

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO
VALE DO ITAJAÍ – UNIDAVI**

VANESSA KAMILY DOS PASSOS

**ANÁLISE DE CUSTOS DE UMA EMPRESA FAMILIAR DO RAMO
ALIMENTÍCIO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O MIX DE CONSERVAS DE OVOS
DE CODORNA**

**RIO DO SUL
2024**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ - UNIDAVI**

VANESSA KAMILY DOS PASSOS

**ANÁLISE DE CUSTOS DE UMA EMPRESA FAMILIAR DO RAMO
ALIMENTÍCIO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O MIX DE CONSERVAS DE
OVOS DE CODORNA**

Trabalho de Conclusão de Curso a ser apresentado ao curso de Ciências Contábeis, da Área das Ciências Socialmente Aplicáveis, do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, como condição parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Prof.^a Orientadora: Dra. Mara Juliana Ferrari.

**RIO DO SUL
2024**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ - UNIDAVI**

VANESSA KAMILY DOS PASSOS

**ANÁLISE DE CUSTOS DE UMA EMPRESA FAMILIAR DO RAMO
ALIMENTÍCIO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O MIX DE CONSERVAS DE
OVOS DE CODORNA**

Trabalho de Conclusão de Curso a ser apresentado ao curso de Ciências Contábeis, da Área das Ciências Socialmente Aplicáveis, do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí- UNIDAVI, a ser apreciado pela Banca Examinadora, formada por:

Professor Orientador: Dra. Mara Juliana Ferrari

Banca Examinadora:

Prof.

Prof.

Rio do Sul, 30 de Novembro de 2024

“É melhor tentar e falhar que preocupar-se e ver a vida passar.
É melhor tentar, ainda que em vão, que sentar-se fazendo nada até o final.
Eu prefiro na chuva caminhar, que em dias frios em casa me esconder.
Prefiro ser feliz, embora louco, que em conformidade viver.”

Martin Luther King.

Dedico este trabalho aos meus pais, Serlei e Volnei, e à minha irmã Isadora, por serem minha base e inspiração. Agradeço pelo amor incondicional, pelos valores sólidos e pelo incentivo constante que me conduziram até aqui.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por me conceder vida, inteligência e força, e por sua presença constante em minha jornada.

Expresso minha profunda gratidão à minha orientadora, Mara Juliana Ferrari, pelo empenho, dedicação e pelos valiosos conhecimentos compartilhados ao longo deste trabalho.

Aos meus pais, Serlei e Volnei, proprietários da empresa que forneceu os dados essenciais para a realização deste TCC, agradeço pelo suporte e confiança depositados em mim. Ao meu namorado, Tiago Macedo, agradeço pela compreensão diante do tempo dedicado a este projeto, pelo carinho e por estar sempre ao meu lado.

Aos amigos e colegas de turma, especialmente Chaiane de Oliveira e Dhowntan Smaniotto, agradeço pelas risadas, pelos bons momentos e pelo apoio durante esses anos. Que nossa amizade perdure sempre. Às amigas de longa data, em especial Leticia, Danieli, Kerluin e Amanda agradeço pela amizade e pelo carinho constantes.

Agradeço à UNIDAVI, ao curso de Ciências Contábeis e aos professores que proporcionaram a conclusão de mais este objetivo. Muito obrigado a todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização desta conquista.

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso analisa os custos da Kamily Indústria de Conservas Ltda., uma empresa familiar do ramo alimentício focada na produção de conservas de ovos de codorna. O estudo foi realizado em Ituporanga, Santa Catarina, em uma empresa de pequeno porte. Para a análise utiliza-se o método de custeio variável para identificar a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio do mix da produção de ovos de codorna. A análise revelou a importância de uma estrutura clara de custos para a tomada de decisões estratégicas e operacionais, permitindo a formação de preços competitivos e sustentáveis. Os resultados destacam que a aplicação do método de custeio variável proporciona uma visão mais dinâmica dos custos relacionados à produção, auxiliando na identificação da margem de contribuição e na avaliação da viabilidade de novos produtos. Este estudo contribui para a contabilidade de custos ao oferecer *insights* sobre a gestão financeira e operacional de pequenas indústrias familiares, enfatizando a necessidade de uma análise detalhada dos custos para maximizar a lucratividade e garantir a sustentabilidade do negócio a longo prazo.

Palavras-Chave: Análise de custo, volume e lucro - CVL, conservas de ovos de codorna, empresa familiar.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA	10
1.1 OBJETIVOS	10
1.2.1 Geral	10
1.2.2 Específicos	10
1.3 JUSTIFICATIVA.....	11
1.4 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 CONCEITOS NA CONTABILIDADE DE CUSTO	14
2.1.1 GASTOS.....	14
2.1.2 CUSTOS.....	15
2.1.3 INVESTIMENTOS	16
2.1.4 DESPESAS	17
2.1.5 PERDAS	17
2.2 MÉTODOS DE CUSTEIO.....	18
2.2.1 CUSTEIO POR ABSORÇÃO	18
2.2.2 CUSTEIO ABC.....	18
2.2.3 DIRECIONADORES DE RECURSOS UTILIZADOS	19
2.2.4 CUSTEIO VARIÁVEL OU DIRETO	19
2.3 CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS.....	20
2.3.1 CUSTOS SEMIVARIÁVEIS OU SEMIFIXOS	20
2.3.2 ANÁLISE DO CUSTO-VOLUME-LUCRO (CVL)	21
2.3.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	22
2.4 CUSTOS DIRETOS E INDIRETOS	23

2.5 PONTO DE EQUILIBRIO.....	24
2.6 FORMAÇÃO DE PREÇOS	24
3. METODOLOGIA	26
4. ANÁLISE DE DADOS.....	28
4.1 DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE PRODUÇÃO.....	28
4.2 FICHAS TÉCNICAS DOS PRODUTOS	30
4.3 LEVANTAMENTO DOS GASTOS DE PRODUÇÃO	31
4.4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	49
5. CONCLUSÃO.....	52
REFERÊNCIAS.....	53

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo aborda os desafios e oportunidades enfrentados por uma empresa familiar do setor alimentício, focando especificamente na produção de conservas de ovos de codorna. A análise detalhada dos custos, desde a aquisição dos insumos até o ponto de venda, é essencial para identificar áreas de desperdício e oportunidades de aprimoramento na eficiência operacional, contribuindo assim para a maximização da lucratividade.

Segundo Crepaldi (2013), a contabilidade de custos é fundamental para fornecer informações que auxiliam na tomada de decisões e na gestão eficaz dos recursos. A empresa Kamily, especializada na produção de conservas de ovos de codorna, enfrenta desafios comuns a muitos negócios familiares no setor alimentício. A necessidade de levantar, classificar e analisar os custos do processo de fabricação surge da busca contínua pela melhoria da eficiência operacional e aumento da lucratividade. A falta de uma estrutura clara de custos pode levar a decisões mal embasadas, impactando negativamente a competitividade e a sustentabilidade do negócio. Este estudo foca na classificação e organização dos dados relacionados aos custos de produção, abrangendo matéria-prima, mão de obra, equipamentos, transporte e armazenamento, com o objetivo de identificar os custos envolvidos no processo com foco no custeio variável e análise do custo, volume e lucro do mix, auxiliando na implementação futura de um sistema de contabilidade de custos que possibilite à Kamily monitorar e analisar continuamente seus custos de produção, facilitando a identificação de oportunidades de melhoria e aumento da eficiência operacional e lucratividade. Os resultados esperados deste estudo incluem a identificação e classificação dos componentes dos custos diretos e indiretos, cálculos dos custos unitários e uma análise detalhada das categorias de gastos. Essas informações buscam oferecer uma visão clara da estrutura de custos da empresa, permitindo a formação de preços competitivos e sustentáveis, conforme enfatizado por Ribeiro (2017)

A análise dos componentes dos custos diretos e indiretos, aliada aos cálculos dos custos unitários, busca proporcionar uma visão abrangente e detalhada da estrutura de custos da empresa familiar em estudo. A análise dos custos unitários é vital para a formulação de preços competitivos e sustentáveis, destacando-se como um pilar para a tomada de decisões estratégicas e operacionais bem fundamentadas.

Este estudo pretende, assim, contribuir significativamente para o campo da contabilidade de custos e eficiência operacional, oferecendo *insights* que auxiliarão os gestores atuais e futuros, bem como pesquisadores e profissionais, a aprofundarem-se nas práticas de controle de custos e otimização de processos. Espera-se que os resultados não apenas

esclareçam o problema de pesquisa, mas também ofereçam uma base sólida para a implementação de melhorias estratégicas na empresa.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Diante do contexto de uma empresa familiar no ramo alimentício que produz conservas de ovos, surge a necessidade de compreender em detalhes os custos envolvidos desde a aquisição dos insumos até o momento da venda. Portanto, o problema de pesquisa consiste em determinar os custos totais do mix de conservas de ovos de codorna, identificando e analisando os diversos elementos de despesas e gastos ao longo de toda a cadeia produtiva até o ponto de venda. Especificamente, pretende-se investigar como os custos diretos e indiretos influenciam no custo final do produto, considerando fatores como matéria-prima, mão de obra, equipamentos, transporte, armazenamento e outros custos associados. Assim, a pergunta central deste estudo é: qual é o custo do mix de conservas de ovos de codorna de uma empresa familiar do ramo alimentício, desde a entrada dos insumos até o ponto de venda, e como a análise CVL poderá identificar informações para a eficiência operacional da empresa?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Identificar o custo do mix de conservas de ovos de codorna de uma empresa familiar do ramo alimentício, sob a ótica do Custo, Volume e Lucro – CVL.

1.2.2 Específicos

Os objetivos específicos, com vistas a alcançar o objetivo geral, são os seguintes:

- Descrever o processo de produção;
- Identificar as fichas técnicas da elaboração dos produtos
- Levantar os gastos com o processo de produção;
- Classificar os custos de produção em variáveis, fixos, diretos e indiretos;
- Calcular os custos unitários do mix de produção;
- Analisar, sob a ótica do Custos, Volume e Lucro, os custos envolvidos;

1.3 JUSTIFICATIVA

A análise de custos de uma empresa familiar do ramo alimentício é de suma importância para entender a viabilidade e a eficiência operacional do negócio. Ao abordar especificamente o custo do mix de conservas de ovos de codorna, este estudo visa identificar e classificar os gastos do processo produtivo, proporcionando uma visão clara dos aspectos financeiros da empresa.

A compreensão detalhada dos custos envolvidos desde o momento da entrada dos insumos até o ponto de venda é fundamental para a tomada de decisões informadas. Destaca-se a necessidade de identificar onde estão concentrados os gastos e quais áreas podem ser otimizadas para maximizar a lucratividade e a competitividade e da empresa no mercado. Além disso, a análise dos custos permite uma avaliação mais precisa do preço de venda dos produtos, garantindo que estejam alinhados com a estratégia de precificação e com as expectativas do consumidor, sem comprometer a margem de lucro.

Dessa forma, este estudo contribui não apenas para a gestão interna da empresa, mas também para sua sustentabilidade a longo prazo. Ao entender e controlar os custos de forma eficiente, a empresa familiar do ramo alimentício estará melhor posicionada para enfrentar os desafios do mercado e alcançar o sucesso financeiro e operacional desejado.

1.4 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA

A Kamily Indústria de Conservas Ltda foi fundada em 2015 por Volnei e Serlei Passos na cidade de Ituporanga, Santa Catarina. A empresa iniciou suas atividades com o objetivo de produzir ovos de codorna em conserva, utilizando as codornas das granjas de propriedade de Volnei, que na época possuía 75 mil codornas.

Desde sua fundação, a Kamily Indústria de Conservas Ltda. experimentou um crescimento significativo. Inicialmente, a produção era modesta, focada no processamento dos ovos de codorna das granjas locais. Contudo, com o aumento da demanda e a busca constante por inovação, a empresa ampliou suas operações. Desde o início, a Kamily possuía o Serviço de Inspeção Federal (SIF), o que permitiu a venda de seus produtos fora do estado de Santa Catarina. Hoje, a empresa é totalmente automatizada, contando com equipamentos modernos que garantem a eficiência e qualidade do processo produtivo.

A Kamily Indústria de Conservas Ltda mantém sua essência familiar, com a gestão sendo realizada por Volnei e Serlei Passos e Vanessa Kamily dos Passos, contando com uma pessoa no controle de qualidade e um RT. A liderança da empresa é focada na inovação e qualidade, garantindo que todos os processos sejam otimizados e que os produtos atendam aos mais altos padrões do mercado.

O principal produto da Kamily Indústria de Conservas Ltda é o ovo de codorna em conserva tradicional, conhecido por sua alta qualidade e sabor diferenciado. A empresa também diversificou seu mix de produtos, oferecendo variantes como ovos de codorna na embalagem stand pouch, ovos defumados com azeitona e ovos de codorna com pimenta biquinho. Estes produtos têm conquistado uma boa aceitação no mercado devido ao seu sabor único e ao rigoroso controle de qualidade aplicado durante todo o processo produtivo.

A Kamily Indústria de Conservas Ltda atua em um mercado altamente competitivo, onde desafios como a disputa de preços nas prateleiras são constantes. Algumas empresas chegam a oferecer produtos a preços muito baixos, criando uma guerra de preços. Para se destacar, a Kamily investe continuamente em automação e inovação, o que permite manter a qualidade dos produtos e reduzir custos operacionais. A empresa também realiza terceirizações, produzindo para mais de 60 marcas diferentes, o que amplia sua presença no mercado e contribui para a estabilidade financeira.

A Kamily Indústria de Conservas Ltda possui uma infraestrutura robusta que inclui uma frota de veículos para atender às demandas logísticas. A empresa opera com quatro caminhões, dos quais três são dedicados às entregas próprias, e uma carreta que realiza transporte em estradas. A manutenção dessa frota representa um desafio significativo devido aos custos elevados de combustível, manutenção e logística. Além disso, a empresa enfrenta altos custos tributários, uma vez que opera sob o regime de lucro real.

A Kamily Indústria de Conservas Ltda possui habilitação para exportar seus produtos para o Paraguai e está ativamente buscando habilitação para exportação para os Estados Unidos. Essa expansão internacional representa uma importante oportunidade de crescimento e diversificação de mercados, permitindo que a empresa alcance novos consumidores e aumente sua presença global.

Os principais desafios enfrentados pela Kamily Indústria de Conservas Ltda incluem a competição acirrada e a pressão por preços mais baixos no mercado. No entanto, as terceirizações representam uma grande oportunidade, pois a produção para diversas marcas ajuda a manter a operação lucrativa e diversificada. A empresa continua buscando novas

oportunidades de crescimento, investindo em tecnologias de automação e explorando novos mercados para seus produtos inovadores.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Os conceitos são fundamentais para compreender adequadamente o estudo de caso que será elaborado. Neste tópico, serão discutidos alguns conceitos essenciais relacionados à contabilidade de custos.

2.1 CONCEITOS NA CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade de custos originou-se da contabilidade financeira com o objetivo de avaliar estoques industriais. De acordo com Crepaldi (2023), a contabilidade de custos tem como finalidade fornecer informações importantes para controle e tomada de decisões em qualquer atividade econômica. Primeiramente, é importante revisar os seguintes conceitos: gastos, custos, investimentos, despesas e perdas.

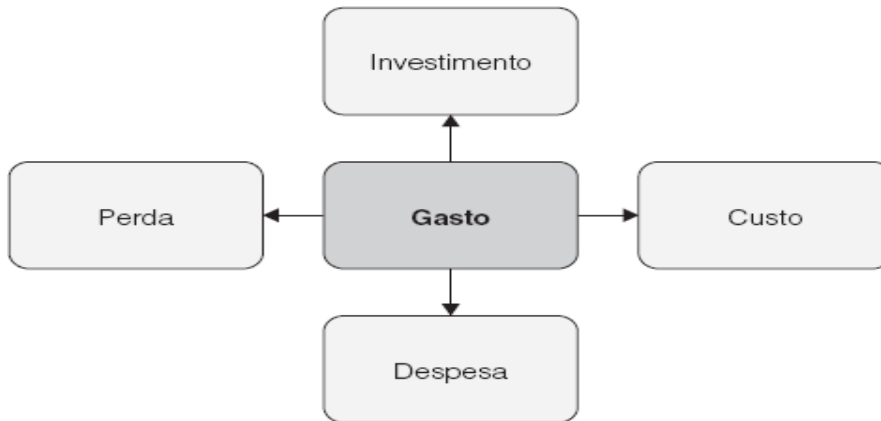
2.1.1 GASTOS

No contexto contábil, o termo "gasto" refere-se ao desembolso financeiro realizado por uma entidade para adquirir bens ou serviços necessários ao desenvolvimento de suas atividades. De acordo com Crepaldi (2023), trata-se de um sacrifício econômico que resulta na saída de recursos financeiros da organização, podendo ser classificado como custo, despesa, investimento ou perda, dependendo do objetivo e da destinação do desembolso.

Conforme Martins (2018), os gastos podem ser definidos como o conjunto de despesas realizadas por uma organização com a finalidade de viabilizar operações ou gerar benefícios futuros. Eles abrangem desde a aquisição de insumos para a produção até os custos administrativos e operacionais que mantêm a estrutura da empresa em funcionamento. Um exemplo prático é a compra de matéria-prima, que inicialmente é registrada como um gasto e, ao ser utilizada na fabricação de produtos, é classificada como custo direto.

A Figura 1 abaixo apresenta a classificação esquematizada dos gastos, conforme proposta por Crepaldi (2023), evidenciando as categorias principais e seus desdobramentos:

Figura 1 – Classificação o de gastos



Fonte: Crepaldi (2023).

Ainda segundo Crepaldi (2023), a correta classificação dos gastos é essencial para a gestão financeira e para a análise estratégica da entidade, pois permite identificar e controlar os elementos que impactam diretamente a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio. Os gastos podem, ao longo do tempo, transformar-se em diferentes categorias financeiras, como custos ou despesas, dependendo da sua alocação e utilização no processo produtivo.

Portanto, a análise detalhada dos gastos, como ressalta Ribeiro (2017), é uma ferramenta fundamental para auxiliar as organizações na tomada de decisões gerenciais, especialmente no que diz respeito à redução de desperdícios e à otimização de recursos. Essa abordagem permite identificar os elementos que podem ser ajustados para aumentar a eficiência operacional e garantir a sustentabilidade financeira a longo prazo.

2.1.2 CUSTOS

Os custos são uma parte fundamental da contabilidade, sendo uma das bases para a gestão financeira e a tomada de decisões estratégicas nas organizações. Segundo Padoveze (2012), é fundamental distinguir entre custo e despesa, embora essas terminologias sejam frequentemente utilizadas de forma indistinta. Existem várias classificações de custos que está relacionado diretamente ao processo produtivo ou à prestação de serviços, sendo essencial para a obtenção de receitas futuras, e podem ser consideradas, incluindo custos diretos e indiretos, custos fixos e variáveis, e custos totais e unitários (Padoveze, 2012). Além disso, é importante explorar métodos de custeio, como custeio por absorção e custeio variável, que auxiliam na determinação do custo real de produção e das margens de lucro (Crepaldi, 2023).

A análise de custos permite às empresas identificar oportunidades de redução de gastos e otimização dos processos, além de oferecer uma base sólida para a precificação dos produtos

e serviços. Segundo Crepaldi (2023), a compreensão dos diferentes tipos de custos é essencial para uma gestão eficaz dos recursos financeiros da organização. Conforme Crepaldi (2023), gasto é todo o desembolso realizado para a aquisição de qualquer tipo de bem ou serviço. Custos são os valores envolvidos na produção ou prestação de serviços, enquanto despesas são valores envolvidos na manutenção da estrutura da empresa e nas atividades comerciais.

Segundo Crepaldi (2023), entender e diferenciar corretamente estes conceitos é essencial para a elaboração de estratégias financeiras eficientes e para a sustentabilidade econômica da empresa. A gestão eficaz dos custos impacta diretamente a competitividade da empresa no mercado, permitindo a oferta de preços mais atrativos aos consumidores, melhorando as margens de lucro e possibilitando reinvestimentos em inovação e melhoria contínua. Assim, a capacidade de analisar e otimizar custos não apenas garante a eficiência operacional, mas também promove a adaptação rápida às mudanças de mercado, assegurando o sucesso sustentável da organização.

2.1.3 INVESTIMENTOS

Investimentos são desembolsos feitos visando o benefício futuro de bens ou serviços adquiridos. Eles representam uma alocação de recursos na aquisição de ativos para a empresa, ativos esses que são registrados considerando sua utilidade ao longo do tempo ou para serem usados em períodos futuros (Crepaldi; Simões, 2023). Por exemplo, quando compramos matéria-prima, estamos investindo nela, e esse investimento se transforma em custo quando utilizamos essa matéria-prima para produzir algo.

Podemos classificar os investimentos com base no momento em que esperamos obter retorno. Investimentos circulantes incluem estoques de matéria-prima e produtos prontos para a venda, pois esperamos vender esses itens em um curto prazo (Crepaldi; Simões, 2023). Já os investimentos permanentes englobam máquinas, equipamentos e instalações, pois esperamos que esses ativos gerem benefícios ao longo de vários períodos contábeis (Crepaldi; Simões, 2023).

É importante ressaltar que enquanto todo custo pode ser considerado um investimento, nem todo investimento se torna um custo. Por exemplo, quando compramos matéria-prima, estamos investindo nela, mas quando usamos essa matéria-prima na produção, ela se torna um custo para nós. Outros exemplos de investimentos incluem a aquisição de máquinas para a fábrica ou a compra de ações de outras empresas.

Os gastos realizados para adquirir bens que serão armazenados como estoque são considerados investimentos (Crepaldi; Simões, 2023).

2.1.4 DESPESAS

No contexto contábil, as despesas desempenham um papel crucial na determinação do resultado financeiro de uma empresa. Segundo Ribeiro (2017), as despesas são definidas como os gastos realizados para obter receitas, representando recursos consumidos fora do processo produtivo e/ou de elaboração de serviços, com o propósito de gerar receita. Essa definição destaca a natureza estratégica das despesas, pois estão diretamente relacionadas à eficiência operacional e à capacidade da empresa de converter recursos em receita.

Dentro das despesas operacionais, podemos identificar várias categorias, conforme abordado por Veiga e Santos, (2016). Entre elas, destacam-se as despesas administrativas, que englobam os gastos relacionados à gestão e administração geral da empresa, tais como salários de funcionários administrativos, aluguéis de escritórios e despesas com manutenção de instalações. Além disso, as despesas comerciais estão associadas às atividades de vendas, incluindo custos com publicidade, comissões de vendedores e despesas com promoção de vendas. Por fim, as outras despesas gerais compreendem uma variedade de gastos que não se enquadram nas categorias anteriores, como despesas legais, depreciação de ativos e despesas de viagens corporativas (Crepaldi, 2023).

As despesas financeiras constituem outro aspecto relevante no contexto empresarial. Elas dizem respeito aos custos associados à obtenção de recursos financeiros, como juros sobre empréstimos, taxas bancárias e despesas com financiamentos. Conforme Martins (2018), embora as despesas financeiras não estejam diretamente ligadas às operações do negócio, sua gestão adequada é essencial para garantir a sustentabilidade financeira da empresa e otimizar sua estrutura de capital. Ainda segundo Crepaldi e Simões (2023), compreender e gerenciar essas despesas de forma eficiente é crucial para fortalecer a estrutura financeira da organização e evitar desperdícios.

2.1.5 PERDAS

Ao explorar o conceito de perdas na contabilidade, é essencial compreender sua distinção fundamental em relação às despesas e aos custos. De acordo com Martins (2018), perda é definida como o consumo anormal e involuntário de um bem ou serviço. Essa definição

ressalta a peculiaridade das perdas, que não devem ser confundidas com despesas ou custos, uma vez que não representam sacrifícios feitos com a intenção de gerar receita. Exemplos típicos de perdas incluem danos causados por incêndios ou obsolescência de estoques.

Perdas são lançadas diretamente na conta de Resultado, assim como as despesas, porém, diferentemente destas, não surgem de atividades normais ou voluntárias destinadas à obtenção de receita. Por exemplo, o custo com mão de obra durante uma greve é considerado uma perda, não um custo de produção. Da mesma forma, o material deteriorado por um defeito anormal e raro de um equipamento constitui uma perda, não um custo (Crepalde, 2023).

É importante observar que, como destaca Crepaldi (2023), muitas vezes perdas de pequeno valor são agrupadas junto aos custos ou despesas, devido à sua insignificância financeira. No entanto, quando se trata de montantes consideráveis, esse agrupamento não é adequado do ponto de vista contábil.

2.2 MÉTODOS DE CUSTEIO

A contabilidade de custos utiliza diferentes métodos para alocar os custos aos produtos ou serviços. Estes métodos ajudam as empresas a compreenderem melhor onde estão incorrendo seus custos e como podem gerenciar melhor seus recursos. Entre os principais métodos, destacam-se:

2.2.1 CUSTEIO POR ABSORÇÃO

O custeio por absorção é uma metodologia que atribui todos os custos de produção, tanto fixos quanto variáveis, aos produtos. Isso inclui despesas com materiais diretos, mão de obra direta e custos indiretos de fabricação. Segundo Martins (2018), "o custeio por absorção é essencial para a avaliação dos estoques e para o cálculo do custo das mercadorias vendidas". Esse método é amplamente utilizado para fins de relatórios financeiros, pois garante que todos os custos de produção sejam refletidos no valor dos estoques, proporcionando uma visão abrangente dos custos incorridos durante a produção.

2.2.2 CUSTEIO ABC

O Custeio Baseado em Atividades (ABC) é um método que aloca os custos aos produtos com base nas atividades necessárias para a sua produção. Conforme Crepaldi e Simões (2023),

"o método ABC oferece uma visão mais precisa dos custos indiretos, proporcionando melhores informações para a tomada de decisão gerencial". Esse método é particularmente útil em ambientes onde os custos indiretos representam uma parcela significativa dos custos totais de produção. O ABC permite uma alocação mais detalhada e precisa dos custos, identificando quais atividades consomem mais recursos e, conseqüentemente, quais produtos são mais custosos de produzir.

2.2.3 DIRECIONADORES DE RECURSOS UTILIZADOS

A organização dos custos e a identificação dos principais direcionadores de recursos são essenciais para uma gestão financeira eficiente e orientada à estratégia. Conforme apontado por Martins (2021), a análise detalhada dos custos permite não apenas compreender os fatores que impactam os resultados financeiros, mas também facilita a alocação mais precisa de recursos entre os diferentes produtos ou serviços.

Os direcionadores de recursos, também conhecidos como *cost drivers*, são fatores que determinam o consumo de insumos e recursos, como mão de obra, energia elétrica, manutenção de equipamentos e matéria-prima. Segundo Crepaldi (2023), a identificação e a utilização desses direcionadores no processo de alocação de custos indiretos garantem maior precisão no rateio das despesas, permitindo que cada produto ou serviço receba uma parcela proporcional dos custos totais.

O rateio de custos indiretos é particularmente relevante para empresas que possuem um mix variado de produtos, como é o caso da Kamily Indústria de Conservas Ltda. Essa prática permite distribuir os custos gerais com o volume de produção ou o tempo de uso de equipamentos. De acordo com Martins (2021), "o rateio correto dos custos indiretos é fundamental para evitar distorções na análise de rentabilidade dos produtos".

2.2.4 CUSTEIO VARIÁVEL OU DIRETO

O custeio variável, também conhecido como custeio direto, considera apenas os custos variáveis diretamente atribuíveis aos produtos. Segundo Ribeiro (2017), o custeio variável permite uma análise clara do impacto dos custos variáveis na lucratividade. Esse método é útil para a análise de margem de contribuição e para decisões de curto prazo, pois destaca como os custos variáveis afetam a rentabilidade dos produtos. Além disso, o custeio variável facilita a

tomada de decisões relacionadas à produção e à precificação, ao focar exclusivamente nos custos que variam diretamente com o nível de atividade.

2.3 CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS

Entender a distinção entre custos fixos e variáveis é crucial para a gestão financeira de qualquer empresa. De acordo com Crepaldi (2023), os custos fixos permanecem constantes independentemente do volume de produção, enquanto os custos variáveis flutuam com o nível de atividade produtiva. Essa distinção permite uma análise mais precisa dos custos de produção e ajuda na tomada de decisões estratégicas e operacionais.

Custos fixos são aqueles que permanecem inalterados, independentemente do volume de produção ou das vendas da empresa. Eles não variam com o nível de atividade da empresa e são incorridos mesmo que a produção seja zero. Exemplos típicos de custos fixos incluem alugueis, salários de funcionários administrativos, depreciação de equipamentos e seguros. Segundo Martins (2018), custos fixos são despesas que a empresa deve arcar independentemente de seu volume de produção, sendo fundamentais para a manutenção da estrutura operacional.

Por outro lado, custos variáveis, são aqueles que se ajustam proporcionalmente ao nível de produção. Esses custos aumentam à medida que a produção aumenta e diminuem quando a produção cai. Exemplos de custos variáveis incluem matérias-primas, mão de obra direta, comissões sobre vendas e custos de energia que variam com a operação das máquinas. De acordo com Crepaldi (2017), os custos variáveis estão diretamente relacionados ao volume de produção, proporcionando uma visão clara de como os custos de produção se comportam em relação às mudanças no nível de atividade.

A distinção entre custos fixos e variáveis é essencial para a tomada de decisões gerenciais. Conhecer esses custos, como destaca Crepaldi (2023), ajuda na análise de lucratividade, precificação de produtos e planejamento de produção. Identificar e separar custos fixos e variáveis permite um melhor controle dos gastos da empresa. Isso é fundamental para a gestão de fluxos de caixa e para a implementação de estratégias de redução de custos.

2.3.1 CUSTOS SEMIVARIÁVEIS OU SEMIFIXOS

No contexto da contabilidade de custos, é essencial compreender a classificação e o comportamento dos custos para uma gestão eficiente dos recursos. Entre essas classificações,

os custos semivariáveis e semifixos desempenham um papel crucial na análise de custos e na tomada de decisões gerenciais. Os custos semivariáveis ou semifixos, também conhecidos como custos mistos, são aqueles que possuem uma parte fixa e uma parte variável. Isso significa que uma parcela do custo permanece constante, independentemente do volume de produção ou atividade, enquanto a outra varia conforme o nível de produção. Um exemplo típico de custo semivariável é a conta de energia elétrica de uma fábrica, que inclui uma taxa fixa pela disponibilidade do serviço e uma parte variável conforme o consumo de energia (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

Por outro lado, os custos semifixos, são caracterizados por permanecerem constantes dentro de determinados intervalos de atividade, mas aumentarem de forma abrupta quando esses intervalos são ultrapassados. Esses custos não variam continuamente com a produção, mas mudam em 'degraus' à medida que a capacidade produtiva atinge certos pontos críticos. Um exemplo de custo semifixo pode ser observado na necessidade de contratar supervisores adicionais quando a produção ultrapassa um determinado volume, resultando em um aumento repentino dos custos de supervisão (Martins, 2010). Este tipo de remuneração é fixo até um certo nível de produção. Uma vez que a meta de produtividade é alcançada, qualquer produção adicional resulta em remuneração extra para os empregados. Isso incentiva a eficiência e a maximização da produção dentro dos limites da capacidade instalada (Crepaldi; Crepaldi, 2023). As horas extras para o controle de qualidade são um exemplo claro de custo semivariável. Durante o período normal de trabalho, os custos são fixos. No entanto, se a produção exceder o limite de análise durante esse período, as horas extras se tornam necessárias, aumentando assim o custo de controle de qualidade de maneira variável (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

Esses conceitos são fundamentais para a análise de custos, pois, como destaca Martins(2010), permitem uma melhor compreensão da estrutura de custos de uma empresa e auxiliam na elaboração de estratégias de controle e redução de despesas. A identificação correta dos custos semivariáveis e semifixos é essencial para a correta precificação dos produtos, planejamento orçamentário e avaliação de desempenho, permitindo uma gestão mais precisa e eficaz dos recursos financeiros da empresa.

2.3.2 ANÁLISE DO CUSTO-VOLUME-LUCRO (CVL)

A análise do Custo-Volume-Lucro (CVL) é uma abordagem essencial para avaliar a interação entre os custos, o volume de produção e vendas, e os lucros da empresa. Essa

ferramenta auxilia na tomada de decisões estratégicas ao identificar como variações nos custos ou volumes impactam diretamente o desempenho financeiro.

Um elemento fundamental dessa análise é a Margem de Contribuição (MC), que representa o montante das receitas que sobra após a dedução dos custos variáveis. Segundo Crepaldi (2023), a MC é o montante que sobra das receitas após a dedução dos custos variáveis, sendo essencial para a cobertura dos custos fixos e a obtenção de lucro. Além disso, a Margem de Contribuição pode ser analisada por Produto (MEP), oferecendo uma visão detalhada da lucratividade de cada item do mix da empresa, auxiliando gestores na formulação de estratégias.

Outro conceito essencial na análise do CVL é o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), que determina o volume mínimo de vendas necessário para que as receitas igualem os custos totais, sem gerar lucros ou prejuízos. De acordo com Martins (2021), o cálculo do PEC permite avaliar a viabilidade operacional e embasar estratégias de precificação e metas de vendas. O PEC é obtido pela fórmula:

$$\text{PEC} = \frac{\text{Custos Fixos Totais}}{\text{Margem de Contribuição Unitária (MCU)}}$$

Esses métodos e ferramentas, amplamente referenciados na literatura, são cruciais para oferecer uma visão clara dos fatores que impactam a lucratividade de qualquer organização. Ao combinar a análise da MC e do PEC, é possível identificar oportunidades de melhoria e embasar decisões gerenciais mais assertivas, contribuindo para uma gestão financeira mais eficiente.

2.3.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

A margem de contribuição é um conceito fundamental na contabilidade gerencial e financeira, utilizado para a análise de viabilidade e rentabilidade de produtos e serviços. Ela representa a diferença entre a receita total e os custos variáveis totais, indicando o quanto cada unidade de produto ou serviço contribui para a cobertura dos custos fixos e para a geração de lucro.

De acordo com Martins (2010), a margem de contribuição é calculada subtraindo-se os custos variáveis da receita de vendas. Este valor é crucial para a tomada de decisões, pois permite que a empresa determine quais produtos são mais rentáveis e quais devem ser descontinuados. Além disso, a margem de contribuição auxilia na definição do ponto de equilíbrio, que é o volume de vendas necessário para que a empresa cubra todos os seus custos fixos e variáveis, sem gerar lucro ou prejuízo.

Crepaldi e Crepaldi (2023) destacam que a margem de contribuição também é essencial para o planejamento e controle financeiro. Ela fornece informações sobre a eficiência operacional e a estrutura de custos da empresa, permitindo ajustes estratégicos para melhorar a lucratividade. A análise da margem de contribuição pode ser utilizada para diversas finalidades, como precificação, avaliação de mix de produtos e decisões de produção.

Silva e Rodrigues (2018) afirmam que a margem de contribuição é uma ferramenta indispensável para a gestão estratégica. Eles enfatizam que uma análise detalhada da margem de contribuição permite identificar quais produtos ou serviços têm maior potencial de contribuição para o lucro, orientando decisões sobre alocação de recursos e estratégias de mercado.

Garrison, Noreen e Brewer (2012) ressaltam que a margem de contribuição é fundamental para a análise de custo-volume-lucro (CVL), ajudando a entender como mudanças nos níveis de atividade podem impactar os lucros. Eles explicam que a margem de contribuição por unidade é crucial para determinar o ponto de equilíbrio e para a análise de cenários, o que é vital para a gestão financeira e estratégica.

Em resumo, a margem de contribuição é um indicador vital para a análise de viabilidade financeira e eficiência operacional. Segundo Martins (2010), sua correta utilização permite uma gestão mais assertiva e decisões baseadas em dados concretos, contribuindo para a maximização dos lucros e a sustentabilidade financeira das organizações.

2.4 CUSTOS DIRETOS E INDIRETOS

Além da distinção entre custos fixos e variáveis, é fundamental compreender a diferença entre custos diretos e indiretos. Segundo Crepaldi (2023), essa distinção é crucial para a alocação mais precisa dos custos aos produtos ou serviços, contribuindo para uma análise financeira mais eficiente e uma melhor avaliação da rentabilidade empresarial.

Custos diretos são aqueles que podem ser diretamente atribuídos a um produto, serviço ou departamento específico. Eles são facilmente identificáveis e mensuráveis em relação ao objeto de custo. Exemplos de custos diretos incluem matérias-primas que são os custos associados aos materiais utilizados diretamente na fabricação de um produto; mão de obra direta, que se refere aos salários e benefícios pagos aos trabalhadores que estão diretamente envolvidos na produção; e comissões sobre vendas, que são pagamentos feitos a vendedores com base nas vendas de produtos específicos. Segundo Martins (2018), os custos diretos

desempenham um papel importante na apuração precisa dos custos de produção, pois são facilmente rastreáveis até o objeto de custo.

Por outro lado, custos indiretos não podem ser atribuídos diretamente a um único produto ou serviço. Esses custos, fundamentais para a operação geral da empresa, são alocados aos produtos por meio de diferentes métodos de rateio. Exemplos de custos indiretos incluem o aluguel de instalações, que representa o custo do espaço onde a produção ocorre; energia elétrica, cujos gastos não podem ser associados diretamente a produtos específicos; e a depreciação de equipamentos, relacionada à vida útil das máquinas utilizadas no processo produtivo. De acordo com Crepaldi (2023), os custos indiretos, devido à sua natureza, exigem o uso de métodos de rateio adequados para que possam ser alocados corretamente, contribuindo para uma análise financeira mais precisa.

2.5 PONTO DE EQUILÍRIO

O ponto de equilíbrio é um conceito fundamental na análise de custos e resultados, utilizado para determinar o nível de vendas necessário para cobrir todos os custos, sem gerar lucro ou prejuízo. Esse cálculo considera custos fixos, variáveis e o preço de venda dos produtos, sendo essencial para a tomada de decisões estratégicas na gestão empresarial (Crepaldi, 2023).

Para atingir o ponto de equilíbrio, as receitas totais precisam igualar o somatório dos custos fixos e variáveis. Segundo Martins (2021), esse indicador permite avaliar o desempenho econômico de uma empresa, além de oferecer uma visão clara sobre o volume mínimo de produção necessário para que a operação seja sustentável.

De acordo com Crepaldi (2023), o cálculo do ponto de equilíbrio é uma ferramenta indispensável para pequenas e médias empresas, permitindo identificar o limite operacional mínimo e mitigar riscos financeiros. Dessa forma, a análise do ponto de equilíbrio no contexto do mix de conservas de ovos de codorna da Kamily é essencial para a avaliação de viabilidade econômica e eficiência operacional.

2.6 FORMAÇÃO DE PREÇOS

A formação de preços é um processo essencial para a sustentabilidade financeira e competitividade de qualquer empresa, especialmente em setores altamente competitivos, como o alimentício. Esse processo envolve a análise detalhada dos custos e do valor percebido pelo cliente. Segundo Veiga e Santos (2016), uma formação de preços eficiente considera não apenas

os custos diretos e indiretos, mas também a competitividade do mercado e a disposição dos clientes em pagar por determinado produto ou serviço.

Para que os preços sejam formados de maneira eficiente, é necessário considerar diversos fatores. Em primeiro lugar, os custos diretos e indiretos associados à produção devem ser contabilizados, garantindo que o preço de venda cubra os gastos e permita a obtenção de uma margem de lucro adequada (Crepaldi, 2023). Além disso, compreender os preços praticados pelos concorrentes e a demanda do mercado é fundamental para posicionar os produtos de forma competitiva, conforme destaca Martins (2018). A percepção de valor pelos clientes também desempenha um papel crucial nesse processo, pois pode permitir a cobrança de preços premium para produtos de alta qualidade ou com características diferenciadas (Veiga; Santos, 2016). Por fim, estratégias relacionadas à política de preços, como descontos, promoções e preços diferenciados para diferentes canais de vendas ou grupos de clientes, devem ser consideradas para garantir a competitividade e o alcance dos objetivos comerciais da organização (Ribeiro, 2017).

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

As abordagens de pesquisa envolvem o planejamento e os procedimentos que vão desde pressupostos gerais até métodos específicos de coleta, análise e interpretação de dados. A escolha da abordagem mais adequada depende de pressupostos filosóficos, do desenho de pesquisa e dos métodos específicos, considerando a natureza do problema, as experiências pessoais dos pesquisadores e o público-alvo. Esses elementos são fundamentais para guiar a pesquisa de forma sequencial, abordará conceitos amplos até procedimentos detalhados, fundamental para a obtenção dos resultados desejados (Creswell; Creswell, 2021).

O presente trabalho de conclusão de curso realizado na Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí – Unidavi caracteriza-se como uma pesquisa aplicada e descritiva, com análise qualitativa dos dados obtidos. A pesquisa qualitativa é uma abordagem voltada para explorar e entender os significados atribuídos por indivíduos ou grupos a problemas sociais ou humanos. Esse processo de pesquisa envolve a formulação emergente de perguntas e procedimentos, a coleta de dados, geralmente no ambiente dos participantes, e a análise indutiva desses dados, que parte das particularidades para temas gerais. O pesquisador interpreta o significado dos dados coletados, e o relatório final apresenta uma estrutura flexível. Pesquisadores que utilizam essa forma de investigação valorizam um estilo indutivo, focado no significado individual e na importância de relatar a complexidade de uma situação (Creswell; Creswell, 2021).

Este estudo foi realizado no período de janeiro a agosto de 2024, em uma empresa familiar do ramo alimentício, especializada na produção de conservas de ovos de codorna localizada no município de Ituporanga-SC. A pesquisa busca analisar custo volume lucro e a eficiência operacional da empresa, com foco no mix de conservas de ovos. Para tanto, a investigação buscou identificar o custo do mix de conservas de ovos de codorna de uma empresa familiar do ramo alimentício, sob a ótica do Custo, Volume e Lucro – CVL.

O problema de pesquisa consiste em identificar o custo total do mix de conservas de ovos de codorna, identificando como os custos diretos e indiretos influenciam o custo final do produto. A pergunta central do estudo é: "qual é o custo do mix de conservas de ovos de codorna de uma empresa familiar do ramo alimentício, desde a entrada dos insumos até o ponto de venda, e como a análise CVL poderá identificar informações para a eficiência operacional da empresa?"

A coleta de dados foi realizada através de entrevistas semiestruturadas com os responsáveis da empresa, controle de qualidade e a contabilidade em junho de 2024. Além

disso, foram analisados documentos internos como planilhas de custos, relatórios financeiros, xls e registros de produção. Os dados coletados foram analisados qualitativamente, buscando identificar padrões e relações entre os diferentes elementos de custo. A análise incluiu a classificação dos custos em diretos e indiretos, fixos e variáveis, e a identificação de oportunidades para redução de custos e melhoria da eficiência operacional. Os dados analisados abrangem o período de janeiro de 2024 até agosto de 2024, uma vez que o trabalho de conclusão de curso será finalizado até novembro do mesmo ano.

A pesquisa está limitada à análise de uma única empresa familiar do ramo alimentício, o que pode restringir a generalização dos resultados. Além disso, a precisão dos dados depende da veracidade e completude das informações fornecidas pelos entrevistados e dos documentos analisados.

Para garantir a validade e a confiabilidade dos dados, foram adotadas medidas específicas ao longo do processo de coleta e análise. Primeiramente, utilizou-se a triangulação de dados, que consistiu na combinação de múltiplas fontes, como entrevistas com os responsáveis da empresa e análise de documentos internos, incluindo notas de vendas e registros de produção do período de janeiro a agosto de 2024, além do relatório financeiro disponibilizado pela proprietária. Adicionalmente, houve acesso aos dados financeiros através do sistema da empresa, com a ressalva de que esses dados se restringem aos meses de julho e agosto, uma vez que a empresa implementou o sistema apenas em julho. É relevante destacar que as planilhas de produção e as notas de vendas utilizadas na pesquisa já foram auditadas pela fiscalização do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) em final de setembro de 2024, reforçando a confiabilidade e integridade dos dados analisados.

Além disso, foi realizada uma revisão das informações pelos participantes, incluindo a proprietária, controle de qualidade e apoio da contabilidade. Esse processo buscou assegurar a precisão dos dados e a compreensão completa dos registros, reduzindo possíveis ambiguidades ou interpretações incorretas.

Para assegurar a consistência nos procedimentos de coleta e análise, foram estabelecidos critérios padronizados para a inclusão de documentos e informações relevantes. As entrevistas, por exemplo, foram conduzidas de forma semiestruturada, garantindo que temas e questões específicas fossem abordados. Na análise dos documentos, como planilhas de custos e registros de produção, foram aplicados critérios uniformes para a classificação dos dados, permitindo uma análise consistente e comparável ao longo do período estudado.

4. ANÁLISE DE DADOS

O presente capítulo detalha como a análise de dados e a revisão dos custos de produção são realizadas na Kamily Indústria de Conservas Ltda., evidencia os principais componentes que impactam a estrutura de custos e as ações estratégicas tomadas para mitigar riscos e otimizar recursos. A seguir, será apresentada uma visão detalhada do processo produtivo e a estrutura de custos envolvida.

4.1 DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE PRODUÇÃO

A Kamily Indústria de Conservas Ltda., possui um processo de produção totalmente automatizado, que assegura a rastreabilidade e a qualidade dos produtos, desde a recepção dos insumos até o final da validade. O principal insumo utilizado são os ovos de codorna in natura, que são coletados por caminhões próprios da empresa recepcionados em caixas plásticas previamente higienizadas, com capacidade de 10 kg, e identificados pela data de coleta. Cada lote é registrado com um número específico para permitir sua rastreabilidade durante todo o processo produtivo. A identificação pode ser feita na caixa ou no palete, utilizando etiquetas ou marcações manuais. Apenas os ovos provenientes do estado de São Paulo são entregues diretamente na fábrica. Esse controle rigoroso é essencial para garantir que, caso ocorra algum problema com o produto no futuro, seja possível rastrear sua origem.

Após a chegada dos ovos na fábrica, eles seguem para a sala de lavagem. Nessa etapa, os ovos são colocados em um tanque com água corrente, passando por esteiras que os conduzem para uma linha de cozimento totalmente automatizada. A lavagem dos ovos segue rigorosamente as normas sanitárias estabelecidas, conforme a Portaria nº 612/2022, com o controle da quantidade de cloro e da temperatura da água. Uma vez limpos, os ovos são conduzidos para o processo de cozimento, onde são submersos em água quente com temperaturas controladas entre 85°C e 98°C. O tempo de cozimento varia entre 10 e 14 minutos, conforme os parâmetros da Portaria SDA nº 634 de 4 de agosto de 2022. Após o cozimento, os ovos passam por um processo de resfriamento em água corrente e, em seguida, são transferidos para a etapa de trincamento, que precede o descascamento automático. O descascamento é realizado por uma máquina automatizada, e três funcionários ficam responsáveis por fazer uma pré-seleção manual dos ovos, retirando aqueles que estão quebrados ou fora dos padrões de qualidade.

Os ovos descascados são classificados em dois grupos: de primeira e de segunda linha. Os ovos de primeira linha são direcionados para o envase automatizado, onde são embalados

em potes de vidro ou embalagens pouch, de acordo com o tipo de produto. A salmora, preparado com água, sal e vinagre, é rigorosamente controlado para garantir que o pH esteja dentro dos limites adequados conforme Instrução Normativa nº 5 de 2017. Para as conservas defumadas, é acrescentada ao molho a quantidade adequada de fumaça líquida, o que confere o sabor característico ao produto. Além disso, os ovos defumados passam por um processo adicional, sendo submersos em uma solução de urucum líquido natural por um período de um a dois minutos antes de serem encaminhados à máquina de envase, seguindo o mesmo procedimento dos ovos tradicionais.

Para os produtos com pimenta biquinho e azeitonas, os ingredientes são adquiridos em bombonas de 200 kg e, posteriormente, fracionados em caixas menores. As quantidades exatas de pimenta ou azeitonas são depositadas nos vidros em esteira que sai da máquina de vidros. A máquina de envase, então, completa o processo, adicionando os ovos na quantidade correta e finalizando com a salmoura preparada. Esse processo segue as mesmas etapas automatizadas de fechamento e vedação das embalagens, garantindo a uniformidade dos produtos.

Após o envase, os potes e embalagens são transferidos para a sala de cocção. Nessa etapa, os produtos são fervidos por um período que varia de 15 a 20 minutos, atingindo uma temperatura entre 80°C e 85°C para embalagem pouche e 90°C para vidros que leva até 30 minutos, o que garante a vedação da tampa e a esterilização dos produtos. O controle da temperatura e do tempo de cocção é feito manualmente pelos operadores, que realizam medições periódicas com termômetros calibrados. Uma vez finalizado o processo de cocção, os produtos são resfriados novamente em água corrente e deixados em repouso para secagem.

Posteriormente, os produtos seguem para a sala de rotulagem, onde são verificados o vácuo das tampas e aplicadas as etiquetas de acordo com a marca e o lote de produção e a identificação do produtor, assegurando a rastreabilidade completa do produto. As conservas são, então, encaixotadas e armazenadas em palets, prontas para serem enviadas ao depósito e transportadas aos destinos finais. Por fim, a Kamily Indústria de Conservas Ltda. utiliza sua frota própria, composta por três caminhões e uma carreta, para realizar a distribuição dos produtos. Esse controle logístico assegura que os produtos sejam entregues de forma eficiente e dentro dos prazos estabelecidos.

É importante destacar que o presente estudo focou exclusivamente na análise das linhas de conservas tradicionais, conservas com pimenta, azeitonas e defumadas. As conservas de segunda linha foram excluídas da análise por não integrarem o portfólio estratégico da empresa. Esses produtos, vendidos sob a marca secundária Salto Grande, não possuem controle de

produção devido a necessidade de classificação dos ovos das demais conservas, sendo classificados apenas como subprodutos da triagem de ovos de primeira linha.

Além disso, a análise inicial também considerava a inclusão das embalagens tipo pouch. Contudo, devido à instalação recente do maquinário, em agosto de 2023, e à falta de pleno funcionamento até o momento da pesquisa, os dados necessários para avaliação não estavam disponíveis. Apesar disso, o pouch está aprovado para comercialização e será incluído no portfólio da empresa a partir de 2025, tornando-se um potencial novo produto para análise futura.

4.2 FICHAS TÉCNICAS DOS PRODUTO

As fichas técnicas desempenham um papel essencial no controle de qualidade e padronização dos produtos da Kamily Indústria de Conservas Ltda., garantindo que todas as etapas do processo produtivo estejam alinhadas com os padrões exigidos pelas normas sanitárias e de segurança alimentar. Esses documentos detalham os ingredientes, o método de preparo, as características físico-químicas e microbiológicas dos produtos, assegurando que cada lote atenda aos critérios de qualidade e segurança.

No caso dos ovos de codorna em conserva, a ficha técnica especifica ingredientes básicos como ovos de codorna, água, vinagre e sal. Para as variações com pimenta biquinho e azeitonas, além dos ingredientes principais, são adicionados esses dois componentes, garantindo a diversificação da linha de produtos da Kamily. Já para as conservas defumadas, a receita inclui a adição de urucum líquido e aroma de fumaça líquida, que conferem o sabor e a cor característicos ao produto. Todos os produtos seguem rigorosamente os padrões estabelecidos pela Instrução Normativa nº 161 de 1º de julho de 2022, que define os limites microbiológicos permitidos para bolores, leveduras, enterobactérias e salmonela.

Os parâmetros físico-químicos também são claramente definidos nas fichas técnicas. Por exemplo, o pH dos produtos deve ser sempre inferior a 4,5, o que é fundamental para garantir a acidez adequada, prevenindo o crescimento de micro-organismos prejudiciais, como o *Clostridium botulinum*. Além disso, as características sensoriais, como cor, sabor e odor, são descritas de forma padronizada para garantir a uniformidade entre os lotes produzidos.

As embalagens dos produtos da Kamily também são detalhadas nas fichas técnicas. Para os ovos de codorna em conserva, são utilizados vidros com tampas metálicas vedadas, com um peso líquido de 300 g por unidade e 8,10 kg quando acondicionados nas caixas de papelão para transporte. Os produtos são armazenados em locais secos, frescos e limpos, protegidos de

umidade, luz e pragas, seguindo todas as diretrizes para assegurar a conservação e a integridade do produto.

Além disso, a empresa realiza testes regulares de shelf life (validade de prateleira) para assegurar que os produtos mantenham suas características físico-químicas e microbiológicas durante todo o período de validade. Esses testes são realizados em laboratórios credenciados pelo INMETRO, seguindo os critérios da Instrução Normativa nº 60 de 23 de dezembro de 2019 (IN60/2019 - ANVISA), que estabelece as condições de armazenamento e os parâmetros microbiológicos que os produtos devem atender até o final de sua validade.

Em resumo, as fichas técnicas são documentos essenciais para garantir que o processo de produção seja padronizado, permitindo que a empresa mantenha a qualidade e segurança alimentar de seus produtos, conforme as regulamentações vigentes. Elas servem como um guia detalhado para todas as etapas, desde a seleção dos ingredientes até o envase e o controle de qualidade final.

4.3 LEVANTAMENTO DOS GASTOS DE PRODUÇÃO

Na Kamily Indústria de Conservas Ltda., os custos de produção são divididos entre fixos e variáveis, abrangendo despesas como matérias-primas, fretes e refeições. A análise considera fatores como inflação e impostos, que impactam os custos ao longo do tempo. Na tabela 1, os custos são classificados para evidenciar sua contribuição ao total, destacando o custo com matéria-prima, como o mais significativo entre janeiro e agosto de 2024.

Tabela 1 – levantamento e classificação dos custos de produção de janeiro a agosto

DESCRIÇÃO	TOTAL	CLASSIFICAÇÃO
AG. NACIONAL DE VIGILANCIA	R\$ 3.514,32	DFI
LENHA PARA CARDEIRA	R\$ 25.035,00	CVD
INTERNET	R\$ 2.157,60	DFI
ALVARA	R\$ 1.655,04	DFI
MEDICINA DO TRABALHO	R\$ 5.589,23	CFI
FINANCIAMENTO	R\$ 37.761,68	CFI
CELESC E SOLAR	R\$ 38.199,93	CFI
EXAMES CALDEIRA	R\$ 1.099,79	CFD
EPI	R\$ 3.142,80	CVD
RT	R\$ 32.295,00	CFI
DESCARGA	R\$ 4.937,00	CFI
FRETES TRANSPORTADORAS	R\$ 219,50	DVD
ARTE ROTULOS	R\$ 2.270,00	DVD
CODIGOS DE BARRAS	R\$ 3.722,52	CFD

LABORATORIO-EXAMES	R\$ 13.432,43	CFI
PNEUS FROTA	R\$ 10.850,00	CVI
MANUTENÇÃO VEICULO	R\$ 29.550,84	CVI
SISTEMA	R\$ 2.990,00	DFI
MAPA	R\$ 14.924,47	DVI
MUNICIPIO DE ITUPORANGA	R\$ 1.474,33	DVI
PEDAGIO	R\$ 1.211,60	DVD
CONTABILIDADE	R\$ 31.298,48	DFI
AMBIENTAL EXAMES	R\$ 7.500,00	DVI
TAXA LIXO	R\$ 546,86	DFI
REFEIÇÃO	R\$ 9.874,00	DVD
DEDETIZAÇÃO	R\$ 3.204,00	CFI
COMBUSTIVEL	R\$ 154.474,00	CVD
SEGURO	R\$ 8.448,83	DFD
TIM CELULAR	R\$ 1.693,23	DFI
HOSPEDAGEM	R\$ 8.656,00	DVI
MATERIAL DE LIMPEZA	R\$ 12.066,00	CVI
ICMS	R\$ 1.337.638,83	DVD
COFINS	R\$ 116.069,09	DVD
PIS	R\$ 25.181,18	DVD
FUNCIONARIO - FGTS-		
FÉRIAS	R\$ 516.251,62	CFD
SIINDICATO	R\$ 370,49	DVD
DEPRECIACÃO IMOBILIZADO	R\$ 1.018.637,60	CFI
COMISSÃO	R\$ 108.545,63	DVD
EMBALAGENS UTILIZADAS	R\$ 3.723.831,68	CVD
MATERIA PRIMA (RESTANTE)	R\$ 428.663,36	CVD
COMPRA DE MATERIA PRIMA (OVO)	R\$ 8.211.575,13	CVD

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Nesse sentido, de acordo com apresentado na tabela 1, o maior gasto, no período estudado, é com compra de matéria-prima. Para otimizar os custos, o ideal é adotar medidas que reduzam os custos com matéria-prima, buscar fornecedores que tenham melhores preços e qualidade, comprar os materiais em grande escala para reduzir e melhorar os preços, produzir conforme a demanda e no período adequado, entre outros.

A Demonstração do Resultado (DR) apresentada na Tabela 2 a seguir, utiliza-se do método variável, permitindo uma análise detalhada dos custos e receitas relacionados diretamente à produção. Conforme Crepaldi (2023), a DR, com base no custeio variável destaca a margem de contribuição, essencial para identificar a capacidade de a empresa cobrir seus custos fixos e gerar lucro. Essa ferramenta é fundamental para avaliar a eficiência operacional e financeira ao longo dos meses, auxiliando na tomada de decisões estratégicas.

Tabela 2 - DR Com base no Custos variável

	DRE VARIÁVEL							
	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO
RECEITA	R\$ 2.577.441,17	R\$ 1.929.779,98	R\$ 2.042.023,79	R\$ 2.326.192,66	R\$ 2.086.165,15	R\$ 1.902.402,14	R\$ 1.749.158,65	R\$ 1.985.806,86
CV	R\$ 1.865.188,01	R\$ 1.478.041,14	R\$ 1.357.842,58	R\$ 1.762.451,96	R\$ 1.500.082,63	R\$ 1.465.779,40	R\$ 1.665.124,91	R\$ 1.504.678,17
DV	R\$ 230.009,51	R\$ 199.274,35	R\$ 179.734,60	R\$ 239.720,91	R\$ 205.434,02	R\$ 201.234,65	R\$ 152.754,90	R\$ 225.772,18
MC	R\$ 482.243,65	R\$ 252.464,49	R\$ 504.446,61	R\$ 324.019,79	R\$ 380.648,50	R\$ 235.388,09	-R\$ 68.721,16	R\$ 255.356,51
CF	R\$ 202.540,45	R\$ 206.268,57	R\$ 205.918,12	R\$ 211.884,55	R\$ 210.703,43	R\$ 209.140,46	R\$ 213.427,55	R\$ 213.427,55
DF	R\$ 7.350,66	R\$ 7.350,66	R\$ 4.609,88	R\$ 4.684,52	R\$ 4.083,10	R\$ 4.173,10	R\$ 4.151,10	R\$ 4.151,37
LO	R\$ 272.352,53	R\$ 38.845,26	R\$ 293.918,61	R\$ 107.450,72	R\$ 165.861,97	R\$ 22.074,52	-R\$ 286.299,80	R\$ 37.777,59

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A Tabela 2 apresenta a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), com foco no método variável. Nela, estão destacadas as principais informações sobre faturamento, custos e desempenho de vendas dos produtos ao longo do período analisado. Esses dados são fundamentais para compreender a saúde financeira da organização e embasar decisões estratégicas voltadas à maximização de lucros e redução de despesas. A seguir, cada seção da tabela será explicada em detalhes, enfatizando os pontos mais relevantes para a análise.

Em janeiro de 2024, o faturamento e Custos Variáveis, o primeiro conjunto de dados é centrado no faturamento total como visto na tabela 2, que é de R\$ 2.577.441,17, com uma receita líquida de R\$ 2.151.501,39. O faturamento é gerado principalmente por produtos como pimenta, azeitona, defumados (que são os mais vendidos) e outros itens, conforme mencionado. O preço médio de venda é de R\$ 8,81 por unidade, com um preço médio de R\$ 132,16 a caixa com 15 unidade, indicando que a empresa consegue gerar boas margens sobre seus produtos principais. A seção DRE Variável apresentada na tabela 2 descreve a relação entre a receita, o custo variável (CV) de R\$ 1.865.188,01, e a margem de contribuição total (MCT) de R\$ 482.243,65. Ressalta-se que a margem de contribuição é um indicador relevante da rentabilidade da empresa antes dos custos fixos (CF), que são de R\$ 202.540,45. A DRE variável também contempla os custos fixos e outras despesas variáveis associadas às operações da empresa.

Análise do ponto de equilíbrio é uma métrica importante que indica o volume de vendas necessário para cobrir todos os custos fixos e variáveis, sem gerar lucro ou prejuízo, a tabela 3 a seguir demonstra o ponto de equilíbrio.

Tabela 3- Ponto de equilíbrio

	PRODUTOS					TOTAL
	TRADICIONAL	PIMENTA	AZEITONA	DEFUMADO		
QUANTIDADE VENDIDA	213318	2985	6630	21267		244200
FATURAMENTO	R\$ 1.851.083,24	R\$ 28.873,70	R\$ 61.920,45	R\$ 209.624,00		R\$ 2.151.501,39
MEDIA PREÇO UNI.	R\$ 8,68	R\$ 9,67	R\$ 9,34	R\$ 9,86		
GV	1830234,83	25610,83	56884,36	182467,51		R\$ 2.095.197,52
GVU	8,58	8,58	8,58	8,58		
MCU	0,10	1,09	0,76	1,28		
VENDA EM %	87%	1%	3%	9%		100%
MCUP	0,09	0,01	0,02	0,11		0,23
PEC	910336		GF	R\$ 209.891,11		
PEC PELO MIX	795213	11128	24715	79280		

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme apresentado na Tabela 3, o Gasto Variável (GV) foi calculado em R\$ 2.095.197,52, enquanto os Gastos Fixos (GF) somaram R\$ 209.891,11. Para atingir o ponto de equilíbrio (PEC) total, a empresa precisaria vender 910.335 unidades no mix de produtos, sendo 795213 unidades do tradicional, 11128 unidades da Pimenta, 24715 unidades de azeitona e do defumado 79280, volume necessário para cobrir todos os custos fixos e variáveis, sem gerar lucro ou prejuízo.

O cálculo do PEC foi realizado em etapas. Inicialmente, determinou-se a Margem de Contribuição Unitária (MCU) de cada produto, subtraindo os custos variáveis unitários do preço de venda. Em seguida, identificou-se o percentual de participação de cada produto nas vendas totais, com base nos dados de faturamento e volume de vendas. Esses percentuais foram aplicados para calcular a Margem de Contribuição Unitária Ponderada (MCUP), que considera a representatividade de cada produto no mix de vendas.

Com a MCUP calculada, foi possível determinar o PEC total necessário para cobrir os custos fixos da empresa. Esse valor, em unidades, foi redistribuído proporcionalmente aos percentuais de participação de cada produto no mix, identificando assim a quantidade mínima necessária de cada item para atingir o equilíbrio financeiro.

A análise do mix de produtos revela que o volume total de vendas foi de 244.200 unidades, com maior representatividade do produto "Tradicional", que corresponde a 87% das vendas totais e gerou um faturamento de R\$ 1.851.083,24. Os demais produtos, como "Defumado" (9%), "Pimenta" (3%) e "Azeitona" (1%), apresentaram participações menores, refletindo diferentes estratégias de mercado e demandas específicas.

É importante destacar que, apesar do volume expressivo de vendas do produto "Tradicional", sua MCU é de apenas R\$ 0,10 por unidade, contrastando com o "Defumado", que possui a maior MCU, de R\$ 1,28 por unidade. Esses números evidenciam que, além de buscar volumes de vendas elevados, é essencial priorizar produtos com maior rentabilidade.

Portanto, o cálculo do PEC com base no mix ponderado de produtos permite alinhar a análise financeira à realidade operacional da empresa. Essa abordagem assegura uma visão mais estratégica, orientando decisões sobre produção, precificação e foco em produtos mais lucrativos para garantir a sustentabilidade do negócio.

Segue abaixo a análise da Tabela 2 apresentado acima, que apresenta a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) variável referente ao mês de fevereiro de 2024. A tabela mostra o faturamento total, custos variáveis, margem de contribuição e o impacto nas margens de lucro da empresa, permitindo uma visão detalhada do desempenho financeiro no período de fevereiro de 2024, o faturamento total para o mês mostrado na tabela 2 é de R\$ 1.929.779,98, com um valor líquido de R\$ 1.533.988,75. Esses valores indicam que, como no mês anterior, a maior parte da receita vem dos "tradicionais", que continuam sendo os produtos mais vendidos. O preço médio por unidade é de R\$ 8,58, ligeiramente inferior ao preço médio do mês anterior (R\$ 8,81). O preço médio ponderado dos produtos vendidos foi de R\$ 128,73 por caixas, refletindo a variação nos preços dos diferentes tipos de produtos, o que sugere que a empresa pode ter ajustado os preços para aumentar a competitividade ou reagir a custos variáveis. Essa diferença no preço médio pode ser um fator importante a ser monitorado para otimizar as margens de lucro.

O Custo Variável (CV) para o mês 2 é de R\$ 1.478.041,14, o que leva a uma margem de contribuição (MC) de R\$ 252.464,49, indicando que, após os custos variáveis, a empresa ainda tem uma margem significativa para cobrir os custos fixos (CF) de R\$ 206.268,57.

No entanto, a margem de contribuição está consideravelmente mais baixa do que no mês anterior, o que pode ser um sinal de que os custos variáveis aumentaram ou de que os produtos vendidos com margens mais baixas representaram uma maior parte das vendas. A tabela 2 destaca também que, apesar de a Margem de Contribuição (MC) ser positiva, os custos fixos (CF) e despesas fixas (DF) consomem grande parte dessa margem, resultando em valores mais baixos disponíveis para outros usos ou investimentos. Esse cenário evidencia a necessidade de monitorar os custos e avaliar estratégias para reduzir despesas ou otimizar a precificação, visando melhorar a rentabilidade.

A Tabela 4 a baixo complementa essa análise ao apresentar o ponto de equilíbrio e a rentabilidade por produto.

Tabela 4- Ponto de Equilíbrio e Análise de Vendas

	PRODUTOS					
	TRADICIONAL	PIMENTA	AZEITONA	DEFUMADO		
QUANTIDADE VENDIDA	165693	1185	5655	6210	178743	
FATURAMENTO	R\$ 1.415.652,60	R\$ 12.131,05	R\$ 50.756,65	R\$ 55.448,45	R\$ 1.533.988,75	
MEDIA PREÇO UNI.	R\$ 8,54	R\$ 10,24	R\$ 8,98	R\$ 8,93		
GV	1554854,94	11119,98	53066,24	58274,33	R\$ 1.677.315,49	
GVU	9,38	9,38	9,38	9,38		
MCU	-0,84	0,85	-0,41	-0,46		
VENDA EM %	93%	1%	3%	3%	100%	
MCUP	-0,78	0,01	-0,01	-0,02		-0,80
PEC	-266405		GF	R\$ 213.619,23		
PEC PELO MIX	-246955	-1766	-8428	-9256		

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme apresentado na Tabela 4, o Gasto Variável (GV) do mês de fevereiro foi calculado em R\$ 1.677.315,49, enquanto os Gastos Fixos (GF) totalizaram R\$ 213.619,23. Para atingir o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) total, a empresa precisaria vender 266.405 unidades no mix de produtos, sendo 246.955 unidades do Tradicional, 1.766 unidades da Pimenta, 8.428 unidades da Azeitona e 9.256 unidades do Defumado. Esse volume seria necessário para cobrir todos os custos fixos e variáveis, sem gerar lucro ou prejuízo.

O cálculo do PEC foi realizado em etapas. Primeiramente, determinou-se a Margem de Contribuição Unitária (MCU) de cada produto, subtraindo os custos variáveis unitários do preço de venda. Em seguida, identificou-se o percentual de participação de cada produto nas vendas totais, considerando os dados de faturamento e volume de vendas. Esses percentuais foram utilizados para calcular a Margem de Contribuição Unitária Ponderada (MCUP), que reflete a representatividade de cada produto no mix de vendas.

Com a MCUP calculada, foi possível determinar o PEC total necessário para cobrir os custos fixos da empresa. Esse valor, em unidades, foi redistribuído proporcionalmente aos percentuais de participação de cada produto no mix, indicando o volume mínimo necessário de cada item para alcançar o equilíbrio financeiro.

A análise do mix de produtos para fevereiro mostra que o volume total de vendas foi de 178.743 unidades, com maior representatividade do produto "Tradicional", que correspondeu a 93% das vendas totais, gerando um faturamento de R\$ 1.415.652,60. Os demais produtos, como "Pimenta" (1%), "Azeitona" (3%) e "Defumado" (3%), tiveram participações menores, refletindo suas demandas mais específicas no mercado.

Um ponto crítico é a MCU negativa de R\$ -0,84 por unidade do produto "Tradicional", que, apesar de seu grande volume de vendas, impactou significativamente o desempenho financeiro do período. O "Defumado" e a "Azeitona" também apresentaram margens negativas, de R\$ -0,46 e R\$ -0,41, respectivamente. Por outro lado, a "Pimenta" foi o único produto com

MCU positiva, de R\$ 0,85, mas sua contribuição limitada devido à baixa participação no mix não foi suficiente para compensar as perdas dos demais itens.

Portanto, o PEC negativo de fevereiro destaca a necessidade de ações imediatas para revisar a estrutura de custos e a estratégia de precificação, especialmente para produtos com margens de contribuição negativas. Focar na otimização dos custos de produção, no ajuste de preços e no aumento da participação de produtos mais rentáveis no mix será essencial para reverter o cenário deficitário e garantir a sustentabilidade financeira da empresa nos próximos meses.

A seguir, será apresentada a análise dos resultados financeiros do mês de março de 2024, conforme os dados detalhados na Tabela 2, já mencionada anteriormente. Essa tabela traz a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) variável, consolidando informações sobre faturamento, custos variáveis, margem de contribuição e outros indicadores essenciais para avaliar o desempenho da empresa no período. No mês de março/2024, o faturamento total alcançou R\$ 2.042.023,79, com um valor líquido de R\$ 1.888.355,61. A principal fonte de receita continua sendo o produto tradicional, que representa a maior parte das vendas. O preço médio por unidade foi de R\$ 8,83, o que representa uma leve variação positiva em relação ao mês 2, onde o preço médio era de R\$ 8,58. O preço médio ponderado por produto foi de R\$ 132,44 por caixas, indicando uma mistura de produtos com preços variáveis. Embora o tradicional tenha um preço médio mais alto, outros itens podem ter preços mais baixos, influenciando essa média ponderada. Essa combinação de produtos e a estratégia de precificação são cruciais para manter a competitividade no mercado

O Custo Variável (CV) foi de R\$ 1.357.842,58, e, após deduzir esses custos das receitas, a empresa obteve uma Margem de Contribuição (MC) de R\$ 504.446,61. Esse valor representa a diferença entre as receitas e os custos diretamente associados à produção dos produtos vendidos. A Margem de Contribuição é essencial para cobrir os Custos Fixos (CF), que somaram R\$ 205.918,12, e despesas fixas (DF) R\$ 4.609,88 e gerar lucro operacional. Embora a empresa consiga gerar uma contribuição positiva, o valor da Margem de Contribuição em relação ao faturamento indica que uma parcela considerável da receita está sendo consumida pelos custos variáveis. Após a dedução dos Custos Fixos, a empresa apresentou um lucro operacional de R\$ 293.918,61, refletindo um resultado positivo. Contudo, é importante monitorar constantemente a relação entre custos e receitas para identificar oportunidades de otimização, como redução de custos variáveis ou ajustes na precificação, a fim de melhorar a rentabilidade.

A seguir, apresenta-se a análise referente à Tabela 5, que detalha o Ponto de Equilíbrio e a Análise de Vendas do mês de março de 2024. Essa tabela consolida informações essenciais

sobre o desempenho financeiro dos produtos, incluindo faturamento, custos variáveis, margem de contribuição e volumes necessários para atingir o equilíbrio financeiro da operação no período.

Tabela 5- Ponto de Equilíbrio e Análise de Vendas

	PRODUTOS					TOTAL
	TRADICIONAL	PIMENTA	AZEITONA	DEFUMADO		
QUANTIDADE VENDIDA	178275	3135	12000	20457		213867
FATURAMENTO	R\$ 1.573.897,88	R\$ 26.549,90	R\$ 94.391,70	R\$ 193.516,13	R\$	1.888.355,61
MEDIA PREÇO UNI.	R\$ 8,83	R\$ 8,47	R\$ 7,87	R\$ 9,46		
GV	1281691,76	22538,79	86272,90	147073,73	R\$	1.537.577,18
GVU	7,19	7,19	7,19	7,19		
MCU	1,64	1,28	0,68	2,27		
VENDA EM %	92%	2%	6%	11%		100%
MCUP	1,51	0,02	0,04	0,24		1,81
PEC	116143		GF	R\$ 210.528,00		
PEC PELO MIX	106996	1882	7202	12278		

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme apresentado na Tabela 5, o Gasto Variável (GV) do mês de março foi calculado em R\$ 1.537.577,18, enquanto os Gastos Fixos (GF) totalizaram R\$ 210.528,00. Para atingir o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) total, a empresa precisaria vender 116.143 unidades no mix de produtos, sendo 106.996 unidades do Tradicional, 1.882 unidades da Pimenta, 7.202 unidades da Azeitona e 12.728 unidades do Defumado. Esse volume é o mínimo necessário para cobrir todos os custos fixos e variáveis, sem gerar lucro ou prejuízo.

O cálculo do PEC foi realizado em etapas. Primeiramente, determinou-se a Margem de Contribuição Unitária (MCU) de cada produto, subtraindo os custos variáveis unitários do preço de venda. Em seguida, identificou-se o percentual de participação de cada produto nas vendas totais, considerando os dados de faturamento e volume de vendas. Esses percentuais foram utilizados para calcular a Margem de Contribuição Unitária Ponderada (MCUP), que reflete a representatividade de cada produto no mix de vendas.

Com a MCUP calculada, foi possível determinar o PEC total necessário para cobrir os custos fixos da empresa. Esse valor, expresso em unidades, foi redistribuído proporcionalmente aos percentuais de participação de cada produto no mix, indicando o volume mínimo necessário de cada item para alcançar o equilíbrio financeiro.

A análise do mix de produtos para março mostra que o volume total de vendas foi de 213.867 unidades, atingindo o pec, com maior representatividade do produto "Tradicional", que correspondeu a 92% das vendas totais, gerando um faturamento de R\$ 1.573.897,88. Os demais produtos, como "Pimenta" (2%), "Azeitona" (6%) e "Defumado" (11%), apresentaram participações menores, refletindo suas demandas específicas no mercado.

Diferentemente dos meses anteriores, todos os produtos apresentaram MCU positiva em março. O "Tradicional" destacou-se com uma MCU de R\$ 1,64 por unidade, contribuindo significativamente para a cobertura dos custos fixos. A "Pimenta", a "Azeitona" e o "Defumado" apresentaram MCUs de R\$ 1,28, R\$ 0,68 e R\$ 2,27, respectivamente. Esses resultados mostram uma melhoria geral na rentabilidade dos produtos, indicando que o ajuste de custos ou preços contribuiu para um cenário financeiro mais saudável.

Portanto, a análise de março demonstra que a empresa superou o ponto de equilíbrio, com um faturamento total de R\$ 1.888.355,61. Apesar do desempenho positivo, é essencial que a empresa continue monitorando as margens de contribuição e fortalecendo a participação de produtos mais lucrativos no mix, reduzindo a dependência do "Tradicional". A diversificação do portfólio e a otimização contínua dos custos serão estratégias fundamentais para garantir a sustentabilidade e o crescimento nos próximos meses.

Dando continuidade à análise dos resultados financeiros de 2024, apresentamos os dados referentes ao mês de abril, com base na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) variável, já descrita anteriormente na Tabela 2. Abril de 2024 a análise financeira e operacional para o mês 4 apresenta informações detalhadas sobre o desempenho da empresa, abordando faturamento, custos, estoque, ponto de equilíbrio e rentabilidade por produto. Vamos detalhar os principais aspectos.

No mês 4, na tabela 2 a empresa registrou um faturamento total de R\$ 2.326.192,66, com um valor líquido de R\$ 1.831.518,50, com as vendas dos produtos estudado. O preço médio de venda foi de R\$ 8,79 por unidade, com um preço médio ponderado de R\$ 131,89 por caixas, o que indica que a empresa continuou a manter uma mistura de produtos com valores variados. O tradicional continua sendo o principal produto vendido, representando a maior parte do faturamento. No entanto, a empresa também comercializou outros produtos, como Defumado, Pimenta e Azeitona, que, apesar de menos vendidos, ainda contribuem para o portfólio. A análise do faturamento mostra que a empresa está gerando receita suficiente para cobrir seus custos, mas deve continuar monitorando os preços de venda para garantir a competitividade no mercado.

O Custo Variável (CV) do mês 4 foi de R\$ 1.762.451,96, e, após deduzir os custos variáveis, a empresa obteve uma Margem de Contribuição (MC) de R\$ 324.019,79. Isso indica que, apesar dos custos com produção e distribuição, a empresa conseguiu gerar uma contribuição positiva para cobrir seus custos fixos (CF) de R\$ 211.884,55 e despesas fixas (DF) de R\$ 4.684,52. Após a dedução dos custos fixos e despesas fixas da Margem de Contribuição,

o lucro operacional (LO) da empresa no mês 4 foi de R\$ 107.450,72. Esse resultado indica que a operação conseguiu gerar lucro, apesar dos altos custos variáveis associados à produção e distribuição.

Esse desempenho demonstra que a empresa está em um caminho positivo, mas ainda há espaço para melhorias na eficiência operacional, especialmente na redução dos custos variáveis e no aumento das margens de contribuição dos produtos. Ao otimizar essas áreas, a empresa poderá ampliar ainda mais sua rentabilidade e garantir maior estabilidade financeira.

A seguir, a Tabela 6 apresenta o cálculo do Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), que demonstra o faturamento e a quantidade mínima de vendas necessária para que a empresa cubra todos os seus custos fixos e variáveis, sem gerar lucro ou prejuízo. Essa métrica é essencial para avaliar a sustentabilidade financeira da operação e identificar oportunidades de ajuste na estrutura de custos e precificação. A análise do PEC permite à empresa definir metas claras de vendas e desenvolver estratégias para melhorar a eficiência e a rentabilidade.

Tabela 6- Ponto de Equilíbrio e Análise de Vendas

	PRODUTOS					TOTAL
	TRADICIONAL	PIMENTA	AZEITONA	DEFUMADO		
QUANTIDADE VENDIDA	184770	270	6705	16551		208296
FATURAMENTO	R\$ 1.598.402,90	R\$ 3.462,40	R\$ 57.241,60	R\$ 172.411,60		R\$ 1.831.518,50
MEDIA PREÇO UNI.	R\$ 8,65	R\$ 12,82	R\$ 8,54	R\$ 10,42		
GV	1776037,37	2595,28	64449,48	159090,73		R\$ 2.002.172,87
GVU	9,61	9,61	9,61	9,61		
MCU	-0,96	3,21	-1,08	0,80		
VENDA EM %	89%	0,13%	3,22%	8%		100%
MCUP	-0,85	0,00	-0,03	0,06		-0,82
PEC	-264338		GF	R\$ 216.569,07		
PEC PELO MIX	-234483	-343	-8509	-21004		

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme apresentado na Tabela 6, o cálculo do Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) para o mês de abril foi realizado da mesma maneira aos meses anteriores. Primeiramente, determinou-se a Margem de Contribuição Unitária (MCU) de cada produto, subtraindo os custos variáveis unitários do preço de venda. Em seguida, utilizou-se o percentual de participação de cada produto no mix de vendas para calcular a Margem de Contribuição Unitária Ponderada (MCUP), considerando a representatividade de cada item no faturamento total.

O PEC total de abril apresentou um valor negativo de -264.338, indicando que a Margem de Contribuição total gerada não foi suficiente para cobrir os Gastos Fixos, que totalizaram R\$ 216.569,07. Para atingir o PEC, a empresa deveria vender 264.338 unidades no mix, distribuídas proporcionalmente entre os produtos, 234.483 unidades do Tradicional, 343

unidades da Pimenta, 8.509 unidades da Azeitona e 21.004 unidades do Defumado. Esse volume foi calculado utilizando a mesma metodologia dos meses anteriores, redistribuindo o PEC com base na participação percentual de cada produto no mix.

A análise do mês de abril revelou que o volume total vendido foi de 208.296 unidades, sendo o Tradicional responsável por 89% das vendas, com 184.770 unidades comercializadas e um faturamento de R\$ 1.598.402,90. Apesar do volume expressivo, a MCU negativa de -R\$ 0,96 do Tradicional comprometeu os resultados financeiros do período. Outros produtos, como o Defumado (8% das vendas), apresentaram MCU positiva de R\$ 3,21, enquanto a Azeitona (3,22%) teve MCU de R\$ -1,08, e a Pimenta (0,13%) registrou MCU de R\$ 0,80. Esses resultados reforçam a importância de diversificar a composição do mix para minimizar os impactos de produtos com margens negativas.

A MCUP do mix foi calculada em -R\$ 0,82, refletindo a predominância de margens negativas no portfólio e sua influência nos resultados financeiros. Portanto, o mês de abril reflete a necessidade de ajustes estratégicos na estrutura de custos e no portfólio de produtos. Assim como nos meses anteriores, o cálculo do PEC destacou a relevância de produtos com margens positivas, como o Defumado, e a necessidade de revisar os custos e preços do Tradicional. Ampliar a participação de itens mais lucrativos e reduzir a dependência de produtos com MCU negativa são medidas essenciais para garantir a sustentabilidade financeira da empresa nos próximos períodos.

O mês de maio de 2024 apresenta indicadores financeiros que refletem a performance sólida da empresa, com destaque para o faturamento e os resultados operacionais. Conforme demonstrado anteriormente na Tabela 2, o faturamento total foi de R\$ 2.086.165,15, enquanto o valor líquido referente aos produtos analisados foi de R\$ 1.898.561,94. O preço médio de venda foi de R\$ 8,69 por unidade, enquanto o preço médio ponderado, de R\$ 130,38 por caixas, destaca as diferenças nos preços praticados entre os produtos. O principal item no portfólio, o "Tradicional", representou a maior parte do faturamento, com 193.923 unidades vendidas e uma receita de R\$ 1.681.646,94. Outros itens, como "Defumado", "Pimenta" e "Azeitona", tiveram menor participação, mas contribuíram para a diversificação das receitas, reforçando a relevância do mix de produtos.

O Custo Variável (CV) no mês foi de R\$ 1.500.082,63, e a Margem de Contribuição (MC) alcançou R\$ 380.648,50, destacando uma margem significativa para cobrir os custos fixos. Os custos fixos (CF) somaram R\$ 210.703,43, e a DRE Variável apresentada na tabela 2 mostra que, mesmo após considerar esses custos e as despesas financeiras, a empresa obteve

um Lucro Operacional (LO) de R\$ 165.861,97. Esses resultados evidenciam um desempenho operacional robusto, sugerindo que a empresa conseguiu gerir bem seus custos e alcançar alta rentabilidade no período.

O estoque no mês 5 foi de 7.561 unidades, com um valor total de R\$ 5.479,07, indicando um controle adequado da produção em relação às vendas. Esse volume reflete um alinhamento das operações para evitar excesso de estoque e custos associados ao armazenamento.

A seguir, a Tabela 7 Ponto de Equilíbrio e Rentabilidade apresentará uma análise mais detalhada do desempenho financeiro no mês de maio, destacando o volume de vendas necessário para atingir o ponto de equilíbrio e os impactos nas margens de contribuição.

Tabela 7- Ponto de Equilíbrio e Rentabilidade

	PRODUTOS					TOTAL
	TRADICIONAL	PIMENTA	AZEITONA	DEFUMADO		
QUANTIDADE VENDIDA	193923	4995	2535	16965		218418
FATURAMENTO	R\$ 1.681.646,94	R\$ 39.799,90	R\$ 26.805,65	R\$ 150.309,45	R\$	R\$ 1.898.561,94
MEDIA PREÇO UNI.	R\$ 8,67	R\$ 7,97	R\$ 10,57	R\$ 8,86		
GV	1514247,48	39003,45	19794,54	132471,18	R\$	R\$ 1.705.516,65
GVU	7,81	7,81	7,81	7,81		
MCU	0,86	0,16	2,77	1,05		
VENDA EM %	89%	2,29%	1,16%	8%		100%
MCUP	0,77	0,00364645	0,03	0,08		0,88
PEC	243017		GF	R\$ 214.786,53		
PEC PELO MIX	215763	5558	2820	18876		

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme apresentado na Tabela 7, o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) do mês de maio foi calculado em 243.017 unidades, representando o volume mínimo necessário para que a empresa pudesse cobrir todos os seus custos fixos e variáveis. No entanto, com um total de 218.418 unidades vendidas, a empresa não atingiu o ponto de equilíbrio, o que resultou em um déficit operacional no período. Apesar disso, o faturamento total de R\$ 1.898.561,94 foi superior ao Gasto Variável (GV), que totalizou R\$ 1.705.516,65, demonstrando que os gastos fixos ainda foram os principais responsáveis pelo desequilíbrio.

O cálculo do PEC foi realizado utilizando a mesma metodologia dos meses anteriores. Primeiramente, foi determinada a Margem de Contribuição Unitária (MCU) de cada produto, subtraindo os custos variáveis unitários do preço de venda. Em seguida, os percentuais de participação de cada produto no mix de vendas foram utilizados para calcular a Margem de Contribuição Unitária Ponderada (MCUP), que, para o mês de maio, apresentou um valor positivo de R\$ 0,88. Com base nesse valor, o PEC foi redistribuído entre os produtos do mix, considerando suas respectivas representatividades no total de vendas.

Para atingir o PEC total, a empresa precisaria vender 215.763 unidades do "Tradicional", 5.558 unidades da "Pimenta", 2.820 unidades da "Azeitona" e 18.876 unidades do "Defumado". Esses valores refletem o volume mínimo necessário para que cada produto contribua proporcionalmente ao equilíbrio financeiro.

A análise do mix de vendas em maio revelou que o "Tradicional" dominou o mercado, com 193.923 unidades vendidas, representando 89% do total. O "Defumado" ficou em segundo lugar, com 16.951 unidades (8%), enquanto a "Pimenta" e a "Azeitona" representaram 2,29% e 1,16%, respectivamente. Essa concentração no "Tradicional" ressalta o risco estratégico de depender fortemente de um único produto, que, embora tenha gerado uma MCU positiva de R\$ 0,86, apresenta margem estreita em relação ao seu volume expressivo.

Produtos como a "Azeitona" e o "Defumado" destacaram-se pela maior contribuição relativa ao equilíbrio financeiro, com MCUs de R\$ 2,77 e R\$ 1,05, respectivamente. A "Pimenta", por outro lado, apresentou uma MCU de apenas R\$ 0,16, mostrando a necessidade de ajustes na precificação ou na redução de custos variáveis para aumentar sua lucratividade. Em conclusão, o mês de maio destacou a importância de ações estratégicas para melhorar as margens de contribuição de produtos de maior volume, como o "Tradicional", e ampliar a participação de itens mais lucrativos no mix, como o "Defumado" e a "Azeitona". Focar na diversificação do portfólio e na redução de custos fixos e variáveis será essencial para garantir a sustentabilidade financeira nos próximos períodos, reduzindo o impacto de um desempenho abaixo do ponto de equilíbrio em meses futuros.

Em junho, a análise financeira do mês 6 apresenta os resultados da empresa, levando em consideração as receitas, custos, rentabilidade e margens de contribuição. Os dados discutidos neste trecho têm como base a Tabela 2, previamente apresentada, que detalha a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) variável. Essa tabela consolida os principais indicadores financeiros da empresa, incluindo faturamento total, custos variáveis e margens de contribuição, oferecendo uma visão ampla e integrada dos resultados operacionais do período. Conforme a tabela 2, o faturamento total da empresa foi de R\$ 1.902.402,14, com as vendas dos produtos gerando um faturamento de R\$ 1.542.428,70, a um preço médio por unidade de R\$ 9,03, refletindo uma leve variação em relação ao mês anterior. O preço médio ponderado foi de R\$ 135,46 por caixa, o que sugere que, além do produto "Tradicional", os produtos "Defumado", "Pimenta" e "Azeitona" também contribuíram para a formação do preço médio global.

O Custo Variável (CV) foi de R\$ 1.465.779,40, o que resultou em uma Margem de Contribuição (MC) de R\$ 235.388,09, indicando que a empresa conseguiu gerar recursos para

cobrir os custos fixos e as despesas operacionais. O Custo Fixo (CF) foi de R\$ 209.140,46, e a Despesa Fixa (DF) somou R\$ 4.173,10, totalizando R\$ 213.313,56 em custos fixos totais. Após deduzir esses valores da Margem de Contribuição, a empresa obteve um Lucro Operacional (LO) de R\$ 22.074,52, mostrando que, embora a operação tenha sido lucrativa no período, o resultado foi limitado pela alta proporção dos custos variáveis em relação à receita.

A análise do Lucro Operacional sugere que, apesar do resultado positivo, ainda há oportunidades de melhoria. A dependência do produto "Tradicional" continua sendo um fator relevante, pois ele domina as vendas, mas sua Margem de Contribuição Unitária (MCU) é relativamente baixa. A empresa deve buscar estratégias para aumentar a rentabilidade do "Tradicional" e promover uma maior participação de outros produtos no portfólio, como o "Defumado" e a "Pimenta", que possuem margens mais promissoras. Melhorar a eficiência operacional e otimizar os custos variáveis pode ampliar o Lucro Operacional e garantir maior estabilidade financeira para a empresa.

A seguir, a Tabela 8 apresenta a análise do ponto de equilíbrio e da rentabilidade da empresa no mês de junho, destacando os resultados financeiros e operacionais do período.

Tabela 8 - Ponto de Equilíbrio e Rentabilidade

	PRODUTOS					TOTAL
	TRADICIONAL	PIMENTA	AZEITONA	DEFUMADO		
QUANTIDADE VENDIDA	152355	300	7485	10665		170805
FATURAMENTO	R\$ 1.372.566,50	R\$ 2.983,40	R\$ 67.634,45	R\$ 99.244,35		R\$ 1.542.428,70
MEDIA PREÇO UNI.	R\$ 9,01	R\$ 9,94	R\$ 9,04	R\$ 9,31		
GV	1486946,67	2927,92	73051,73	104087,73		R\$ 1.667.014,05
GVU	9,76	9,76	9,76	9,76		
MCU	-0,75	0,18	-0,72	-0,45		
VENDA EM %	89%	0,18%	4,38%	6%		100%
MCUP	-0,67	0,00	-0,03	-0,03		-0,73
PEC	-292450		GF	R\$ 213.313,56		
PEC PELO MIX	-260860	-514	-12816	-18260		

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme apresentado na Tabela 8, o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) para o mês de junho foi calculado em 292.450 unidades, representando o volume mínimo necessário para que a empresa pudesse cobrir todos os seus custos fixos e variáveis. No entanto, a empresa comercializou 170.805 unidades no período, ficando abaixo do volume necessário para atingir o equilíbrio financeiro. Esse resultado reflete um déficit operacional significativo no mês, uma vez que o faturamento de R\$ 1.542.428,70 foi insuficiente para cobrir os gastos variável de R\$ 1.667.014,05.

O cálculo do PEC seguiu a mesma metodologia utilizada nos meses anteriores. Primeiramente, determinou-se a Margem de Contribuição Unitária (MCU) de cada produto, subtraindo os custos variáveis unitários do preço de venda. Em seguida, aplicou-se o percentual de participação de cada produto no mix de vendas para calcular a Margem de Contribuição Unitária Ponderada (MCUP), que, para junho, apresentou o valor negativo de -R\$ 0,73. Com base nesse valor, o PEC foi redistribuído proporcionalmente entre os produtos do mix, 260.860 unidades do "Tradicional", 514 unidades da "Pimenta", 12.816 unidades da "Azeitona" e 18.260 unidades do "Defumado".

A análise do mix de vendas revelou que o "Tradicional" manteve-se predominante, com 152.355 unidades vendidas, representando 89% do total. No entanto, sua MCU negativa de -R\$ 0,75 impactou severamente os resultados financeiros do período. Outros produtos, como o "Defumado" (6% das vendas) e a "Azeitona" (4,38%), também apresentaram MCUs negativas de -R\$ 0,45 e -R\$ 0,72, respectivamente. A "Pimenta", embora tenha gerado uma MCU positiva de R\$ 0,18, teve participação de apenas 0,18% no mix, o que limitou sua capacidade de compensar as margens negativas dos demais itens.

Apesar do desempenho desfavorável em termos de PEC, é importante destacar que, considerando o portfólio completo da empresa, o Lucro Operacional (LO) foi de R\$ 22.074,52, resultado possível devido à receita total de R\$ 1.902.402,14, que incluiu a comercialização de outros produtos fora da análise específica da Tabela 8. Essa distinção evidencia que o desempenho geral da empresa foi positivo, mas o mix analisado não contribuiu de forma adequada para o resultado global.

O resultado do mês de junho reforça a necessidade de reavaliar estratégias de precificação e controle de custos, especialmente para o "Tradicional", que domina o mix, mas apresenta rentabilidade negativa. Aumentar a participação de produtos com margens positivas, como a "Pimenta", e melhorar a eficiência dos produtos deficitários, como o "Defumado" e a "Azeitona", serão fundamentais para reverter o cenário de déficit operacional. A diversificação do mix e a otimização das margens são passos cruciais para garantir a sustentabilidade financeira nos próximos períodos.

A análise financeira do mês de julho tem como base os dados consolidados na Tabela 2, que apresenta a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) variável da empresa. Essa tabela, previamente descrita, fornece uma visão ampla das receitas, custos variáveis, margens de contribuição e demais indicadores financeiros essenciais para avaliar o desempenho operacional.

Conforme a tabela 2, a empresa enfrentou dificuldades operacionais do mês de julho, refletidas em uma Margem de Contribuição (MC) negativa de -R\$ 68.721,16 e um déficit operacional. O faturamento total extraído dos XMLs alcançou R\$ 1.749.158,65, enquanto os produtos analisados geraram um faturamento de R\$ 1.274.376,85, com um preço médio por unidade de R\$ 9,06. Esse preço médio apresenta uma leve variação em relação aos meses anteriores, possivelmente indicando ajustes nas estratégias de venda.

O Custo variável (CV) do período foi de R\$ 1.665.124,91, o que resultou em uma MC negativa, demonstrando que a empresa não conseguiu gerar recursos suficientes para cobrir seus custos variáveis. Além disso, o Custo Fixo (CF) de R\$ 213.427,55 e a despesa fixa de R\$ 4.151,10 contribuíram para o déficit. Apesar dessas dificuldades, a DRE Variável apresenta um Lucro Operacional (LO) de -R\$ 286.299,80, evidenciando o impacto negativo de custos elevados e a necessidade de ajustes estratégicos.

Essa situação reforça a importância de revisar o mix de produtos e os custos associados, principalmente em relação ao produto "Tradicional", que representa uma grande parcela das vendas, mas apresenta Margem de Contribuição Unitária (MCU) negativa.

A seguir, a Tabela 9 apresenta a análise da Margem de Contribuição e o desempenho por produto, detalhando como cada item do portfólio contribui para a composição da rentabilidade geral. Essa análise permitirá uma compreensão mais profunda da performance de cada produto, destacando os principais desafios e oportunidades para otimização.

Tabela 9- Margem de Contribuição Unitária e Performance por Produto

	PRODUTOS					TOTAL
	TRADICIONAL	PIMENTA	AZEITONA	DEFUMADO		
QUANTIDADE VENDIDA		125655	0	4230	10755	140640
FATURAMENTO	R\$ 1.122.311,80	R\$ -	R\$ 49.491,80	R\$ 102.573,25	R\$ 1.274.376,85	
MEDIA PREÇO UNI.	R\$ 8,93	R\$ -	R\$ 11,70	R\$ 9,54		
GV	1624187,20	0,00	54675,99	139016,62	R\$ 1.817.879,81	
GVU	12,93	0,00	12,93			
MCU	-3,99	0,00	-1,23	-3,39		
VENDA EM %	89%	0%	3%	8%		100%
MCUP	-3,57	0,00	-0,04	-0,26		-3,86
PEC	-56302		GF	R\$ 217.578,65		
PEC PELO MIX	-50303		0	-1693	-4306	

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme apresentado na Tabela 9, o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) para o mês de julho foi calculado em 56.302 unidades. Esse volume representa o mínimo necessário para que a empresa cubra todos os seus custos fixos e variáveis sem gerar lucro ou prejuízo. No entanto, no período, a empresa vendeu um total de 140.640 unidades, e apresentou um déficit

operacional, evidenciado pela Margem de Contribuição negativa do mix de produtos, que comprometeu os resultados financeiros do mês.

O cálculo do PEC foi realizado utilizando a mesma metodologia aplicada nos meses anteriores. Inicialmente, determinou-se a Margem de Contribuição Unitária (MCU) de cada produto, subtraindo os custos variáveis unitários do preço de venda. Posteriormente, os percentuais de participação de cada produto no mix de vendas foram utilizados para calcular a Margem de Contribuição Unitária Ponderada (MCUP), que para julho resultou em -R\$ 3,86. Esse valor evidencia que os custos variáveis totais do mix superaram as receitas geradas, agravando o déficit operacional.

Para atingir o PEC, o volume necessário deveria ser redistribuído entre os produtos, 50.303 unidades do "Tradicional", 0 unidades da "Pimenta", 1.693 unidades da "Azeitona" e 4.306 unidades do "Defumado". Entretanto, a análise do desempenho real mostra que o "Tradicional" dominou as vendas, com 125.655 unidades comercializadas, representando 89% do total, mas com uma MCU negativa de -R\$ 3,99, ele comprometeu significativamente os resultados financeiros. A "Azeitona" e o "Defumado" também apresentaram MCUs negativas de -R\$ 1,23 e -R\$ 3,39, respectivamente, enquanto a "Pimenta" não registrou vendas no período, eliminando qualquer possibilidade de compensação.

A Margem de Contribuição Total (MC) do mix analisado foi insuficiente para cobrir os Gastos Fixos (GF) de R\$ 217.578,65, resultando em um déficit operacional. Apesar do volume total de vendas ser expressivo, a combinação de margens negativas e a ausência de vendas de um dos produtos agravaram a situação, evidenciando a necessidade de ajustes na estratégia de precificação e nos custos de produção.

Os resultados de julho reforçam a importância de ações imediatas para reverter o cenário deficitário. Produtos como o "Tradicional", que possuem alta representatividade no mix, precisam ter suas margens otimizadas. Além disso, é essencial revisar o desempenho de itens como o "Defumado" e a "Azeitona", para que possam contribuir de forma mais significativa para os resultados da empresa. A ausência de vendas da "Pimenta" também deve ser analisada, buscando estratégias para reintroduzir o produto no mercado de forma competitiva. Portanto, o mês de julho destaca a necessidade de uma revisão ampla do portfólio, com foco em melhorar a rentabilidade dos produtos e reduzir os custos operacionais, a fim de alcançar o equilíbrio financeiro nos próximos meses e garantir a sustentabilidade do negócio.

A análise financeira do mês 8 está fundamentada nos dados consolidados da Tabela 2, que apresenta a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) variável. Essa tabela, previamente discutida, fornece um panorama geral dos resultados financeiros da empresa,

integrando informações essenciais como faturamento total, custos variáveis, margens de contribuição e demais indicadores que sustentam a avaliação do desempenho operacional.

Conforme demonstrado na tabela 2, o faturamento total, extraído dos XMLs da empresa, foi de R\$ 1.985.806,86, enquanto os produtos analisados geraram um faturamento de R\$ 1.578.819,77, com um preço médio por unidade de R\$ 8,79. As vendas continuaram concentradas principalmente no produto "Tradicional", que representa a maior participação no mix.

O Custo Variável (CV) totalizou R\$ 1.504.678,17, resultando em uma Margem de Contribuição (MC) de R\$ 255.356,51, indicando uma leve melhora em relação ao mês anterior. No entanto, para cobrir os custos fixos de R\$ 213.427,55 e as despesas fixas de R\$ 4.151,37, o que culminou em um Lucro Operacional (LO) positivo de R\$ 37.777,59. Esse resultado demonstra que, apesar das dificuldades, a empresa conseguiu gerar uma contribuição positiva em termos operacionais, mas ainda há espaço para otimizações.

A seguir, a Tabela 10 apresenta a análise detalhada da Rentabilidade e do Ponto de Equilíbrio, fornecendo *insights* importantes sobre a performance financeira e os desafios enfrentados no período.

Tabela 10- Rentabilidade e Ponto de Equilíbrio

	PRODUTOS					TOTAL
	TRADICIONAL	PIMENTA	AZEITONA	DEFUMADO		
QUANTIDADE VENDIDA	160200	3870	2220	13341		179631
FATURAMENTO	R\$ 1.407.811,47	R\$ 30.186,00	R\$ 21.153,75	R\$ 119.668,55		R\$ 1.578.819,77
MEDIA PREÇO UNI.	R\$ 8,79	R\$ 7,80	R\$ 9,53	R\$ 8,97		
GV	1543264,50	37281,11	21386,06	128518,68		R\$ 1.730.450,35
GVU	9,63	9,63	9,63	9,63		
MCU	-0,85	-1,83	-0,10	-0,66		
VENDA EM %	89%	2%	1%	7%		100%
MCUP	-0,75	-0,04	0,00	-0,05		-0,84
PEC	-257757		GF	R\$ 217.578,92		
PEC PELO MIX	-229875	-5553	-3186	-19143		

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme apresentado na Tabela 10, o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) para o mês de agosto foi calculado em 257.757 unidades, evidenciando o volume necessário para que a empresa pudesse cobrir seus custos fixos e variáveis. No entanto, a empresa vendeu apenas 179.631 unidades no período, ficando abaixo do volume necessário para atingir o equilíbrio financeiro. Essa diferença resultou em um déficit operacional significativo, que reforça os desafios enfrentados pela empresa no mês.

O cálculo do PEC foi realizado seguindo a mesma metodologia dos meses anteriores. Primeiramente, foi determinada a Margem de Contribuição Unitária (MCU) de cada produto, subtraindo os custos variáveis unitários do preço médio de venda. Posteriormente, foi calculada a Margem de Contribuição Unitária Ponderada (MCUP), considerando a representatividade de cada produto no mix de vendas. Para agosto, a MCUP apresentou um valor negativo de -R\$ 0,84, evidenciando a predominância de margens negativas no portfólio analisado.

O faturamento total dos produtos analisados foi de R\$ 1.578.819,77, com um preço médio de venda de R\$ 8,79 por unidade. O "Tradicional" foi o produto com maior participação no mix, representando 89% das vendas, com 160.200 unidades comercializadas. Contudo, sua MCU negativa de -R\$ 0,85 comprometeu severamente os resultados financeiros. Os demais produtos, como "Pimenta", "Azeitona" e "Defumado", também apresentaram MCUs negativas de -R\$ 1,83, -R\$ 0,10 e -R\$ 0,66, respectivamente, agravando ainda mais o desempenho financeiro do período.

Apesar dos desafios apresentados pelos produtos analisados, o Lucro Operacional (LO) da DRE Variável registrou um valor positivo de R\$ 37.777,59. Esse resultado foi alcançado porque o faturamento consolidado, extraído diretamente dos XMLs da empresa, inclui outras categorias de produtos fora do escopo desta análise. Esses produtos adicionais contribuíram para a cobertura parcial dos custos fixos e variáveis, compensando parcialmente os déficits operacionais do mix analisado.

Os resultados de agosto evidenciam a necessidade de reavaliar o portfólio de produtos, especialmente itens como "Tradicional" e "Pimenta", que possuem alta representatividade, mas margens negativas que comprometem o desempenho financeiro da empresa. Além disso, é essencial considerar ajustes nos preços de venda e a otimização dos custos variáveis para aumentar a eficiência dos produtos. Produtos de menor volume, como "Azeitona" e "Defumado", também precisam de uma abordagem estratégica para melhorar suas margens ou justificar sua manutenção no portfólio.

Portanto, agosto encerra os resultados deste estudo, destacando a necessidade de ações estratégicas urgentes para corrigir o rumo financeiro da operação. A otimização do mix de produtos, aliada a ajustes nas margens e precificação, será fundamental para garantir a sustentabilidade financeira nos períodos futuros.

4.4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos resultados obtidos ao longo do período investigado demonstra importantes pontos críticos sob a ótica do Custo-Volume-Lucro (CVL), evidenciando desafios relacionados à rentabilidade e à dependência do faturamento extraído dos XMLs para sustentar os lucros. Em janeiro, o faturamento total foi suficiente para cobrir os custos variáveis (GV), mas não alcançou o valor necessário para arcar com os custos fixos (GF) ou atingir o ponto de equilíbrio contábil (PEC). Ainda assim, a empresa apresentou lucro na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), sustentado pelo faturamento extraído dos XMLs. Em fevereiro, o faturamento também não foi suficiente para cobrir os gastos totais nem alcançar o PEC, embora a empresa tenha registrado um pequeno lucro devido ao faturamento dos XMLs. Esse desempenho reflete a incapacidade dos produtos principais e com maior foco da empresa de gerar contribuição suficiente para superar os custos fixos. Março marcou um desempenho positivo, com a empresa atingindo o PEC e gerando lucro exclusivamente com os produtos analisados. O faturamento foi suficiente para cobrir tanto os custos fixos quanto os variáveis, demonstrando que ajustes no mix de produtos e na precificação podem melhorar significativamente a rentabilidade.

No mês de abril, o faturamento não atingiu os valores necessários para cobrir os custos fixos e variáveis nem para alcançar o PEC. No entanto, a empresa conseguiu apresentar lucro na DRE devido ao faturamento extraído dos XMLs, reforçando a importância desse recurso adicional. Em maio, embora o PEC não tenha sido alcançado, o faturamento foi suficiente para cobrir os custos variáveis. No entanto, os custos fixos não foram atendidos, e o lucro foi garantido pelo faturamento extraído dos XMLs. O mês de junho representou outro período de dificuldade para a empresa. O PEC não foi alcançado, e o faturamento gerado pelos produtos analisados não cobriu os custos totais. O lucro obtido novamente dependeu exclusivamente do faturamento dos XMLs, sendo financeiramente pouco relevante no contexto geral.

Julho foi o pior mês do período analisado, com a empresa registrando prejuízo, mesmo ao considerar o faturamento dos XMLs. A sazonalidade do inverno foi identificada como um fator crítico, reduzindo significativamente o desempenho operacional e resultando em um déficit elevado. O PEC não foi atingido, e a rentabilidade ficou comprometida. O desempenho financeiro de agosto foi ligeiramente melhor, mas o lucro registrado foi baixo e dependente do faturamento extraído dos XMLs. O PEC não foi alcançado, e os produtos estudados não geraram faturamento suficiente para cobrir os custos fixos e variáveis, indicando a necessidade de intervenções estratégicas.

A análise mensal evidencia uma forte dependência do faturamento dos XMLs para sustentar a lucratividade. Em muitos meses, os produtos estudados não geraram resultados suficientes para atingir o PEC, o que compromete a sustentabilidade operacional da empresa.

O desempenho deficitário em meses como julho e os baixos lucros nos demais períodos apontam para a necessidade de ações estratégicas que otimizem a operação, tais como ajustes na precificação e controle de custos variáveis para melhorar a Margem de Contribuição Unitária (MCU), diversificação do mix de produtos priorizando itens com maior rentabilidade, estratégias sazonais focando em mitigar os impactos negativos de períodos como o inverno, que apresentaram desafios significativos, e revisão do portfólio, explorando produtos que tragam maior margem de contribuição e reduzindo a dependência de produtos com margens negativas. Essas medidas são essenciais para elevar a rentabilidade, reduzir a dependência de fontes complementares como os XMLs e garantir a sustentabilidade financeira da empresa a longo prazo.

5. CONCLUSÃO

A análise realizada sobre os custos e o desempenho financeiro da Kamily Indústria de Conservas Ltda., utilizando a metodologia Custo-Volume-Lucro (CVL), revelou informações fundamentais para a gestão estratégica da empresa. Os resultados destacaram a importância de um monitoramento contínuo da estrutura de custos e da composição do mix de produtos para alcançar maior eficiência operacional e rentabilidade. O ponto de equilíbrio contábil (PEC) calculado para os meses analisados evidenciou um cenário desafiador. Apesar de a empresa alcançar margens operacionais positivas em alguns períodos, os déficits em outros demonstraram a necessidade de ajustes, especialmente no produto "Tradicional", que representa a maior parte do volume de vendas, mas frequentemente apresenta margens de contribuição negativas. Essa dependência do "Tradicional" ressaltou a urgência de diversificar o mix de produtos e otimizar os custos de produção e precificação.

A aplicação da análise CVL foi essencial para identificar produtos com margens de contribuição negativas, e propor estratégias para reposicionar esses itens no mercado. Além disso, os resultados reforçaram que a utilização de um sistema de custos mais integrado e detalhado pode oferecer *insights* mais robustos para precificação e controle financeiro. Ajustar os preços de venda para cobrir custos variáveis e fixos, considerando a concorrência e a percepção de valor dos consumidores, mostrou-se uma prioridade estratégica. O foco em produtos com maiores margens de contribuição e a avaliação da viabilidade de itens com baixa performance financeira são passos importantes para melhorar os resultados da empresa.

A gestão de custos fixos e variáveis foi outro ponto crucial identificado, destacando a necessidade de implementar medidas de controle para reduzir custos operacionais, como renegociação com fornecedores e automação de processos. Conclui-se que a análise CVL é uma ferramenta indispensável para empresas familiares como a Kamily, permitindo uma visão detalhada da estrutura de custos e auxiliando na identificação de oportunidades de melhoria. A implementação das estratégias sugeridas neste estudo pode transformar os desafios financeiros identificados em vantagens competitivas, assegurando a sustentabilidade e o crescimento da empresa no mercado de conservas de ovos de codorna.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Instrução Normativa nº 60, de 23 de dezembro de 2019. Estabelece as listas de padrões microbiológicos para alimentos.** Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 249, p. 133, 26 dez. 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/acao-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-5-de-26-de-maio-de-2017-Atualizada>. Acesso em: 26 out. 2024.

BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Instrução Normativa nº 161, de 1º de julho de 2022. Estabelece os padrões microbiológicos dos alimentos.** Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 126, p. 1, 6 jul. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/acao-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-5-de-26-de-maio-de-2017-Atualizada>. Acesso em: 26 out. 2024.

BRASIL. Ministério da Agricultura e Pecuária. **Nota Técnica – Consolidação das Normas sobre Ovos.** Brasília, DF: MAPA, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/acao-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-5-de-26-de-maio-de-2017-Atualizada>. Acesso em: 26 out. 2024.

BRASIL. Ministério da Economia. **Instrução Normativa nº 5, de 26 de maio de 2017.** Dispõe sobre regras e diretrizes para a execução indireta de serviços. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/acao-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-5-de-26-de-maio-de-2017-Atualizada>. Acesso em: 26 out. 2024.

CREPALDI, Silvio A.; CREPALDI, Guilherme S. **Contabilidade de Custos**. Grupo GEN, 2023. E-book. Acesso em: 23 mai. 2024.

_____. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática, 8ª edição.** Grupo GEN, 2017. E-book. Acesso em: 27 jun. 2024.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade de Custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Acesso em: 1 nov. 2024.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Grupo A, 2021. E-book. Acesso em: 27 mai. 2024.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. **Contabilidade gerencial.** Grupo A, 2012. E-book. Acesso em: 26 jun. 2024.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos.** São Paulo: Atlas, 2010. Acesso em: 26 jun. 2024

_____. **Contabilidade de Custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Acesso em: 1 nov. 2024

_____. **Contabilidade de Custos.** Grupo GEN, 2018. E-book. Acesso em: 23 mai. 2024.

PADOVEZE, Clóvis L. **Curso Básico Gerencial de Custos: Texto e exercícios.** Cengage Learning Brasil, 2012. E-book. Acesso em: 27 jun. 2024.

RIBEIRO, Osni M. **Contabilidade de Custos.** SRV Editora LTDA, 2017. E-book. Acesso em: 23 mai. 2024.

SILVA, A. L., & RODRIGUES, M. P. **Análise de Custos: Teoria e Prática.** São Paulo: Saraiva, 2018. Acesso em: 26 jun. 2024

VEIGA, Windsor E.; SANTOS, Fernando de A. **Contabilidade de Custos - Gestão em Serviços, Comércio e Indústria.** Grupo GEN, 2016. E-book. Acesso em: 23 mai. 2024.