

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

HIGOR DAMORI

**DESENVOLVIMENTO DE CONTROLE GERENCIAL PARA UMA EMPRESA
FAMILIAR DO RAMO TÊXTIL**

**RIO DO SUL
2023**

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

HIGOR DAMORI

**DESENVOLVIMENTO DE CONTROLE GERENCIAL PARA UMA EMPRESA
FAMILIAR DO RAMO TÊXTIL**

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. Orientador: Dra. Mara Juliana Ferrari

**RIO DO SUL
2023**

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

HIGOR DAMORI

**DESENVOLVIMENTO DE CONTROLE GERENCIAL PARA EMPRESA
FAMILIAR DO RAMO TÊXTIL**

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. Me Adalberto Andreatta

Prof. Me Cátia Heinzen

Rio do Sul, 11 de dezembro de 2023.

“O sucesso não é a chave para a felicidade. A felicidade é a chave para o sucesso. Se você ama o que você está fazendo, você será bem-sucedido.” – Albert Schweitzer

Dedico este trabalho a Deus, minha família e meus amigos, que sempre me apoiaram com amor, paciência e incentivo. Cada conquista minha é também de vocês.

Formatado: Recuo: À esquerda: 7 cm

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar meus sinceros agradecimentos a todas as pessoas que toleraram para a realização deste trabalho.

Primeiramente, agradeço à minha família por seu amor, compreensão e apoio inabaláveis ao longo de toda a minha jornada acadêmica. Sem o seu encorajamento constante, eu não teria chegado até aqui.

Aos meus amigos e colegas de classe, obrigado por compartilharem conhecimentos, experiências e risadas ao longo desses anos.

Agradeço aos meus professores e principalmente minha orientadora Dra. Mara Juliana Ferrari, pelo seu comprometimento e dedicação em compartilhar conhecimento e orientação valiosa. Suas críticas construtivas e sugestões foram fundamentais para o aprimoramento deste trabalho.

Por fim, agradeço a todos aqueles que seja de forma indireta ou indireta contribuíram para minha formação, o meu muito obrigado.

RESUMO

A compreensão dos custos e resultados durante um determinado período é crucial para as indústrias têxteis avaliarem a lucratividade de suas operações. No entanto, muitas empresas ainda negligenciam a eficácia do controle financeiro, o que pode resultar em prejuízos. Diante desse cenário, o presente estudo teve como objetivo analisar os indicadores gerenciais da empresa Kalu por meio da análise de custo-volume-lucro nos meses de junho, julho e agosto de 2023. A metodologia empregada é de natureza descritiva, utilizando um levantamento documental de campo, incluindo entrevistas com os sócios-proprietários. Os custos foram apresentados em planilhas eletrônicas, acompanhados de explicações para facilitar a compreensão e distinguir entre custos fixos e variáveis. Além disso, foram realizados cálculos para identificar a margem de contribuição unitária e total, sendo essenciais para a elaboração do demonstrativo de resultados de cada período. Com a separação e demonstração dos custos, foi possível calcular o ponto de equilíbrio, revelando que a empresa precisa produzir, em média, cerca de 4.948 peças por mês ou alcançar um faturamento médio de R\$ 14.854,32. Os resultados destacaram a importância da contabilidade gerencial em um mercado competitivo, evidenciando a necessidade de uma abordagem estratégica para garantir o sucesso das empresas.

Formatado: Resumo, À esquerda

Palavras-Chave: análise de custo volume e lucro, indústria têxtil.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Gastos gerias do período.....	31
Figura 2 - Gastos variáveis do período.....	32

|

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais classificação de custos	17
Quadro 2 – Exemplo de custos diretos	18
Quadro 3 – Demonstração de resultado por margem de contribuição	25

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Gastos gerais do período.....	31
Tabela 2 – Gastos variáveis do período.....	32
Tabela 3 – Gastos fixos do período	33
Tabela 4 – Rateio dos custos variáveis.....	34
Tabela 5 – Margem de contribuição unitária.....	34
Tabela 6 – Demonstrativo de resultado por margem de contribuição	35
Tabela 7 – Ponto de equilíbrio em unidades.....	37
Tabela 8 – Ponto de equilíbrio em faturamento	37

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PIB	Produto Interno Bruto
CVL	Custo-Volume-Lucro
MC	Margem de contribuição
PV	Preço de venda
CV	Custo variável
DV	Despesa variável
PEC	Ponto de equilíbrio contábil
PE	Ponto de equilíbrio
CO	Custo de oportunidade
MS	Margem de segurança
QV	Quantidade vendida
MCU	Margem de contribuição unitária
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IRPF	Imposto sobre a Renda Pessoa Física
UNID	Unidades

Formatado: Unidavi Texto - Espaço 1.5

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA	14
1.2 OBJETIVOS.....	14
1.2.1 Geral	14
1.2.2 Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA.....	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL.....	16
2.2 CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	17
2.2.1 Classificação dos custos.....	17
2.2.2 Custeio Diretos.....	18
2.2.3 Custos Indiretos	18
2.2.4 Custos Fixos	18
2.2.5 Custos Variáveis	19
2.3 ANÁLISE CUSTO/VOLUME/LUCRO	19
2.3.1 Margem de contribuição.....	20
2.3.2 Ponto de equilíbrio	21
2.3.3 Ponto de equilíbrio contábil em unidades (PEC unid.)	22
2.3.4 Ponto de equilíbrio contábil em valor (PEC valor)	22
2.3.5 Ponto de equilíbrio financeiro (PE Fin.)	22
2.3.6 Ponto de equilíbrio econômico (PE Econ.)	23
2.4 MARGEM DE SEGURANÇA	23
2.6 DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS	25
2.6.1 Demonstração de resultado do exercício	25

2.7 DESPESAS	26
2.8 INDUSTRIA TÊXTIL	27
3. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	28
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	28
3.2 COLETA DE DADOS	28
4. DESENVOLVIMENTO DE CONTROLE GERENCIAL PARA EMPRESA FAMILIAR DO RAMO TÊXTIL	29
4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA.....	29
4.1.2 Regime tributário	29
4.2 GASTOS.....	30
4.2.1 Gastos variáveis	31
4.2.2 Gastos fixos.....	32
4.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA	33
4.2.1 Demonstrativo por margem de contribuição total	34
4.4 PONTO DE EQUILIBRIO.....	35
4.4.1 Ponto de equilíbrio em unidades	36
4.4.2 Ponto de equilíbrio contábil em valor.....	36
5. CONCLUSÃO.....	38
5.1 SUGESTÃO	39
REFERÊNCIAS	40

1. INTRODUÇÃO

O setor têxtil é extremamente importante para a economia do Alto Vale do Itajaí em Santa Catarina. A região é conhecida por ser um importante polo têxtil do estado, abrigando diversas empresas de renome regional e nacional, que atuam em diferentes segmentos da cadeia produtiva têxtil, desde a produção de fibras e fios até a confecção de roupas e acessórios.

O setor têxtil da região emprega uma grande quantidade de trabalhadores e contribui significativamente para o Produto Interno Bruto (PIB) local. Além disso, a cadeia têxtil é um importante vetor de desenvolvimento econômico e social para a região, uma vez que gera renda e oportunidades de negócios para a população local.

Portanto, a importância do setor têxtil para o Alto Vale do Itajaí vai além da geração de empregos e renda, impactando diretamente a economia e o desenvolvimento da região como um todo. É por isso que a gestão eficiente das empresas têxteis locais, por meio de ferramentas como a contabilidade gerencial, é fundamental para garantir a competitividade e o crescimento sustentável do setor e da região como um todo.

A contabilidade gerencial está se tornando ferramenta fundamental para a gestão de empresas em diversos setores, incluindo o setor têxtil do Alto Vale do Itajaí. Por meio dela, é possível levantar e analisar informações financeiras e contábeis para tomada de decisão estratégica. O objetivo geral deste trabalho é implantar controles gerenciais necessários para a gestão de uma empresa têxtil na região.

Dessa forma, o presente trabalho tem como objetivo estudar o modelo de Custo-Volume-Lucro (CVL), explorando suas principais aplicações na gestão empresarial e analisando casos práticos de sua utilização em empresas do setor têxtil. Adicionalmente, o estudo busca apresentar novas possibilidades de aplicação do modelo CVL, especialmente em um contexto de rápida evolução tecnológica e mudanças constantes no mercado.

Para isso, os objetivos específicos incluem levantar as demonstrações contábeis do período, identificar gastos, receita e volume de produção, separar custos e despesas, identificar custos variáveis e fixos, calcular o custeio variável do período estudado e aplicar a análise custo, volume e lucro. Também é importante implantar controles gerenciais para acompanhamento mensal da análise CVL e indicar o preço de venda com base no mark-up ao gestor.

Com a contribuição da contabilidade gerencial, é possível obter uma visão mais clara dos custos e despesas envolvidos na produção têxtil, permitindo que os gestores tomem decisões informadas em relação a preços, investimentos e redução de custos. Além disso, a análise CVL

e o mark-up são ferramentas importantes para garantir a rentabilidade do negócio e manter a empresa competitiva no mercado.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

- Quais os indicadores gerenciais da empresa Kalu diante da análise custo volume lucro?

1.2 OBJETIVOS

A pesquisa atual tem como base os seguintes objetivos:

1.2.1 Geral

- Analisar os indicadores gerenciais da empresa Kalu diante da análise custo volume lucro.

1.2.2 Específicos

- Levantar as demonstrações de resultado do período;
- Identificar os gastos, receita e volume de produção do período decorrente da atividade;
- Separar custos e despesas;
- Identificar o custo variável e fixo;
- Calcular o custeio variável do período estudado;
- Aplicar a análise custo, volume e lucro (margem de contribuição; ponto de equilíbrio)
- Implantar controles gerenciais para acompanhamento mensal da análise CVL;

1.3 JUSTIFICATIVA

Em algum momento da vida, muitas pessoas já tiveram a vontade de abrir o seu próprio negócio. Porém, muitas vezes acabam arriscando seus investimentos sem ter conhecimento prévio de gerenciamento empresarial. Infelizmente, várias dessas empresas acabam operando no prejuízo e fechando suas portas, muitas vezes por falta de um controle gerencial efetivo para auxiliar nas decisões a serem tomadas.

É neste contexto que o estudo do CVL se torna fundamental para a gestão financeira de qualquer empresa. Ele permite uma análise mais aprofundada das relações entre custos, volume de vendas e lucro, o que é essencial para a tomada de decisões estratégicas, tais como a definição de preços, escolha de produtos e serviços a serem oferecidos, análise de rentabilidade de projetos e a determinação de metas de vendas e lucro.

A justificativa para este trabalho baseia-se na importância do estudo do CVL como uma ferramenta essencial para a gestão financeira de empresas, bem como na necessidade de atualização e ampliação de suas aplicações em um cenário empresarial cada vez mais competitivo e dinâmico.

O tema abordado é de grande importância para nossa universidade e para a região em que estamos inseridos, uma vez que se trata de um tema relevante para a economia local. Ao compreender melhor este tema, é possível contribuir para a saúde financeira das empresas e, conseqüentemente, trazer benefícios para o empresário e seus colaboradores.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, será explorado diversos tópicos relevantes para a pesquisa, incluindo contabilidade gerencial, contabilidade de custos, demonstrativos financeiros e métodos de análise, como ponto de equilíbrio e margem de contribuição. Esses temas desempenham um papel fundamental na condução deste estudo.

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

De acordo com Padoveze (2010) a contabilidade gerencial é respectiva com o fornecimento de informações para os administradores, sendo assim o mesmo são responsáveis para a tomada de decisão das operações.

Contabilidade gerencial tem seu foco sempre no presente e futuro da empresa. (IUDICIBUS, 2020).

Padoveze (2010) afirma que Contabilidade Gerencial significa gerenciamento da informação contábil.

Podemos caracterizar a Contabilidade Gerencial como um enfoque especial conferido a vários procedimentos e técnicas contábeis já conhecidos e tratados na Contabilidade Financeira, na Contabilidade de Custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada e específica, de maneira a atender às necessidades de informações dos gestores das entidades em seu processo decisório. (IUDICIBUS, 2020, p. 4).

“A contabilidade gerencial está definida como uma ferramenta da administração”. (PADOVEZE, 2010, P. 41).

O processo da contabilidade gerencial deverá ser obtido por meio do processamento da coleta de dados e informações que serão armazenadas e processadas no sistema de informações da empresa. Com a integração das informações obtidas nos vários departamentos, a contabilidade gerencial proporciona aos seus administradores informações que permitem avaliar o desempenho de atividades, de projetos e de produtos da empresa, bem como a sua situação econômico-financeira por meio da apresentação de informações claras e objetivas de acordo com a necessidade de cada usuário. (CREPALDI; CREPALDI, 2017, p. 3).

Conforme Iudicibus (2020), a Contabilidade Gerencial se baseia em uma visão mais ampla da gestão empresarial, utilizando ferramentas e técnicas que vão além dos aspectos puramente contábeis. Ela busca integrar informações contábeis com elementos de outras

disciplinas para fornecer uma visão abrangente e estratégica da empresa, auxiliando na tomada de decisões gerenciais.

2.2 CONTABILIDADE DE CUSTOS

De acordo com Leone e Leone (2010), Contabilidade de Custos é uma área específica da Contabilidade que tem como objetivo fornecer informações para os gerentes de uma entidade, com o propósito de auxiliar na determinação de desempenho, no planejamento e controle das operações e na tomada de decisões. Por meio da produção de informações sobre custos, despesas, receitas e margens de lucro, a Contabilidade de Custos é capaz de fornecer dados valiosos para diferentes níveis gerenciais, desde a tomada de decisões estratégicas até a gestão diária das atividades empresariais.

A contabilidade de custos, nos seus primórdios, teve como principal função a avaliação de estoques em empresas industriais, que é um procedimento muito mais complexo do que nas comerciais, uma vez que envolve muito mais que a simples compra e revenda de mercadorias, são feitos pagamentos a fatores de produção tais como salários, aquisições e utilização de matérias-primas etc. (VICECONTI, 2003, p. 7).

Conforme Bruni e Famá (2019), a contabilidade de custos pode ser definida como o processo organizado de utilizar os princípios contábeis gerais para registrar os custos operacionais de um negócio. Por meio desse processo, a administração coleta informações das operações e das vendas, e utiliza os dados contábeis e financeiros para determinar os custos de produção e distribuição, sejam eles unitários ou totais.

2.2.1 Classificação dos custos

Bruni e Famá (2019, p. 4) afirmam que “Custos representam os gastos relativos a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços.”.

Wernke (2005) afirma que: entre as várias classificações de custos existentes na literatura, as mais utilizadas gerencialmente são as que segregam os custos, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 – Principais Classificação de Custos

Classificação	Categorias	
Quanto à facilidade de identificação no produto	Diretos	Indiretos
Quanto ao volume produzido no período	Variáveis	Fixos

Fonte: Elaborado a partir de Wernke (2005)

2.2.2 Custeio Diretos

De acordo com Viceconti (2018, p. 33), “Custos diretos são aqueles que podem ser apropriados diretamente aos produtos fabricados, porque há uma medida objetiva de seu consumo nesta fabricação.”, conforme ilustrado no Quadro 2.

Quadro 2 – Exemplo de custos diretos

Matéria prima	Normalmente, a empresa sabe a quantidade exata de matéria-prima que está sendo utilizada para a fabricação de uma unidade de produto. Sabendo-se o preço da matéria-prima, o custo daí resultante está associado diretamente ao produto.
Mão de obra direta	Trata-se dos custos com trabalhadores, utilizados diretamente na produção, sabendo-se quanto tempo cada um trabalhou no produto e o preço da mão de obra, é possível apropriá-la diretamente ao produto.
Material de embalagem	Material de embalagem.
Depreciação de equipamento	Quando este é utilizado para produzir apenas um tipo de produto.
Energia elétrica das máquinas	Quando é possível saber quanto foi consumido na fabricação de cada produto.

Fonte: Elaborado a partir de Viceconti (2018).

2.2.3 Custos Indiretos

De acordo com Viceconti (2018), os custos indiretos são aqueles que não podem ser diretamente atribuídos a um produto específico e dependem de cálculos, rateios ou estimativas para serem apropriados aos diferentes produtos. Eles são alocados de forma indireta aos produtos.

O mesmo autor ainda afirma que o parâmetro utilizado para fazer essas estimativas é conhecido como base ou critério de rateio. Essa base é utilizada para distribuir os custos indiretos de maneira mais equitativa entre os produtos, levando em consideração fatores relevantes, como horas de trabalho, área ocupada, consumo de energia, entre outros.

2.2.4 Custos Fixos

“Custos fixos são aqueles cujos valores são os mesmos, qualquer que seja o volume de produção da empresa.”. (VICECONTI, 2018, p.34)

O mesmo autor ainda afirma que os custos fixos são aqueles que permanecem constantes em relação ao volume de produção, ou seja, seu valor total não é afetado pelo nível de atividade da empresa. embora os custos fixos possam ter variações de valor ao longo do tempo, eles não se alteram com base no volume de produção.

2.2.5 Custos Variáveis

De acordo com Vicenconti (2018), Os custos variáveis são aqueles que se alteram proporcionalmente ao volume de produção da empresa. À medida que a produção aumenta, os custos variáveis também aumentam, e quando a produção diminui, os custos variáveis diminuem.

De acordo com Crepaldi e Crepaldi (2017) o custeio variável, também conhecido como custeio direto, é um método de contabilização que se concentra exclusivamente nos gastos variáveis ocorridos durante um determinado período, deixando de lado os custos fixos. Nesse método, os custos fixos são tratados como despesas do período. É importante ressaltar que o termo "custos" também engloba as despesas que podem variar.

2.3 ANÁLISE CUSTO/VOLUME/LUCRO

De acordo com Alves, Azevedo e Bonho (2018), a análise CVL é considerada uma das abordagens mais eficientes para a tomada de decisões estratégicas, especialmente em relação a questões como a seleção de produtos a serem fabricados e oferecidos, a avaliação dos investimentos operacionais necessários e a definição dos preços a serem praticados. Ao utilizar a análise CVL, as empresas podem obter informações valiosas sobre a relação entre custos, volume de vendas e lucros, o que lhes permite tomar decisões embasadas e otimizar sua gestão, visando ao crescimento e à rentabilidade sustentável.

Dutra (2017, p. 20) afirma que “essa análise baseia-se na Margem de Contribuição ou Receita Marginal, conceituada no Custeio Direto ou Variável. Devem ser considerados também o comportamento da totalidade dos custos e despesas fixos e sua influência sobre os resultados.”.

O mesmo autor escreve que é necessário realizar um estudo e uma comparação dos diversos níveis de produção, levando em consideração a capacidade máxima instalada da empresa, permitindo assim identificar a alternativa mais viável.

Como aponta Alves, Azevedo e Bonho (2018), as análises CVL são modelos que têm como objetivo representar, de maneira gráfica ou matemática, as conexões existentes entre as vendas, os custos, o nível de atividade em desenvolvimento e o lucro obtido ou desejado. Essas análises fornecem respostas para questões relacionadas ao impacto no lucro da empresa caso ocorram os seguintes eventos, aumento ou redução dos custos, diminuição ou aumento das vendas, e redução ou aumento dos preços de vendas.

2.3.1 Margem de contribuição

Segundo Martins (2018), a margem de contribuição, que é calculada subtraindo-se os gastos variáveis da receita, não apenas nos fornece uma visão sobre a rentabilidade de um produto ou serviço, mas também nos permite analisar quanto dos custos fixos estão sendo cobertos pelo preço de venda em um determinado período.

“Margem de contribuição é um conceito de extrema importância para o custeio variável e para a tomada de decisões gerenciais. Em termos de produto, a margem de contribuição é a diferença entre o preço de venda e a soma dos custos e despesas variáveis.” (CREPALDI; CREPALDI, 2017, p. 171).

Conforme Martins (2018, p. 166), “margem de contribuição é a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto.”.

Como mencionado pelos autores Alves, Azevedo e Bonho (2018), a margem de contribuição possibilita a avaliação da viabilidade de produção de um produto. Um resultado positivo indica a viabilidade da produção desse item, enquanto um resultado negativo ou nulo evidência que a fabricação do produto não trará benefícios para a empresa.

De acordo com Wernke (2018, p. 115) “A Margem de Contribuição pode ser conceituada como o valor (em \$) que cada unidade comercializada contribui para, inicialmente, pagar os gastos fixos mensais da empresa e, posteriormente, gerar o lucro do período”.

O mesmo autor ainda afirma que para as empresas a margem de contribuição deve ser sempre superior aos gastos fixos, caso contrário a empresa apresentará prejuízos.

Crepaldi e Crepaldi (2017) nos traz a seguinte fórmula para chegarmos a margem de contribuição:

$$MC = PV - CV - DV$$

Sendo que MC é o mesmo que margem de contribuição,

PV é o preço de venda;

CV é a soma dos custos variáveis;

DV é a somas das despesas variáveis.

“Podemos entender margem de contribuição como a parcela do preço de venda que ultrapassa os custos e despesas variáveis e que contribuirá (daí o seu nome) para a absorção dos custos fixos e, ainda, para formar o lucro.” (CREPALDI; CREPALDI, 2017, p. 172).

2.3.2 Ponto de equilíbrio

Martins (2018, p 242) fala que “o Ponto de Equilíbrio (também denominado Ponto de Ruptura – Break-even Point) nasce da conjugação dos Custos e Despesas Totais com as Receitas Totais.”

Crepaldi e Crepaldi (2017, p. 175), dizem que “a expressão ponto de equilíbrio, tradução de break-even point, refere-se ao nível de venda em que não há lucro nem prejuízo, ou seja, em que os custos totais são iguais às receitas totais.”

Santos (2017, p. 48) afirma que “análise do equilíbrio entre receitas de vendas e custos é muito importante como instrumento de decisão gerencial. O sucesso financeiro de qualquer empreendimento empresarial está condicionado à existência da melhor informação gerencial”.

De acordo com Wernke (2018), o ponto de equilíbrio aponta a quantidade de itens a serem vendidos ou em valores para cobrir todos seus gastos fixos e variáveis sem gerar lucro no período.

“Esse parâmetro determina o ponto em que a empresa equilibra custos com receitas. Ele é também chamado Ponto de Ruptura, Ponto de Nivelamento, Ponto Crítico ou Ponto de Quebra.”. (DUTRA, 2017, p. 364).

Conforme Riberio (2017), o ponto de equilíbrio de uma empresa não é uma fase estática que se aplica a todas as empresas e em todos os momentos. Cada empresa terá seu próprio ponto de equilíbrio, que pode se referir ao desempenho geral da empresa ou apenas a uma atividade ou produto específico. O ponto de equilíbrio é determinado pelos custos fixos e variáveis da empresa, bem como pelo preço de venda dos seus produtos ou serviços. Portanto, pode variar de acordo com as mudanças nos custos, preços de venda e volume de vendas da empresa ao longo do tempo.

De acordo com Dutra (2019) no ponto de equilíbrio, a empresa produz apenas o suficiente para gerar receita igual aos custos. Isso significa que, quando a empresa está operando no seu ponto de equilíbrio, ela não apresenta lucro nem prejuízo, pois está gerando recursos suficientes apenas para remunerar seus fatores de produção. Esse ponto indica o mínimo de receita que a empresa precisa gerar pela produção para evitar prejuízo.

Conseguimos chegar no ponto de equilíbrio quando a margem de contribuição será igual a despesas fixas do período analisado, ou em outras palavras é o tanto que precisamos vender para não termos prejuízo. (SANTOS, 2017).

Riberio afirma que (2017, p. 448) “ponto de equilíbrio pode receber outras denominações, como ponto de nivelamento, ponto neutro, ponto de ruptura etc.”.

2.3.3 Ponto de equilíbrio contábil em unidades (PEC unid.)

De acordo com Crepaldi e Crepaldi (2017) o ponto de equilíbrio contábil é alcançado quando a soma das margens de contribuição é suficiente para cobrir todos os custos e despesas fixos. Nesse ponto, não há lucro nem prejuízo contábil. Essa quantidade corresponde ao equilíbrio entre a receita total e a soma dos custos e despesas relacionados aos produtos vendidos.

PEC unidades evidencia a quantidade de itens a serem vendidos para que o resultado do período seja zero. Para isso devemos utilizar a seguinte fórmula. (WERNKE, 2018).

$$PEC\ unid. = \frac{\text{Custos fixos (\$)}}{\text{Margem de Contribuição Unitária (\$)}} \quad (1)$$

Alves, Azevedo e Bonho (2018) cita que o PEC (Ponto de Equilíbrio Contábil) é alcançado quando há um volume adequado (seja em termos monetários ou físicos) para cobrir todos os custos e despesas fixas. Nesse ponto, não há geração de lucro nem prejuízo contábil, pois a receita total é igual ao custo total. É o momento em que as entradas e as saídas financeiras estão equilibradas.

2.3.4 Ponto de equilíbrio contábil em valor (PEC valor)

De acordo com Wernke (2018, p. 137), “permite calcular o valor mínimo de vendas (em \$) que a empresa deve conseguir para que não tenha lucro nem prejuízo. Essa informação pode ser obtida com a fórmula.”. Utiliza-se a seguinte fórmula.

$$PEC\ Valor. = \frac{\text{Custos fixos (\$)}}{\text{Percentual da Margem de Contribuição (\%)}} \quad (2)$$

2.3.5 Ponto de equilíbrio financeiro (PE Fin.)

“O Ponto de Equilíbrio Financeiro corresponde à quantidade que iguala a receita total com a soma dos custos e despesas que representam desembolso financeiro para a empresa.” (CREPALDI; CREPALDI, 2017, p. 179).

De acordo com Wernke (2018) o ponto de equilíbrio financeiro é utilizado para saber o quanto a empresa deve vender para conseguir pagar todos seus gastos fixos e variáveis exceto a depreciação, além de outras dívidas registrada na empresa, como por exemplo, financiamentos. Chega-se no resultado desta maneira:

$$PE_{Fin.} = \frac{\text{Custos fixos (\$)} - \text{Depreciação (\$)} + \text{Dividas do período (\$)}}{\text{Margem de Contribuição Unitária (\$)}} \quad (3)$$

Conforme Alves, Azevedo e Bonho (2018), O (Ponto de Equilíbrio Financeiro) é o volume de vendas necessário para que a empresa possa cumprir seus compromissos financeiros. Portanto, os resultados contábeis e econômicos podem diferir dos resultados financeiros.

2.3.6 Ponto de equilíbrio econômico (PE Econ.)

Este método de ponto de equilíbrio é utilizado quando a empresa precisa optar para ter determinado valor de lucro no período. Chega-se no resultado através da fórmula. (WERNKE, 2018).

$$PE_{Econ.} = \frac{\text{Custos fixos (\$)} + \text{Lucro desejado (\$)}}{\text{Margem de Contribuição Unitária (\$)}} \quad (4)$$

De acordo com Crepaldi e Crepaldi (2017) o Ponto de Equilíbrio Econômico é a quantidade que iguala a receita total aos custos e despesas totais, levando em consideração o Custo de Oportunidade (CO). O Custo de Oportunidade representa a remuneração que a empresa poderia obter ao investir seu capital em uma alternativa diferente, em vez de utilizá-lo em seu próprio negócio.

2.4 MARGEM DE SEGURANÇA

De acordo com Alves, Azevedo e Bonho (2018) a margem de segurança (MS) corresponde ao volume de vendas que ultrapassa as vendas calculadas no ponto de equilíbrio. Ela pode ser demonstrada em quantidades ou em percentual

Conforme Dutra (2017) margem de segurança é um indicador crucial para avaliar a robustez financeira de uma empresa. Quanto maior for a margem de segurança, maior será a capacidade da empresa em lidar com variações adversas, como quedas na demanda ou aumento

dos custos. Ela proporciona uma folga financeira e permite que a empresa tenha mais flexibilidade para enfrentar desafios e buscar oportunidades de crescimento.

Por meio da análise da margem de contribuição, os diretores adquirem uma compreensão mais profunda da interação entre os custos, o volume de vendas, o preço e a lucratividade. Isso capacita os diretores a tomar decisões estratégicas mais embasadas em relação aos preços dos produtos. Além disso, o cálculo da margem de contribuição possibilita a determinação do ponto de equilíbrio, levando em consideração o preço de venda já estabelecido. (ALVES; AZEVEDO; BONHO, 2018).

A margem de segurança, nos estudos de ponto de equilíbrio, é a diferença entre o que a empresa pode produzir e comercializar, em termos de quantidade de produtos, e a quantidade apresentada no ponto de equilíbrio. Chama-se margem de segurança porque mostra o espaço que a empresa tem para fazer lucros após atingir o ponto de equilíbrio. (LEONE; LEONE, 2010, p. 352).

Dutra (2017) diz que a margem de segurança é definida como a diferença entre o nível de produção e vendas considerado normal e o ponto de equilíbrio. Essa margem representa o espaço disponível entre esses dois pontos. O nível normal de produção e vendas situa-se acima do ponto de equilíbrio e, é importante destacar, está localizado entre o ponto de equilíbrio e o nível máximo de capacidade produtiva da empresa.

“Quanto mais baixo o ponto de equilíbrio, maior a margem de segurança, quanto mais alto ele for, menor ela será.” (DUTRA, 2017, p. 2017).

“A margem de segurança operacional equivale às unidades produzidas e vendidas acima do ponto de equilíbrio. É um indicador estático do risco econômico de exploração. A margem de segurança indica o quanto as vendas podem cair antes de a empresa entrar em prejuízo.” (CREPALDI; CREPALDI, 2017, p. 185).

O mesmo autor nos traz a seguinte fórmula para a margem de segurança:

$$MS(\text{unid.}) = Qv - PEC$$

$$MS(\text{vlr}) = MS(\text{unid.}) \times MCu$$

Aonde que:

MS = Margem de segurança;

Qv = Quantidade vendida;

PEC = Quantidade no ponto de equilíbrio;

MCu = Margem de contribuição unitária.

De acordo com Crepaldi e Crepaldi (2017) a margem de segurança é um indicador de risco que indica a quantidade de queda nas vendas que uma empresa pode suportar antes de começar a ter prejuízo.

2.6 DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS

“Existe várias formas de se analisar uma empresa, uma delas é através de seus demonstrativos financeiros. Conseguimos fazer nisso com base nos demonstrativos de resultado do exercício, balanço patrimonial, fluxo de caixa.”. (GROPPELLI; NIKBAKHT, 2010, p. 346).

As demonstrações financeiras e contábeis devem fazer uma exposição resumida e ordenada dos principais fatos registrados na Contabilidade e representar apropriadamente a posição financeira e patrimonial, o desempenho e os fluxos de caixa da entidade que satisfazem as necessidades comuns da maioria de seus usuários para a tomada de decisões econômicas. (IUDICIBUS, 2020, p.11)

De acordo com Ribeiro (2015), as demonstrações financeiras, também conhecidas como demonstrações contábeis, são relatórios elaborados com base nos registros contábeis mantidos pela empresa. Seu propósito é fornecer informações aos diversos usuários, especialmente de natureza econômica e financeira, sobre a administração do patrimônio ocorrido durante um determinado período, conhecido como exercício social.

Conforme Groppelli e Nikbakht (2010) uma forma importante de utilizar os demonstrativos financeiros é avaliar a eficiência da empresa em controlar seus custos e gerar lucros. Para isso, é possível comparar a demonstração de resultados da empresa com as demonstrações de outras empresas do mesmo setor ou até mesmo com as demonstrações da empresa líder de mercado. Dessa forma, é possível ter uma visão mais clara do desempenho financeiro da empresa e identificar áreas que precisam de melhorias.

Groppelli e Nikbakht (2010, p. 351) afirmam que “os demonstrativos financeiros prestam-se bastante à análise, podendo revelar os pontos fortes e fracos das áreas operacionais e financeiras da empresa”.

2.6.1 Demonstração de resultado do exercício

Conforme Assaf –Neto (2019), a demonstração de resultado do exercício tem um enfoque em demonstrar o lucro do período apurado, conforme regime de competência, ou seja, não importa seus pagamentos ou recebimentos, conforme ilustrado no quadro 3.

Quadro 3 – Demonstração do Resultado do Exercício

RECEITA BRUTA DE BENS E SERVIÇOS
(-) Impostos sobre venda
(-) Devoluções, Descontos Comerciais e Abatimentos
RECEITA LIQUIDA
(-) Custo dos Produtos, Mercadorias ou Serviços Vendidos
LUCRO BRUTO
(-) Despesas de vendas, Administrativas e Gerais
(+/-) Outras Receitas e Despesas Operacionais
(+/-) Resultado de Equivalência Patrimonial
RESULTADO ANTES DAS RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS
(+) Receitas Financeiras
(-) Despesas Financeiras
LUCRO ANTES DO IR/CSLL
(-) Despesas com Tributos Sobre Lucro
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO

Fonte: Assaf Neto (2019)

De acordo com Padoveze (2010, p. 730), “Os valores da demonstração de resultados são obtidos pelo somatório de todas as transações ocorridas com os respectivos valores no momento da contabilização, que conduzem aos movimentos mensais de doze meses de um exercício contábil.”.

Groppelli e Nikbakhr (2010, p. 346) firmam que “a demonstração de resultado do exercício relaciona os fluxos de recebimentos gerados por uma empresa e os fluxos de despesas incorridas para produzir e financiar as suas operações.”.

Os mesmos autores ainda apontam que as demonstrações de resultados também podem indicar como os resultados da empresa são influenciados pelas variações dos seus encargos fixos, como juros, depreciações e custos fixos. Ao analisar essas informações, é possível identificar oportunidades para reduzir custos e melhorar a rentabilidade da empresa.

2.7 DESPESAS

Padoveze (2014, p. 12) afirma que “Despesa é lançada diretamente na demonstração de resultado de um período e significa, no momento de sua ocorrência, uma redução da sua riqueza”.

De acordo com Padoveze (2014), gastos são as despesas não industrial. Gastos são as despesas de vendas e distribuir os produtos acabado.

2.8 INDUSTRIA TÊXTIL

De acordo com Lupatini (2004, p.31), “A indústria têxtil ocupa um papel histórico, pois se constituiu como uma das atividades tradicionais na passagem da manufatura para a grande indústria.”.

A cadeia têxtil pode ser dividida em três grandes seguimentos industriais, cada um com níveis muito distintos de escala. São o segmento fornecedor de fibras e filamentos químicos que, junto com o de fibras naturais (setor agropecuário), produz matérias-primas básicas que alimentam as indústrias do setor de manufaturados têxteis (fios, tecidos e malhas) e da confecção de bens acabados (vestuário, linha lar etc.). (IEMI, 2001, p.46).

Lins (2000, p. 69), afirma que “As indústrias têxteis e vestuarista brasileiras são diversificadas e com atividades que se relacionam à totalidade da cadeia produtiva.”.

De acordo com Iel (2000), a confecção desempenha um papel crucial na comunicação das alterações nos padrões de consumo para outros elos da cadeia. Sendo um setor diretamente envolvido nas preferências dos consumidores em relação a tipos de tecidos, cores e formas, a confecção atua como um ponto de contato entre os consumidores e a cadeia produtiva. Essa função é fundamental para transmitir informações sobre as tendências de mercado e garantir a adequação dos produtos às demandas dos consumidores.

Segundo Goulart Filho e Jenovena Neto (1997), a indústria de confecção de vestuário desempenha um papel central como principal produtora de bens finais dentro do complexo têxtil. Suas atividades abrangem a fabricação de roupas confeccionadas tanto a partir de tecidos naturais quanto artificiais, bem como de misturas de ambos os materiais. Isso demonstra a ampla variedade de opções disponíveis no setor de confecção, que busca atender às demandas dos consumidores por meio de uma ampla gama de materiais têxteis.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo apresenta-se os procedimentos utilizados para o trabalho.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

O presente trabalho de conclusão de curso realizado na Universidade para Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí – UNIDAVI, trata-se de uma pesquisa descritiva, estudo de caso com o objetivo de saber a contribuição da contabilidade gerencial em uma pequena empresa do setor têxtil do Alto Vale do Itajaí.

De acordo com Richardson (2017), a pesquisa descritiva procura apresentar uma situação, problema, fenômeno ou programa para evidenciar um comportamento de um fenômeno.

No procedimento utilizado, para elaboração pesquisa, aplicou-se o levantamento documental de campo com entrevistas efetuadas ao gestor e de forma semiestruturada o que possibilitou levantamento de dados para elaboração das planilhas e obtenção das informações, bem como planilhas internas e demonstrativos elaborados na empresa. Observa-se a dificuldade nos controles internos da empresa, pois os mesmos não possuem levantamento dos custos, desta forma foi efetuado acompanhamento em loco no processo produtivo, bem como análises das notas fiscais de compra e vendas efetuada pela empresa

Quanto aos processos utilizados se enquadram como pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

3.2 COLETA DE DADOS

Os dados necessários para elaboração do estudo, foi através de entrevistas semiestruturadas com os sócios, onde os mesmos disponibilizaram documentos, planilhas e informações necessários para aplicação dos cálculos.

Após a coleta feita, os dados foram alocados em planilhas eletrônicas, sendo possível a elaboração das demonstrações contábeis do período, custos, despesas, margem de contribuição e ponto de equilíbrio.

4. DESENVOLVIMENTO DE CONTROLE GERENCIAL PARA EMPRESA FAMILIAR DO RAMO TÊXTIL

4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa, foco do estudo de caso, é conhecida como Kalu Confecções estabelecida desde 2015. A Kalu Confecções é uma empresa do ramo têxtil onde tem como seu principal produto a confecção de peças íntimas femininas.

A Kalu confecções tem sede na cidade de Rio do Oeste, onde ocorre todos os processos produtivos dos produtos desde a compra das malhas, corte, costura e por fim processo de embalagem.

Fundada por duas irmãs, a empresa representa a fusão de paixão, habilidade e comprometimento na produção de produtos de qualidade.

A Kalu há algum tempo está no mercado, tem suas vendas voltadas a grandes lojas varejistas de preço único, tendo assim seus produtos voltados a clientes de classe baixa até o mais alto padrão de vida. A empresa ainda optou por realizar suas vendas por meio de redes sociais, sendo assim uma maneira rápida e sem burocracia para comunicação.

4.1.2 Regime tributário

No momento, deste estudo, a empresa tem seu regime de tributação voltada para microempreendedor individual, porém para estudo, prevendo seu crescimento e valores faturados, considera-se o Regime do Simples Nacional anexo II – Indústria do Simples Nacional, da lei nº 123/2006.

ANEXO II - INDÚSTRIA
(art. 25-A, § 1º, inciso II) (vigência: 01/01/2018)
Estão incluídas nesse anexo fábricas/indústrias e empresas industriais.

Alíquotas e Partilha do Simples Nacional – Indústria

Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)		Alíquota Nominal	Valor a Deduzir (em R\$)
1ª Faixa	Até 180.000,00	4,50%	-
2ª Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	7,80%	5.940,00
3ª Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	10,00%	13.860,00
4ª Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	11,20%	22.500,00
5ª Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,70%	85.500,00
6ª Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	30,00%	720.000,00

No momento do estudo a empresa se enquadra na 1ª faixa com faturamento até R\$180.000,00 utilizando assim uma alíquota de 4,5% sobre o faturamento.

4.2 GASTOS

Ao realizar uma análise do Custo Volume e Lucro (CVL), é necessário identificar e categorizar os gastos do período em duas categorias principais: Gastos Fixos e Gastos Variáveis. Essa distinção ajuda a entender melhor como seu orçamento é distribuído e as decisões financeiras mais informadas. Tabela 1 abaixo nos mostra os gastos gerais do período.

Tabela 1 – Gastos gerais do período

Custo	jun/23	jul/23	ago/23	Total
Malha	R\$ 2.620,00	R\$ 1.652,00	R\$ 1.876,00	R\$ 6.148,00
Elástico	R\$ 1.582,92	R\$ 998,08	R\$ 1.133,42	R\$ 3.714,42
Etiqueta	R\$ 91,70	R\$ 57,82	R\$ 65,66	R\$ 215,18
Linha	R\$ 235,80	R\$ 148,68	R\$ 168,84	R\$ 553,32
Frete sobre venda	R\$ 175,65	R\$ 142,96	R\$ 155,23	R\$ 230,55
Embalagem	R\$ 20,96	R\$ 13,22	R\$ 15,01	R\$ 49,18
Simples Nacional	R\$ 884,25	R\$ 557,55	R\$ 633,15	R\$ 2.074,95
Pró-labore	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 30.000,00
Manutenção	R\$ 150,00	R\$ 100,00	R\$ 130,00	R\$ 380,00
Energia elétrica	R\$ 120,00	R\$ 135,00	R\$ 133,00	R\$ 388,00
Água	R\$ 44,02	R\$ 45,00	R\$ 60,00	R\$ 149,02
Contabilidade	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 1.050,00

Fonte: Dados da pesquisa 2023.

Na Tabela 1 apresentada dos gastos gerais, destacam-se os valores de pró-labore no montante de R\$30.000,00, material malha totalizando R\$6.148,00 e elástico somando R\$3.714,42. Notavelmente, o pró-labore se destacou como um gasto fixo, embora na maioria das empresas os gastos variáveis costumam ser mais representativos. Portanto, é crucial adotar uma abordagem voltada para a redução dos custos de aquisição de malha e elástico.

Gráfico 1 – Gastos gerais do período



Elaborado pelo autor

Conforme mencionado anteriormente, observa-se a representatividade do pró-labore entre os gastos gerais do período, totalizando 68% do montante. Em seguida, os gastos com malha e elástico, representando 14% e 8%, respectivamente, nessa ordem.

4.2.1 Gastos variáveis

Os gastos variáveis assumem uma relevância significativa nas operações empresariais, uma vez que se alteram em consonância com a quantidade produzida. Em outras palavras, quanto maior a produção de uma empresa, maior será o montante dos gastos variáveis, resultando, por conseguinte, em uma diminuição proporcional dos gastos fixos do período.

A Tabela abaixo mostra os valores desembolsados com os gastos variáveis do período estudado.

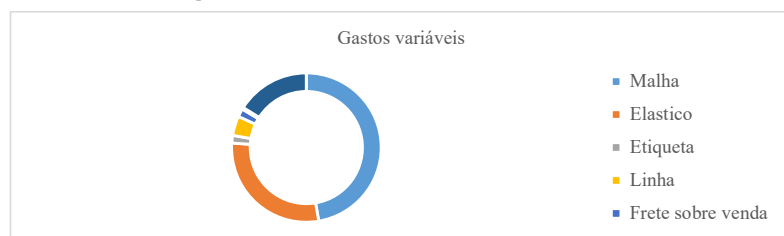
Tabela 2 – Gastos variáveis do período

Custo	jun/23	jul/23	ago/23	Total
Malha	R\$ 2.620,00	R\$ 1.652,00	R\$ 1.876,00	R\$ 6.148,00
Elástico	R\$ 1.582,92	R\$ 998,08	R\$ 1.133,42	R\$ 3.714,42
Etiqueta	R\$ 91,70	R\$ 57,82	R\$ 65,66	R\$ 215,18
Linha	R\$ 235,80	R\$ 148,68	R\$ 168,84	R\$ 553,32
Frete sobre venda	R\$ 175,65	R\$ 142,96	R\$ 155,23	R\$ 230,55
Embalagem	R\$ 20,96	R\$ 13,22	R\$ 15,01	R\$ 49,18
Simplex Nacional	R\$ 884,25	R\$ 557,55	R\$ 633,15	R\$ 2.074,95

Elaborado pelo autor

Na tabela 2, de gastos variáveis do período, é evidente que os itens malha, elásticos e impostos sobre vendas tiveram uma representatividade significativa. Esses elementos estão sujeitos a variações em função da quantidade de vendas e produção, bem como do preço de compra.

2 – Gastos variáveis do período



Elaborado pelo autor

Os dados representados graficamente revelam os gastos variáveis durante o período de análise, com destaque para os itens 'malhas' representando 47% e elásticos com 29%, que são utilizados na fabricação das peças. Logo em seguida, os impostos aplicados sobre o faturamento do período. É importante observar que, conforme o faturamento do período aumenta, os gastos com impostos também aumentam proporcionalmente.

4.2.2 Gastos fixos

Após identificar os gastos variáveis, abordamos os gastos fixos, que a empresa deve cumprir independentemente da quantidade produzida ou vendida.

Tabela 3 – Gastos fixos do período

Custo	jun/23	jul/23	ago/23	Total
Pró-labore	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 30.000,00
Manutenção	R\$ 150,00	R\$ 100,00	R\$ 130,00	R\$ 380,00
Energia elétrica	R\$ 120,00	R\$ 135,00	R\$ 133,00	R\$ 388,00
Água	R\$ 44,02	R\$ 45,00	R\$ 60,00	R\$ 149,02
Contabilidade	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 1.050,00

Elaborado pelo autor

Nos gastos fixos do período, nota-se que não houve grandes oscilações dentre os meses analisados, com a maioria dessas despesas sendo direcionada para gastos administrativos e manutenção das máquinas do processo produtivo. Sobre o valor do pró-labore tem ainda os encargos de INSS e IRPF, porém este são descontados em folha da remuneração do empregador o que consequentemente não se torna um custo para a empresa, e sim ocorre um desembolso por parte do empresário.

4.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA

Para realizar o cálculo da margem de contribuição unitário foi necessário saber o preço de venda bem como os custos variáveis ocorridos no período.

Tabela 4 – Rateio custo variáveis

Custo	Unid. de medida	Valor pago	Quantidade total	Quantidade utilizada por PÇ	Custo Unitário VP/QT*QU
		R\$			R\$
Malha	Kg	32,00	1,00	0,0125	0,40
		R\$			R\$
Elástico	M	145,00	1.200,00	2	0,24

Etiquetas	Unid.	R\$ 140,00	10.000,00	1	R\$ 0,01
Linhas	M	R\$ 24,00	20.000,00	30	R\$ 0,04
Frente sobre venda	KM	R\$ 1,50	Cerca de R\$1,50 o Km rodado - Cotação transportadoras		
Embalagem	Unid.	R\$ 8,00	100,00	1 a cada 25 pç	R\$ 0,003
Simple Nacional	4% sobre preço de venda (faturamento)		R\$ 3,00	R\$ 0,12	R\$ 0,12

Elaborado pelo autor

Conforme Tabela 4, verifica-se que foi possível chegar no custo unitário dos custos variáveis utilizando a fórmula valor pago dividido pela quantidade total e multiplicado pela quantidade utilizado em cada peças. Em questão do frete sobre venda são feitas cotações com diversas transportadores da região, onde se é feito a contratação que tem o preço mais em conta, girando o custo de cerca R\$1,50 por KM rodado. Para o cálculo do simples nacional é seguido a tabela do Regime do Simples Nacional anexo II – Indústria do Simples Nacional, aplicando-se 4% sobre o faturamento ou preço de venda.

Diante do exposto da Tabela 4, é possível então chegar à margem de contribuição unitária através da fórmula preço de venda subtraindo-se a somatória dos custos variáveis.

Tabela 5 – Margem de contribuição unitária

Mês	Junho	Julho	Agosto
Preço de venda unitário	R\$ 3,00	R\$ 3,00	R\$ 3,00
Variável	R\$ 0,84	R\$ 0,85	R\$ 0,85
Malha	R\$ 0,40	R\$ 0,40	R\$ 0,40
Elástico	R\$ 0,24	R\$ 0,24	R\$ 0,24
Etiqueta	R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01
Linha	R\$ 0,04	R\$ 0,04	R\$ 0,04
Frete sobre venda	R\$ 0,03	R\$ 0,03	R\$ 0,03
Embalagem	R\$ 0,003	R\$ 0,003	R\$ 0,003
Simple Nacional	R\$ 0,12	R\$ 0,12	R\$ 0,12
Margem de contribuição unitária	R\$ 2,16	R\$ 2,15	R\$ 2,15

Elaborado pelo autor

Para elaboração dos cálculos foi utilizado uma média com parâmetro no pior cenário, ou seja, utilizando as peças de maior tamanho onde são utilizadas maiores quantidades de linha, malha e elásticos.

Para os cálculos de malha, elásticos, linha, etiqueta e embalagem foi utilizado o método preço de compra dividido pela unidade de medida multiplicado pela quantidade utilizada em cada peça.

4.3.1 Demonstrativo de resultado por margem de contribuição total

Após a identificação dos custos unitários, torna-se possível criar o demonstrativo de resultado por margem de contribuição total multiplicando os custos unitários pela quantidade de peças vendidas, o que nos permite identificar tanto a margem de contribuição total quanto o resultado financeiro do período em questão, para isso utilizamos o demonstrativo por gastos variáveis.

Tabela 6 – Demonstrativo de resultado por margem de contribuição

Peças vendidas no mês	6.550	4.130	4.690	15.370
Período	jun/23	jul/23	ago/23	Total
Vendas/receita	R\$ 19.650,00	R\$ 12.390,00	R\$ 14.070,00	R\$ 46.110,00
Variável	R\$ 5.611,28	R\$ 3.570,31	R\$ 4.047,30	R\$ 13.228,89
Malha	R\$ 2.620,00	R\$ 1.652,00	R\$ 1.876,00	R\$ 6.148,00
Elástico	R\$ 1.582,92	R\$ 998,08	R\$ 1.133,42	R\$ 3.714,42
Etiqueta	R\$ 91,70	R\$ 57,82	R\$ 65,66	R\$ 215,18
Linha	R\$ 235,80	R\$ 148,68	R\$ 168,84	R\$ 553,32
Frete sobre venda	R\$ 175,65	R\$ 142,96	R\$ 155,23	R\$ 230,55
Embalagem	R\$ 20,96	R\$ 13,22	R\$ 15,01	R\$ 49,18
Simples Nacional	R\$ 884,25	R\$ 557,55	R\$ 633,15	R\$ 2.074,95
Margem de contribuição total	R\$ 14.038,72	R\$ 8.819,69	R\$ 10.022,70	R\$ 32.881,11
% Margem de contribuição	71,44%	71,18%	71,23%	71,31%
Fixos	R\$ 10.664,02	R\$ 10.630,00	R\$ 10.673,00	R\$ 31.967,02
Pró-labore	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 30.000,00
Manutenção	R\$ 150,00	R\$ 100,00	R\$ 130,00	R\$ 380,00
Energia elétrica	R\$ 120,00	R\$ 135,00	R\$ 133,00	R\$ 388,00
Água	R\$ 44,02	R\$ 45,00	R\$ 60,00	R\$ 149,02
Contabilidade	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 1.050,00
Lucro/Prejuízo	R\$ 3.374,70	-R\$ 1.810,31	-R\$ 650,30	R\$ 914,09
% Lucro/Prejuízo	17,17%	-14,61%	-4,62%	1,98%

Elaborado pelo autor

Nos meses de julho e agosto, as quantidades de peças vendidas ficaram significativamente abaixo do primeiro mês analisado, resultando em um faturamento menor. Os períodos de maior sazonalidade geralmente ocorrem durante os meses festivos, como novembro a janeiro, quando a quantidade de vendas aumenta consideravelmente. Como resultado, nos demais meses, as vendas permanecem em torno de uma média de 5.000 peças por mês, tornando julho e agosto notavelmente abaixo dessa média.

No que se refere à margem de contribuição total, os valores de R\$14.038,72, R\$ 8.819,69 e R\$ 10.022,70. Como não houve alterações nos preços de venda e nos preços de compra das matérias-primas, a variação ocorre devido às mudanças nas quantidades vendidas. Observa-se, assim, que a margem de contribuição em percentagem permaneceu em sua média de 71,31%, este percentual da margem de contribuição é o que irá pagar os gastos fixos do período e gerar o lucro.

Ao analisar o demonstrativo de resultados dos períodos, observa-se um lucro no mês de junho no valor de R\$ 3.374,70, enquanto nos meses de julho e agosto a empresa registrou prejuízos de -R\$ 1.810,31 e -R\$ 650,30, respectivamente. Essa situação ocorreu devido aos gastos fixos do período terem superado a margem de contribuição.

Contudo mesmo com dois meses de faturamento abaixo do esperado, a empresa obteve, no período estudado, um lucro de R\$ 914,09, representando por um lucro percentual de 1,98% em relação ao faturamento total do período.

4.4 PONTO DE EQUILIBRIO

Com base nos cálculos da margem de contribuição e no resultado do período, é possível calcular o ponto de equilíbrio do período. Isso revelará o valor ou a quantidade que a empresa precisa vender para que o resultado seja neutro, ou seja, nem gere lucro nem prejuízo.

4.4.1 Ponto de equilíbrio em unidades

O ponto de equilíbrio em unidades corresponde à quantidade de produtos que uma empresa precisa vender para não obter lucro nem prejuízo.

Para atingir o ponto de equilíbrio por unidades, foi necessário primeiro calcular a margem de contribuição unitária de acordo com a Tabela 4. Isso incluiu a análise dos itens da Tabela 2, onde verifica-se o preço de compra dividido por unidade de medida de cada item. Em seguida, realizamos cálculos com base na quantidade utilizada em cada peça, considerando as condições do cenário mais desfavorável, ou seja, as peças de maior tamanho.

Tabela 7 – Ponto de equilíbrio em unidades

Ponto de equilíbrio unidades	jun/23	jul/23	ago/23	Geral
Custo fixo	R\$ 10.664,02	R\$ 10.630,00	R\$ 10.673,00	R\$ 31.967,02
Margem de contribuição unitária	R\$ 2,16	R\$ 2,15	R\$ 2,15	R\$ 2,15
PEC unid.	4.940,90	4.942,99	4.959,49	14.854,32

Elaborado pelo autor

Com base na Tabela 5, observa-se que, de acordo com os números, a empresa deveria ter vendido aproximadamente 4.940,90 unidades em junho, 4.942,99 em julho e 4.959,49 em agosto. No entanto, os resultados reais alcançados para os meses de julho e agosto foram de 4.130 e 4.690 unidades, respectivamente, resultando em um desempenho negativo durante esse período.

4.4.2 Ponto de equilíbrio contábil em valor

Após a determinação do ponto de equilíbrio em unidades, podemos avançar para o cálculo do ponto de equilíbrio em receita. Isso nos permite analisar quanto uma empresa deveria ter faturado no período para alcançar um resultado zero.

Tabela 8 – Ponto de equilíbrio em faturamento

Ponto de equilíbrio R\$	jun/23	jul/23	ago/23	Geral
PEC unid.	4.940,90	4.942,99	4.959,49	14.854,32
Preço de venda	R\$ 3,00	R\$ 3,00	R\$ 3,00	R\$ 3,00
PEC valor R\$	R\$ 14.822,69	R\$ 14.828,98	R\$ 14.878,47	R\$ 44.562,96

Elaborado pelo autor

Conforme evidenciado na Tabela 6, os pontos de equilíbrio para que o resultado do exercício seja nulo seria de R\$14.822,69 para junho, R\$14.822,69 para julho e R\$ 14.878,47 para agosto. Qualquer faturamento diferente desses valores resultará em lucro ou prejuízo.

Analisando a Tabela 4, que mostra o resultado do exercício, observa-se que o faturamento para o mês de junho foi de R\$19.650,00, resultando em lucro para o período. Por outro lado, nos meses de julho e agosto, com faturamentos de R\$ 12.390,00 e R\$ 14.070,00, respectivamente, ocorreram prejuízos.

5. CONCLUSÃO

No decorrer da elaboração do presente trabalho, foi possível desenvolver e aplicar os conhecimentos referente a contabilidade gerencial com foco a análise CVL, onde é de extrema importância para que as empresas tenham consciência dos custos reais incorridos durante um determinado período, bem como de seu lucro ou prejuízo, a fim de poderem avaliar as metas com determinada produção.

Ao elaborar o trabalho com o objetivo de análise CVL fica evidente a relevância da contabilidade gerencial nas empresas. Na maioria das situações, é esse sistema de controle que mantém uma empresa competitiva, especialmente em um mercado caracterizado por intensa concorrência.

O trabalho de conclusão de curso teve como objetivo analisar os indicadores gerenciais da empresa Kalu diante da análise custo volume lucro. Para atingir o objetivo geral do trabalho, foi necessário evidenciar os objetivos específicos bem como análise deles.

Através das coletas de dados foi possível realizar e desenvolver ferramentas eletrônicas para verificação dos custos, margem de contribuição e ponto de equilíbrio.

Com o detalhamento dos custos fixos e variáveis foi possível verificar que o item mais relevante do período estudado foi o pró-labore, onde se deve se ter certa atenção por se tratar de um custo fixo.

Com a pesquisa finalizada foi possível verificar e demonstrar aos gestores alguns pontos, principalmente os resultados do período, os custos unitários de cada produto bem como foi possível evidenciar os pontos de equilíbrio do período se mostrando assim que para não obter lucro ou prejuízo precisa ser vendida cerca de 4910 peças ou atingir um faturamento de R\$14730,44.

O objetivo do trabalho foi alcançado e seus resultados foram surpreendentes, demonstrando que cada vez mais as pequenas, médias e grandes empresas precisam da contabilidade gerencial para se manter cada vez mais forte diante do mercado competitivo que vivemos.

Diante dos resultados e apresentados aos gestores, foi possível concluir que o objetivo do trabalho foi concluído de forma surpreendente. Ficando evidente a importância deste estudo para a empresa para se manter de pé diante de um mercado tão competitivo e muitas vezes muito desvalorizado.

5.2 SUGESTÕES

Recomenda-se aos proprietários da Kalu Confeccões a utilização das planilhas eletrônicas fornecidas neste estudo para monitorar seus resultados, bem como as metas alcançadas no período.

Além disso, é aconselhável realizar uma análise de viabilidade econômica para a expansão da marca. Essa expansão implicaria no aumento do espaço físico dos depósitos, na aquisição de novas máquinas e na contratação de pessoal para as áreas operacionais e comerciais. Essa avaliação cuidadosa permitirá uma decisão embasada e estratégica em relação ao crescimento da empresa.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Aline; AZEVEDO, Iraneide S S.; BONHO, Fabiana T.; et al. **Análise de Custo**. Porto Alegre: Grupo A, 2018. *E-book*.
- BRUNI, Adriano L.; FAMA, Rubens. Série Finanças na Prática - **Gestão de Custos e Formação de Preço**, 7ª edição . São Paulo: Grupo GEN, 2019. *E-book*.
- CREPALDI, Silvio A.; CREPALDI, Guilherme S. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática**, 8ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2017.
- CRESWELL, John Ward. **Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa**. Porto Alegre: Grupo A, 2014
- GROPELLI, A A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração Financeira - Série Essencial**, 3ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2010. *E-book*.
- IEMI, Instituto de Estudos e Marketing Industrial. **Relatório Setorial da Cadeia Têxtil Brasileira**. São Paulo, Free Press, 2001.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial - Da Teoria à Prática**. São Paulo: Grupo GEN, 2020. *E-book*.
- LEONE, George Sebastião G.; LEONE, Rodrigo Jose G. **Curso de contabilidade de custos**, 4ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2010. *E-book*.
- LINS, Hoyêdo Nunes. **Reestruturação Industrial em Santa Catarina**. Pequenas e Médias Empresas Têxteis e Vestuaristas Catarinenses perante os desafios dos anos 90. Florianópolis: USFC, 2000.
- LUPATINI, M. P. **As Transformações Produtivas na Indústria têxtil** – Vestuário e seus impactos sobre a distribuição Territorial da Produção e a divisão do Trabalho Industrial (Dissertação e Mestrado). São Paulo: UNICAMP, 2004.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2018. *E-book*.
- NETO, Alexandre A. **Curso de Administração Financeira**. São Paulo: Grupo GEN, 2019. *E-book*.
- PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2014. *E-book*.
- PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**, 7ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2010. *E-book*.
- RIBEIRO, Osni M. **Estrutura e análise de balanço fácil**. São Paulo- SP: Editora Saraiva, 2015. *E-book*.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 4 ed. São Paulo: Grupo GEN, 2017

SANTOS, Joel J. **Manual de Contabilidade e Análise de Custos, 7ª edição.** São Paulo: Grupo GEN, 2017. *E-book*

SILVA, Alexandre Alcantara da. **Estrutura, Análise e Interpretação das Demonstrações Contábeis.** São Paulo: Grupo GEN, 2017. *E-book*.

VICECONTI, Paulo. E.V. **Contabilidade de Custos: um enfoque direto e objetivo.** 7. Ed. São Paulo: Frase Editora, 2003.

VICECONTI, Paulo; NEVES, Silvério das. **Contabilidade de custos: uma abordagem direta e objetivo.** São Paulo: Editora Saraiva, 2018. *E-book*.

YANASE, João. **Custos e formação de preços, 1ª edição.** São Paulo: Editora Trevisan, 2018. *E-book*.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preço de venda 2ED.** São Paulo - SP: Editora Saraiva, 2018. *E-book*.