável Unitário, apresentado na tabela 3 abaixo:

Tabela 3 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA (UN)

PRODUTO	Premium	Montagna	Leben	Total
PV	R\$ 6,96	R\$ 7,20	R\$ 46,90	R\$ 61,06
(-)DEDUÇÕES DA RECEITA	R\$ 0,28	R\$ 0,29	R\$ 1,88	R\$ 2,45
(-)CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 5,19	R\$ 5,14	R\$ 21,69	R\$ 32,02
(-)DESPESAS VARIÁVEIS	R\$ 0,25	R\$ 0,25	R\$ 0,25	R\$ 0,75
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (UN)	R\$ 1,24	R\$ 1,52	R\$ 23,08	R\$ 25,84

Apesar do produto Premium cobrir a maior parte das Despesas Fixas, Leben Licor é o que possui uma Margem de Contribuição Unitária de R\$ 23,08, a maior, em relação aos demais produtos do mix, por isso é o produto que a empresa deve promover, devido sua margem de contribuição total aumentar muito mais rápido do que os outros dois produtos.

A partir da análise de necessidade de vendas, avaliou-se os volumes de negócios realizados, em relação ao lucro gerado. Para isso aplicou-se o cálculo do Ponto de Equilíbrio.

4.2 PONTO DE EQUILÍBRIO

Definidos os custos do mix de produtos tem-se na sequência a análise dos volumes negociados e seu consequente lucro através do cálculo do Ponto de Equilíbrio. O objetivo dessa ferramenta analítica é verificar quais são os volumes de vendas necessários para atingir o faturamento mínimo de modo que a empresa não opere com prejuízos.

Os itens necessários para apurar o Ponto de Equilíbrio Unitário do Mix são:

Despesas Fixas: R\$ 209.304,00

Margem de Contribuição Total: R\$ 395.908,86

% Mix de produtos: Premium 91,49%, Montagna 7,10%, Leben 1,41%

Unidades Vendidas: Premium 232.988, Montagna 18.012, Leben 3.574

A partir dessas informações distribui-se a Margem de Contribuição Total pelos três produtos do mix, de acordo com percentual que cada um desses produtos representa, em relação ao total de unidades vendidas. Em seguida aplica-se a fórmula do Ponto de Equilíbrio Unitário: divide-se o total de Despesas Fixas pelo resultado da divisão da Margem de Contribuição Total em relação ao total de Unidades Vendidas. O resultado, visto na tabela 4, apresentou o volume total de unidades necessárias para atingir-se o Ponto de Equilíbrio. A partir desse ponto pode-se identificar a quantidade de garrafas por linha de produto que compõe o Ponto de Equilíbrio Unitário Total, ou seja, a quantidade de garrafas para que a operação determine um resultado nulo.

Tabela 4 - PONTO DE EQUILÍBRIO MIX UNITÁRIO

PRODUTO	PREMIUN	MONTGANA	LEBEN	TOTAL
DESPESAS FIXAS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 209.304,00

MARGEM DE CONTIBUIÇÃO	R\$ 286.131,58	R\$ 27.263,56	R\$ 82.513,72	R\$ 395.908,86
UNIDADES VENDIDAS	231.988	18.012	3.574	253.574
(%) MIX PRODUTOS	R\$ 91,49	R\$ 7,10	R\$ 1,41	R\$ 100
PE MIX (UN)	122.644,43	9.522,35	1.889,46	134.056,24

Observa-se que durante o período estudado, a empresa trabalhou 52,86% acima do seu Ponto de Equilíbrio Unitário. A linha Premium possui a maior quantidade de unidades vendas:122.644. O Leben Licor possui 9.522 unidades e por último lugar a linha casa de Montgana com 1889 unidades vendidas. Na tabela 5 define-se os valores que esse volume representa utilizando o Preço de Venda Unitário, que multiplicado pelas quantidades de garrafas resulta no Ponto de Equilíbrio, em valores da moeda corrente do país.(Reais)

Tabela 5 - PONTO DE EQUILÍBRIO MIX MONETÁRIO

PRODUTO	PREMIUM	MONTANA	LEBEN	TOTAL
PE MIX (UN)	122.644,43	9.522,35	1.889,46	134.056,24
PREÇO DE VENDA(UN)	R\$ 6,96	R\$ 7,20	R\$ 46,90	

PE MIX (R\$)	R\$ 853.605,23	R\$ 68.560,94	R\$ 88.615,50	R\$ 1.010.781,67
--------------	-------------------	---------------	------------------	---------------------

A linha Premium é a que mais destacou-se para a formação do total do ponto de Equilíbrio em valores, com R\$ 853.605,23. Pode-se dizer que mesmo não tendo uma elevado percentual da Margem de Contribuição, como já visto anteriormente, o volume comercializado desse produto supriu praticamente 90% do Ponto de Equilíbrio Total. O que confere a relação a importância da relação entre custo, volume e o lucro, neste caso estudado.

Como forma de validação dos índices apurado, utiliza-se a Margem de Contribuição Unitária, calculada anteriormente para cada produto, que é multiplicada pelos volumes que compõem o Ponto de Equilíbrio Unitário, também já conhecidos. O resultado deverá originar uma Margem de Contribuição igual ao valor das Despesas Fixas, fazendo com que o lucro nesse ponto torna-se nulo.

Tabela 6-DEMONSTRAÇÃO DA DRE NO LUCRO ZERO

PRODUTO	PREMIUN	MONTGANA	LEBEN	TOTAL
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (UN)	R\$ 1,24	R\$ 1,52	R\$ 23,08	
PE MIX (UN)	122.401	9.301	1.880	133.582,00
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (PE)	R\$ 151.777,24	R\$ 14.137,52	R\$ 43.390,40	R\$ 209.305,16

DESPESA FIXA	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 209.304,00
RESULTADO OPERACIONAL				R\$ 1,16

Obedecendo os percentuais das unidades vendidas, que cada produto representou dentro do mix, encontramos a Margem de Contribuição do Ponto de Equilíbrio, que seguramente desponta na linha Premium, com R\$ 151.777,24. Mais uma vez é visível, que apesar da margem de contribuição unitária da Linha Premiun ser a menor dentro do mix, o volume de unidades trabalhadas desse produto foi de suma importância no resultado operacional geral. Em contrapartida o produto Leben que possui maior Margem de Contribuição Unitária, teve um volume de vendas, bastante inferior em relação aos demais produtos, o que acarretou numa Margem de Contribuição no Ponto de Equilíbrio de R\$ 43.390,40, visto que seu potencial de lucratividade pode ser bem melhor aproveitado, pois é extremamente interessante otimizar os volumes deste produto para um crescimento efetivo do resultado. Ao final do cálculo, demonstrou-se que o somatório das três margens de contribuição resultaram em R\$ 290.305,16, aplicando-se um lucro de R\$ 1,16 , aproximadamente zero , devido o arredondamento, auferindo assertividade do Ponto de Equilíbrio operacional.

Visto que a distribuidora operou com um percentual expressivo, acima do seu Ponto de Equilíbrio, pode-se concluir que as operações desse exercício seguiram de modo a gerar o próximo índice a ser trabalhado: Margem de Segurança, ou seja efetivo percentual vendas, que cada produto gerou para que o negócio auferisse determinado lucro.

4.3 MARGEM DE SEGURANÇA

A Margem de Segurança é o excedente do Ponto de Equilíbrio das operações, ou seja, todo o lucro obtido é o início da Margem de Segurança. Ela é composta por:

% Lucro: é o Resultado Operacional dividido pela Receita de Vendas.

% Margem de Contribuição: é a Margem de Contribuição dividida pela Receita de Vendas.

A Margem de Segurança , calculada na tabela 7, possibilita reconhecer uma oscilação dos Lucros, dentro de um fator limitante, o que auxilia a tomada de decisão frente a determinadas situações do negócio.

Tabela 7 – MARGEM DE SEGURANÇA (%)

PRODUTO	PREMIUM	MONTGANA	LEBEN	TOTAL
RECEITA VENDAS	R\$ 1.613.543,16	R\$ 129.623,04	R\$ 167.629,40	R\$ 1.910.795,60
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	R\$ 286.131,58	R\$ 27.263,56	R\$ 82.513,72	R\$ 395.908,86
RESULTADO OPERACIONAL				R\$ 186.604,86
(%) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	17,73	21,03	49,22	20,72
(%) MARGEM DE LUCRO				9,77
(%) MARGEM DE SEGURANÇA				47,13

Nesse estudo de caso verificou-se que o percentual de Margem de Contribuição e o percentual de Lucro representam 20,72% e 9,77% respectivamente, da Receita de Vendas, o que forneceu uma Margem de Segurança Total de 47,13%, portanto, a empresa poderá diminuir sua Receita quase pela metade que ainda assim opera com Lucro. Para melhor avaliação desse lucro calculamos, na tabela 8 a margem de segurança unitária.

Tabela 8 – MARGEM DE SEGURANÇA UNITÁRIA

PRODUTO	PREMIUM	MONTGANA	LEBEN	TOTAL
UNIDADES VENDIDAS	231.988	18.012	3.574	253.574
PE UNITÁRIO	122.606	9.519	1.889	134.014
MARGEM SEGURANÇA (UN)	109.382	8.493	1.685	119.560

A Margem de Segurança Unitária demonstra exatamente a quantidade de garrafas que pode-se diminuir nas vendas, sem afetar o resultado de forma negativa. Ela foi calculada pela diferença entre as Unidades do Ponto de Equilíbrio e as Unidades efetivamente vendidas, de acordo com suas respectivas linhas de produto. A maior margem de segurança unitária encontrada no mix foi da linha Premium, com 109.382 garrafas.

A tabela 9 apresenta a Margem de Segurança em valores.

Tabela 9 – MARGEM DE SEGURANÇA FINANCEIRA

PRODUTO	PREMIUM	MONTGANA	LEBEN	TOTAL
RECEITA VENDAS	R\$ 1.613.543,16	R\$ 129.623,04	R\$ 167.629,40	R\$ 1.910.795,60
PE (\$)	R\$ 853.335,38	R\$ 68.539,26	R\$ 88.587,49	R\$ 1.010.462,13
MARGEM DE SEGURANÇA (\$)	R\$ 760.207,78	R\$ 61.083,78	R\$ 79.041,91	R\$ 900.333,47

Conhecida Margem de Segurança Unitária, obtém-se a Margem de Segurança Financeira, através da multiplicação do preço de venda unitário, pelas unidades vendidas que excederem o ponto de equilíbrio. Os valores encontrados expressam, não somente o quanto Lucro alcançando em 2018, de acordo com cada item do mix, mas também o quanto segura empresa esteve nesse exercício.

Esse índice possibilita não somente auxiliar na projeção de crescimento, como também qualificação de novos investimentos, visto que, de acordo com os números apurados a empresa possui uma boa margem de segurança para operar. É a partir da necessidade de crescimento que utiliza-se um novo índice de gerenciamento do Lucro chamada de Alavancagem Operacional.

4.4 ALAVANCAGEM OPERACIONAL

A Alavancagem Operacional demonstra a relação direta entre o aumento de volume de vendas e aumento do lucro líquido da operação. Esse índice tem capacidade de mensurar o percentual de alavancagem do lucro sem a necessidade de levantarmos todos os custos. Neste caso tem-se mais agilidade e precisão na elaboração de planejamento de vendas e crescimento do negócio.

Para o estudo da Alavancagem Operacional são denominados dois fatores

Margem de Contribuição;

Resultado Operacional.

É através da divisão do Resultado Operacional pela Margem de Contribuição, que determina-se O Grau de Alavancagem Operacional, ou seja, o percentual de elevação dos lucros em detrimento a oscilação dos Custo e Despesas Fixas.

Para fins de análise hipotética, determinou-se o Grau de Alavancagem realizado pela empresa, conforme a tabela a seguir:

Tabela 10 - GRAU DE ALAVANCAGEM OPERACIONAL (GAO)

PRODUTO	PREMIUM	MONTGANA	LEBEN	TOTAL
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	R\$ 286.131,58	R\$ 27.263,56	R\$ 82.513,72	R\$ 395.908,86
RESULTADO OPERACIONAL				R\$ 186.604,86
ALAVANCAGEM OPERACIONAL				2,12

Apurou-se 2,12 o grau valor da Alavancagem Operacional, o que define que a cada aumento inserido no volume comercializado, os lucros irão aumentar em 2,12 vezes mais. A empresa tem uma boa Alavancagem Operacional, não quer dizer que esteja altamente alavancada. Observa-se que suas despesas fixas permitem um bom grau de alavancagem, ou seja, a distribuidora consegue alavancar bem seus lucros com o valor de despesas fixas praticadas durante o exercício de 2018.

Para melhor compreensão, aplicar-se-á uma hipótese de 15% de incremento nas vendas, como visto na tabela 11.

Tabela 11 - INCREMENTO DE 15% VOLUME VENDAS
GRAU DE ALAVANCAGEM OPERACIONAL

GAO (%)	2,12
AUMENTO VOLUME (%)	15
AUMENTO LUCRO (%)	32
LUCRO OPERACIONAL	R\$ 186.604,86
LUCRO OPERACIONAL >32%	R\$ 246.318,42

Quando o volume aumentou em 15%, de acordo com o GAO, obtém-se uma elevação do lucro de 32%, ou seja, de R\$ 186.604,86 para R\$ 246.318,42.

Finalizado a determinação dos índices, segue a avaliação da empresa MH Brasil e o resultado obtido no em 2018.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, implantou-se o sistema de informações da Contabilidade Gerencial na empresa MH Brasil Ltda, a fim de fazer uma leitura, análise e interpretação das relações entre custo, volume

e lucro. Todos os indicadores apurados destacaram-se de forma positiva e funcionaram como base para tomada de decisão, com intuito principal de flexibilizar e agilizar as negociações de forma geral, visando sempre otimizar os lucros e crescimento da distribuidora.

A coleta de dados foi realizada diretamente na empresa, e na sequência foram e apropriados de acordo com os índices a serem estudados em cada linha de produto.

A Margem de Contribuição foi positiva em todo mix, com expressiva diferença entre o Leben Licor e os Vinhos Casa de Montagna, o que sugere ampliação da força de vendas no produto Leben, que por sua vez apresentou uma pequena margem de contribuição, porém possui melhor Margem de Contribuição em Percentual.

O levantamento do resultado dos Vinhos Casa de Montagna, demonstrou que somente o volume comercializado desse produto, constitui 90% do Ponto de Equilíbrio Total da empresa. O que representa grande aceitação por parte do mercado consumidor, e portanto é válido praticar um preço de venda mais elevado, a fim de melhorar sua margem de contribuição percentual, que até o presente estudo foi e menor apurada dentre as três linhas mix.

A empresa no geral apresentou um resultado positivo, durante o exercício de 2018. Isso ficou mais nítido com o cálculo do percentual da Margem de Segurança de suas operações que aferiu 47,13% , e com o grau de Alavancagem Operacional de 2,12.

A distribuidora de bebidas é um empresa sólida, que possui uma situação financeira saudável, respeita o princípio de continuidade e tem margem de crescimento através do incremento nas vendas dos produtos que tem boa margem de contribuição.

REFERÊNCIAS

ALTINI, M. **Materiais Direto**, 2011. Disponível em: <<https://phmp.com.br/artigos/materiais-diretos-e/>>. Acesso em: 14 set. 2020.

ATKINSON, Anthony A., et al. **Contabilidade Gerencial**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2011.

ATKINSON, Anthony A., et al. **Custo Fixo e Custo variável**. São Paulo: Atlas, 2008, p.183 e 184.



BRUNI, A. L.; FAMÁ R. **Gestão de Custos e Formação de Preços**. 3 ed. São Paulo: Atlas 2004.

CARDOSO, R.L.; MÁRIO, P.C.; AQUINO, A.C.B. **Contabilidade gerencial: mensuração, monitoramento e incentivos**. São Paulo: Atlas, 2007.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 7a ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 1999, p41.

DUTRA, René Gomes, 1938. **Custos: Uma abordagem pratica/René Gomes Dutra**. -5ed-São Paulo: Atlas 2003.

EQUIPE IBC. **Conheça o conceito de alavancagem operacional e como administrar os seus riscos**. 2019. Disponível em: <[https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-o-conceito-de-alavancagem-operacional-e-como-administrar-os-seus-riscos/#:~:text=Alavancagem%20Negativa%20%E2%80%93%20s%C3%B3%20acontece%20quando%20ocorre%20um,grande%20ou%20a%20contribui%C3%A7%C3%A3o%20passa%20a%20ser%20negativa.\)>](https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-o-conceito-de-alavancagem-operacional-e-como-administrar-os-seus-riscos/#:~:text=Alavancagem%20Negativa%20%E2%80%93%20s%C3%B3%20acontece%20quando%20ocorre%20um,grande%20ou%20a%20contribui%C3%A7%C3%A3o%20passa%20a%20ser%20negativa.)>)>. Acessado em: 14 set. 2020.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M. **Gestão de custos**. São Paulo, Atlas, 2001.

HORNGREN, C; FOSTER, G; DATAR, S. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

HORNGREN; SUNDEM; STRATTON. **Contabilidade Gerencial**. 9. ed. Pearson: LTC, 2004.

JIAMBALVO, James. **Contabilidade Gerencial**, tradutor: Tatiana Carneiro Quírico, ed. LTC, Rio de Janeiro, 2000.

MARCONI, M. A., LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 5. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo:Atlas, 2008.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2010, p.133 _____. **Contabilidade de custos**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Contabilidade de custos**. 9ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.



_____. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 2001, p.388

_____. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 2001.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000, p. 430.

_____. **Curso básico gerencial de custos**. 2. ed., rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2006. 307 p. ISBN 9788522105103.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de Custos**. 2ª ed - São Paulo; Saraiva2011.

ROCHA, H. **O que é Pesquisa Qualitativa, tipos, vantagens, como fazer e exemplos**. Disponível em: <<https://klickpages.com.br/blog/o-que-e-pesquisa-qualitativa/>>. Acessado em: 14 set. 2020.

SANTOS, Joel José dos. **Análise de Custos: remodelado com ênfase para custo marginal, relatórios e estudos de casos**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Contabilidade e análise de custos**. 5ª ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

SENIOR. **Custos - C.I.F. Custos Indiretos de Fabricação**. Disponível em: <https://documentacao.senior.com.br/goup/5.10.1/index.htm#menu_custos/custos_cif.htm?Highlight=cif>. Acesso em: 14 set. 2020.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 31. ed. rev. ampl. São Paulo: Cortez, 2011.

TEIXEIRA, Ivandi Silva. **O Custeio Variável: Mecanismos para a Gestão da Produtividade. Encontro Nordestino de Contabilidade**. Olinda/PE. Outubro/1993.

VIEIRA, MACIEL, RIBAS, **A relevância da gestão de custos e sua efetividade no sistema de informações contábil gerencial**. 2009, Disponível em:<<https://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/11703/6911>>, Acesso em 14 set. 2020.

WERNKE, Rodney. **Gestão de Custos: uma abordagem prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2001.

[1] **Materiais Direto**

[2] **Custos Indiretos de Fabricação**.

[3] **A relevância da gestão de custos e sua efetividade no sistema de informações contábil gerencial**.

[4] **Conheça o conceito de alavancagem operacional e como administrar os seus riscos**.



^[5] O que é Pesquisa Qualitativa, tipos, vantagens, como fazer e exemplos.