

A APLICAÇÃO DE GESTÃO DE CUSTO ASSOCIADA AO PONTO DE EQUILIBRIO PODE INFLUENCIAR NA GESTÃO ESTRATÉGICA DE UMA MICROEMPRESA ATUANTE COMO PIZZARIA

THE APPLICATION OF COST MANAGEMENT ASSOCIATED WITH THE POINT OF BALANCE CAN INFLUENCE IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF A MICRO ENTERPRISE ACTING AS A PIZZERIA

Adalberto Aparecido Souto Junior¹; João Vitor Vitalino da Silva¹; Rodrigo Jussi Lopes²

Resumo

A competição no mercado é cada vez maior. As empresas precisam estabelecer uma análise estratégica de diversos fatores para poder embasar a tomada de decisão empresarial. Neste cenário, percebe-se que o microempresário, normalmente, possui dificuldades em estabelecer estratégias relacionadas ao aspecto financeiro. Desta forma, o objetivo geral do estudo foi verificar como a gestão de custos, bem como a utilização do método do Ponto de Equilíbrio Contábil, pode contribuir na gestão estratégica de uma pequena empresa atuante como uma pizzeria. Para tanto, utilizou-se os métodos qualitativo e quantitativo, mediante a realização de um estudo de campo, cuja coleta de dados ocorreu mediante aplicação de questionários. Dentre os principais resultados, estabeleceu-se o cálculo do ponto de equilíbrio contábil através da margem de contribuição dos principais produtos, separando gastos fixos e variáveis. Concluiu-se que a empresa em questão não tinha um controle efetivo dos gastos, em especial, para com a classificação dos mesmos. A aplicação do método, além de apresentar a quantidade de produtos a serem vendidos para se atingir o ponto de equilíbrio, proporcionou à gestão da empresa uma visão mais aprofundada sobre os custos, contribuindo com a análise estratégica e tomada de decisões.

Palavras-Chaves: Pequena empresa. Gestão de custos. Ponto de equilíbrio contábil.

¹ Graduando em Engenharia de Produção no Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro, SP. E-mail: junior.aasj@hotmail.com; vitalino926@gmail.com

² Docente do Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro, SP. Email: rodrigojussi@hotmail.com

Abstract

Competition in the market is increasing. Companies need to establish a strategic analysis of several factors in order to support business decision making. In this scenario, it is clear that the microentrepreneur, usually, has difficulties in establishing strategies related to the financial aspect. Thus, the general objective of the study was to verify how cost management, as well as the use of the Accounting Breakeven Point method, can contribute to the strategic management of a small company operating as a pizzeria. Therefore, qualitative and quantitative methods were used, by conducting a field study, whose data collection occurred through the application of questionnaires. Among the main results, the accounting breakeven calculation was established through the contribution margin of the main products, separating fixed and variable expenses. It was concluded that the company in question did not have an effective control of expenses, in particular, to their classification. The application of the method, in addition to presenting the quantity of products to be sold to reach the equilibrium point, provided the company's management with a more in-depth view of costs, contributing to strategic analysis and decision making.

Keywords: Small business. Costs management. Accounting breakeven point.

1 INTRODUÇÃO

As empresas estão cada vez mais se vendo forçadas a se transformarem e inovarem para se enquadrarem nos setores econômico, cultural, social, político e empresarial atual para se manterem competitivas no mercado. Estamos vivenciando um ritmo acelerado de constante evolução e desenvolvimento desses setores (MOTTA, 1994).

Segundo Silva (2001), a competitividade se mostra tão evidente, que na década de 90 no estado do Paraná-Brasil, empresas passaram por intensas transformações para sobreviverem no mercado, chegando a serem vendidas, incorporadas por empresas internacionais ou ainda conciliarem uniões com concorrentes para se fortalecerem.

De acordo com Porter (1986), existem diversos conceitos a serem levados em consideração para a precificação a ser repassada ao cliente. Entre eles o bom

relacionamento com fornecedores que garante um avanço na busca pela minimização de custos, contribuindo para a evolução da gestão de custos como vantagem competitiva.

Para se diferenciar no mercado é necessário um estudo acerca dos concorrentes para a adoção de estratégias indispensáveis no meio empresarial. A incorporação de vantagens competitivas é de extrema importância no auxílio a tomadas de decisões por parte dos gestores visando o crescimento exponencial das organizações nas qual atuam. O baixo custo é uma vantagem competitiva sempre visada pelas empresas para atingirem uma maior lucratividade e prosperar diante da acirrada concorrência (MOTTA, 1994).

De acordo com Silva (2001), as empresas em geral devem manter muita cautela quando o assunto é competitividade, pois isso apresenta um conceito muito dinâmico. Para acompanhar a complexidade dos processos concorrenciais, as empresas devem analisar e concertar possíveis erros passados e se certificarem que não os repetirão no futuro, elevando a segurança diante de incertezas do mercado mantendo uma visão assertiva acerca dos seus objetivos.

A exímia gestão de custos é um diferencial que as empresas devem ter para conseguirem se manter o foco de crescimento e competitividade. Ela proporciona maior eficiência na maximização dos lucros, sendo muito benéfica na constante busca pela liderança em custos, tornando-a uma das principais estratégias competitivas possibilitando empresas a conquistarem maior espaço e solidez no mercado (LIMA; POMPERMAYER, 2002).

As empresas utilizam a gestão estratégica de custos pelo fato dessa estratégia não apenas analisar os processos que agregam valor para as empresas, mais sim por ela proporcionar uma melhor compreensão analítica perante dados para futuras projeções (SILVA, 1999).

Quanto mais intensa a concorrência a que estiver submetida uma empresa, mais importante se dispor de um sistema de gestão custos que lhe permita conhecer seus custos e, a partir daí, encontrar uma posição vantajosa diante de seus concorrentes (LIMA; POMPERMAYER, 2002, p. 6).

Segundo Pavlack (2015), no Brasil a maioria das organizações é composta por microempresas, mas grande maioria desses microempreendimentos inicia com deficiência em seus planejamentos e sofre com a falta de informações que

influenciam diretamente em seu crescimento e, conseqüentemente, acabam por declarar prematuramente a falência.

Segundo estudos do Sebrae (2007), 56% das empresas estão fechando suas portas em até 4 anos de existência. Isso é motivado pela defasagem de planejamento antes da abertura, a falta de informação e de políticas de incentivo ao empreendedorismo também afetam diretamente no curto de vida dessas empresas.

As maiores dificuldades dos microempresários são a falta de capacitação, informação, mão de obra especializada, investidores, política e outros. Esses microempresários na sua grande maioria não conhecem a composição dos seus custos, estipulando o valor unitário de seus produtos embasado somente na concorrência, não analisando o cenário interno da sua empresa e ainda tem aqueles que utilizam o método de anotação manual na tentativa de um controle de custos (GRANZOTTO; GREGORI, 2015).

Hillmann (2001) cita que empresas obtém vantagens competitivas através de custos ou de valores. A produtividade garante a margem de custo mais baixa e o valor propicia ao produto diferenciais a mais diante aos concorrentes.

Segundo Santos (2017, p. 166) o estudo do equilíbrio entre faturamento de vendas e custos, é fundamental no auxílio dos processos de tomadas de decisões, garantindo o sucesso financeiro.

Sendo indispensável em qualquer negócio, o Ponto de Equilíbrio Contábil calcula em valores e unidades o que se deve vender para cobrir os gastos operacionais para que se iniciem os lucros líquidos, compreendendo na divisão dos custos e despesas fixas sobre a margem de contribuição (SCHULTZ, 2019).

De acordo com Paula (2014), Margem de Contribuição é o valor da diferença entre preço final e os custos e despesas variáveis de cada produto, onde esse tem relação direta com o lucro líquido unitário e a quitação das despesas e custos fixos da empresa.

Os custos se diferem das despesas em uma empresa, sendo custos os gastos que estão diretamente ligados à operação da linha de produção, entretanto as despesas são aqueles gastos que não interferem diretamente na linha de produção, como os salários do setor administrativo (REIS, 2019).

Segundo Zanluca (2020), as despesas e custos de uma empresa são alocados como fixos ou variáveis, sendo fixos aqueles que não sofrem variação de

acordo com a quantidade de produção, mas em contrapartida as variáveis sofrem variação em relação direta com o volume produzido.

Para Zorzal (2006), a gestão interna quando bem exercida e organizada gera benefícios à empresa, levando ao gestor ou empresário fontes de informações para criar alternativas que auxiliem em tomadas de decisões seguras para a empresa. A gestão de custos quando bem definida proporciona tomadas de decisões mais seguras, tomando isso como uma vantagem competitiva. Essa forma de gestão quando bem executada simplifica e agiliza o manuseio de dados financeiros e não financeiros, sendo perfeitamente aplicável em outras áreas para auxiliar os gestores e empresários na gestão do negócio como um todo.

Diante deste cenário surge a seguinte pergunta: Como a gestão de custos associada ao método do Ponto de Equilíbrio Contábil pode contribuir na gestão estratégica de uma pequena empresa?

Desse modo, o objetivo geral é verificar como a gestão de custos, bem como a utilização do método do Ponto de Equilíbrio Contábil, pode contribuir na gestão estratégica de uma pequena empresa atuante como uma pizzeria.

De forma específica, os objetivos foram assim estabelecidos:

- Verificar, de forma genérica, como a empresa campo de estudo realiza sua gestão de custos;
- Levantar os gastos da empresa, classificando-os em custos e despesas (fixos e variáveis);
- Estabelecer a margem de contribuição dos três principais produtos comercializados pela empresa, elaborando, posteriormente, o ponto de equilíbrio contábil;
- Verificar junto ao gestor da empresa como a metodologia apresentada contribuiu na gestão estratégica empresarial.

Desta forma, o estudo se justifica por abordar o assunto gestão de custos no contexto das pequenas empresas, em especial para com o ramo varejista alimentício, contribuindo, assim, com o processo de gestão deste tipo de organização.

2 METODOLOGIA

2.1 Tipo de pesquisa

No presente trabalho se aplicam os métodos qualitativo e quantitativo, mediante a realização de um estudo de campo.

A pesquisa qualitativa se caracteriza em buscar a compreensão de determinado fenômeno no seu ambiente natural, onde atuam e fazem parte. O pesquisador é o mecanismo principal pela coleta de dados. A coleta desses dados pode ser obtida e analisada por diversas formas de acordo com o propósito a ser atingido. Nesse estudo o pesquisador pode utilizar uma variedade de técnicas e instrumentos por exemplos: entrevistas, observações e questionários (BONOTTO; KRIPKA; SCHELLER, 2015).

Segundo Fonseca (2002), a pesquisa quantitativa trabalha geralmente com amostras grandes, representativas da população e centra na objetividade. Por levar em consideração o positivismo, a realidade só podem ser entendidos com relação a análises de informações brutas, coletadas por ferramentas estandardizada e neutras. A linguagem matemática auxilia esse tipo de pesquisa para detalhar as origens de determinado fenômeno e relações a meio de variáveis.

A pesquisa de campo é utilizada a propósito conseguir dados ou o estudo de determinado problema com o qual se procura a solução ou possibilidades de confirmar e encontrar possíveis novos ocorridos e se há relações entre si. Baseia-se em observações de situações e fenômenos do cotidiano, e com esses dados coletados são classificados referentes à relevância para assim serem analisados (LAKATOS; MARCONI, 2002).

O estudo de campo é realizado de acordo com informações obtidas por experiências e vivências do pesquisador no local de estudo possibilitando que este tome conclusões mais assertivas. Podem-se aplicar testes, questionários e cultivar um diálogo com aqueles presentes na situação estudada para um melhor entendimento (VERGARA, 2009, p.42).

Segundo Chiassotti (1991), o questionário é realizado de acordo com o tema abordado e sendo apresentado com questões prontas sendo dispostas ao informante, onde as devolutivas podem ser realizadas das formas escrita ou verbal.

2.2 Local de pesquisa

A presente pesquisa será realizada em uma microempresa atuante como pizzaria com foco maior em *delivery*, sendo situada no município de Severínia, interior de São Paulo. Nela se encontram seis funcionários, sendo eles o proprietário, dois pizzaiolos, um gerente, um garçom e o entregador.

2.3 Coleta de dados

Para proporcionar uma maior liberdade na pesquisa o proprietário autorizou a aplicação de questionários aos funcionários da microempresa. Os questionários que foram aplicados podem ser analisados de acordo com a figura 1 e 2.

Inicialmente o questionário da Figura 1 será aplicado ao funcionário responsável pela gerência da microempresa, para que assim sejam coletados os dados sobre as quantidades e valores de aquisições de matéria prima e complementos em gerais e informações de como são os critérios de realização de pedidos e os custos para a diferenciação de fixos ou variáveis.

Figura 1 – Questionário para a gerência

QUESTIONÁRIO DESTINADO À GERÊNCIA DA PIZZARIA

1) Como é realizada a gestão de custos e a contabilização de ganhos?
2) A empresa classifica os gastos em Custos e Despesas? Comente.
3) Quais os custos com os "insumos (MP)" para se produzir os principais produtos vendidos?
4) Qual o valor gasto com salários de cada funcionário da empresa?
5) Quais outros gastos ainda não questionados a empresa possui? Comente seus valores.
6) Qual a receita mensal gerada pelos principais produtos comercializados pela empresa?

Fonte: Elaborado pelos autores.

A seguir no questionário da Figura 2 foi aplicado aos pizzaiolos para obtenção de dados sobre os processos de preparação das pizzas e seus custos, para que se possa realizar uma análise mais aprofundada dos custos de produção de cada pizza.

Figura 2 – Questionário para os pizzaiolos

QUESTIONÁRIO DESTINADO AOS PIZZAIOLOS

1) Quais as medidas dos ingredientes utilizados nas principais pizzas comercializadas?
2) Existem perdas no processo produtivo?

Fonte: Elaborado pelos autores.

Além disso, foi solicitado aos pizzaiolos os dados das porções em quilogramas dos ingredientes em cada pizza para que essas informações ajudem no cálculo dos custos dessas.

2.4 Verificação dos dados

Com a utilização do software Excel do Pacote Office 2013, foi realizada a compilação dos dados coletados através dos dois questionários, assim conseguindo uma melhor compreensão para a realização dos cálculos dos custos da microempresa.

Para a realização do cálculo de ponto de equilíbrio contábil, primeiramente é necessário calcular os custos e despesas fixas mensais e o índice de margem de contribuição, com isso foram realizados 3 passos.

Passo 1: Levantar os gastos fixos mensais, bem como os gastos variáveis dos principais produtos produzidos e comercializados.

Passo 2: Calcular a margem de contribuição dos principais produtos comercializados (Valor das vendas – (Custos variáveis + Despesas variáveis))

Passo 3: Aplicar a fórmula do ponto de equilíbrio contábil (Gastos fixos ÷ Margem de contribuição).

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 Caracterizações da empresa

A empresa em questão se caracteriza como uma microempresa atuante no ramo de mercado alimentício, estando situada no interior do estado de São Paulo em uma pequena cidade na região de São Jose do Rio Preto.

Para manter seu funcionamento, na empresa conta com seis funcionários, sendo eles o por seu proprietário, uma atendente, um entregador, dois pizzaiolos e

um garçom. Os produtos comercializados são pizzas, lanches e refrigerantes, mas seu maior foco são as vendas de pizzas.

A venda por *delivery* vem se destacando no ramo alimentício, onde 70% das vendas dessa empresa é realizada por essa forma, os outros 30% são vendas para consumo no próprio estabelecimento.

Dentre os produtos que possuem maior saída, são as pizzas de frango com requeijão cremoso, quatro queijos e as de calabresa. Os dados desses três principais produtos foram coletados para a realização dos métodos propostos.

3.2 Levantamento e tabulação de dados na empresa

Os dados coletados em relação a custos e despesas foram devidamente alocados em tabelas para facilitar as análises.

Na Tabela 1 abaixo é possível observar os custos e despesas fixas mensais da empresa.

Tabela 1 – Despesas e Custos fixos mensais

Itens	Categoria	Valores
Salário dos pizzaiolos	Custo	R\$ 1.440,00
Aluguel do prédio	Custo	R\$ 1.000,00
Energia	Custo	R\$ 320,00
Água	Custo	R\$ 80,00
Subtotal Custos	--	R\$ 2.840,00
Salários demais funcionários	Despesa	R\$ 2.160,00
Empréstimo 1	Despesa	R\$ 228,00
Empréstimo 2	Despesa	R\$ 172,00
Internet	Despesa	R\$ 160,00
Limpeza	Despesa	R\$ 80,00
Subtotal Despesas	--	R\$ 2.800,00
TOTAL GERAL	--	R\$ 5.640,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

Foram analisados os três sabores de pizzas mais vendidos para o cálculo do ponto de equilíbrio contábil da empresa.

Com a Tabela 2 abaixo é possível realizar uma análise acerca dos dados dos custos e despesas variáveis unitários para a produção da pizza sabor frango com requeijão cremoso.

Tabela 2 – Custos e despesas variáveis unitários da pizza sabor frango com requeijão cremoso

Descrição	Itens	Categoria	Valores
-----------	-------	-----------	---------

Ingredientes	Frango	Custo Variável	R\$ 1,89
	Requeijão Cremoso	Custo Variável	R\$ 1,67
	Massa	Custo Variável	R\$ 0,89
Preparo	Lenha	Custo Variável	R\$ 0,20
	Gás	Custo Variável	R\$ 0,20
	Embalagem	Custo Variável	R\$ 1,40
Delivery	Entrega	Despesa Variável	R\$ 0,14
Outras Despesas	--	Despesa Variável	R\$ 1,64
TOTAL	--		R\$ 8,03

Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com a Tabela 3 abaixo é possível observar os custos e as despesas variáveis unitárias para a produção da pizza sabor quatro queijos, que é uma das mais vendidas pela microempresa.

Tabela 3 – Custos e despesas variáveis unitários da pizza sabor quatro queijos

Descrição	Itens	Categoria	Valores
Ingredientes	Muçarela	Custo Variável	R\$ 3,60
	Parmesão	Custo Variável	R\$ 4,16
	Provolone	Custo Variável	R\$ 10,40
	Requeijão	Custo Variável	R\$ 2,67
	Massa	Custo Variável	R\$ 0,89
Preparo	Lenha	Custo Variável	R\$ 0,20
	Gás	Custo Variável	R\$ 0,20
	Embalagem	Custo Variável	R\$ 1,40
Delivery	Entrega	Despesa Variável	R\$ 0,14
Outras Despesas	--	Despesa Variável	R\$ 1,64
TOTAL	--	--	R\$ 25,30

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para compilação dos dados sobre os custos e despesas variáveis unitários da pizza sabor calabresa que também é uma das três mais vendidas da microempresa foi realizado outra tabela, e os dados podem ser observados na Tabela 4 abaixo.

Tabela 4 – Custos e despesas variáveis unitários da pizza sabor calabresa

Descrição	Itens	Categoria	Valores
Ingredientes	Muçarela	Custo Variável	R\$ 3,60
	Calabresa	Custo Variável	R\$ 4,25
	Cebola	Custo Variável	R\$ 0,39
	Massa	Custo Variável	R\$ 0,89
Preparo	Lenha	Custo Variável	R\$ 0,20
	Gás	Custo Variável	R\$ 0,20
	Embalagem	Custo Variável	R\$ 1,40
Delivery	Entrega	Despesa Variável	R\$ 0,14
Outras Despesas	--	Despesa variável	R\$ 1,64
TOTAL	--	--	R\$ 12,71

Fonte: Elaborado pelos autores.

Após da elaboração das tabelas de custos e despesas fixos e variáveis acima foi possível realizar os cálculos da Margem de Contribuição dos três sabores de pizzas mais vendidas para então calcular o Ponto de Equilíbrio Contábil.

Abaixo é possível observar a Tabela 5 com os resultados da resolução da Margem de Contribuição Unitário de cada uma das três pizzas mais vendidas que são a de frango com requeijão cremoso, quatro queijos e calabresa.

Tabela 5 – Cálculo da Margem de Contribuição

Sabor da Pizza	Receita	Custos e Despesas Variáveis	Margem de Contribuição Unitária
Frango com Requeijão Cremoso	R\$ 45,00	- R\$ 8,03	R\$ 36,97
Calabresa	R\$ 40,00	- R\$ 12,71	R\$ 27,29
Quatro Queijos	R\$ 45,00	- R\$ 25,30	R\$ 19,70

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para a resolução do Ponto de Equilíbrio Contábil foi realizado um cálculo para se estabelecer a Margem de Contribuição Ponderada em relação às três pizzas mais vendidas. Os dados obtidos podem ser observados Na Tabela 6 abaixo

Sabor da Pizza	Margem de Contribuição Unitária	Participação Vendas Mensais (%)	Margem de Contribuição Ponderada
Frango com Requeijão Cremoso	R\$ 36,97	45,45%	R\$ 16,80
Calabresa	R\$ 27,29	30,30%	R\$ 8,26
Quatro Queijos	R\$ 19,70	24,25%	R\$ 4,77
TOTAL	-	-	R\$ 29,83

Realizando uma breve observação nos resultados após estabelecer a ponderação e calcular a porcentagem de cada pizza representada nas vendas totais, pode-se observar que a pizza mais rentável entre as três pizzas analisadas é a de sabor frango com requeijão cremoso, tendo uma margem de contribuição ponderada de incríveis R\$16,80 em relação ao seu valor de venda de R\$ 45,00 sendo seguida pelos sabores calabresa e quatro queijos. O ponto de equilíbrio contábil encontrado em relação as três pizzas analisadas foram de 189 unidades de pizzas vendidas para a empresa equilibrar os custos.

Também foram obtidos os dados de quantas unidades de pizzas de seus respectivos sabores compõem o total das 189 unidades que precisam ser vendidas para atingir o ponto de equilíbrio. Os resultados são de 86 unidades do sabor frango com requeijão cremoso, 57 unidades do sabor quatro queijos e 46 unidades do sabor calabresa.

3.3 POSICIONAMENTO DO GESTOR AO MÉTODO UTILIZADO

Após a análise do gestor do empreendimento acerca dos dados obtidos e compilados, foi possível observar tamanho desconhecimento do mesmo sobre o seu setor de custos. Esse erro grave poderia facilmente leva-lo a grandes prejuízos até a falência, já que independente do porte da empresa é extremamente necessário ter o setor de custos devidamente alinhado.

Surpreso com as margens de contribuições relativamente altas das pizzas, o gestor mostrou-se motivado a dar continuidade nesse importante trabalho de gestão de custos em seu empreendimento. Tal surpresa fica mais nítida observando a margem de contribuição unitária da pizza sabor frango com requeijão cremoso, por exemplo, de R\$ 36,97 em relação ao seu preço de venda de R\$ 45,00.

O gestor utilizando o método da margem de contribuição como ferramenta de auxílio em suas tomadas de decisões, aumenta seu poder de conhecimento sobre as análises de possíveis cenários em que a empresa possa encontrar, fazendo que tenha sempre reavaliações de preços de seus produtos de acordo com as condições de mercado, garantindo a empresa uma melhoria continua no desempenho das vendas (BARTZ et al., 2009).

Com as quantidades exatas dos sabores das pizzas a serem vendidas para se atingir o Ponto de Equilíbrio Contábil, o gestor cogitou uma ação de vendas com um enfoque em tais sabores para aumentar ainda mais a sua receita mensal.

O conceito de Ponto de Equilíbrio Contábil é de suma importância para as empresas, facilitando a compreensão quando o método é aplicado em somente uma variedade de produto, tendo uma menor variação dos custos variáveis viabilizando o cálculo de Ponto de Equilíbrio Contábil Global da empresa (Martins 2010, p.296)

Segundo Zorzal (2006) o ponto de equilíbrio mesmo com determinadas limitações, ele consegue ser muito útil ao gestor pelo fato de conseguir trazer com

facilidade informações relacionadas ao cenário atual que empresas prezenciam, e varias alternativas para sanar eventuais problemas.

O método provou ser muito eficaz e de suma importância para o bom funcionamento da pizzaria, em vista disso a aprovação foi positiva pelo gestor e o mesmo irá implementar o método de forma vitalícia para conseguir tomar decisões mais coerentes e manter-se ainda mais competitivo no mercado.

4 CONCLUSÃO

O presente trabalho propôs utilizar o método de ponto de equilíbrio contábil em uma microempresa atuante como pizzaria, e com base nos resultados analisar se teve melhorias na gestão estratégica da empresa após a aplicação do método.

Com base nos resultados pode-se observar que em relação aos custos, a empresa apresentou problemas na diferenciação de custos e despesas fixas e variáveis, fato este que afeta negativamente a saúde financeira da empresa, gerando prejuízo e perda de mercado para concorrência.

A aplicação do método de ponto equilíbrio contábil, nas três pizzas mais vendidas da empresa, serviu para demonstrar quantas vendas de pizzas a empresa precisaria para empatar com seus custos e despesas, para que assim, iniciasse a margem de lucro.

O método também se mostrou bem efetivo quando aplicado em especificas variedades de produtos, pois diminui a margem de erro dos cálculos, aumentando a precisão da metodologia.

Conclui-se que com a aplicação de uma gestão de custo mais eficiente, associada a metodologia do ponto de equilíbrio contábil, propicia evidenciar os problemas de custos, auxiliando nas tomadas de decisões por parte do gestor.

O estudo limitou-se a análise de uma microempresa específica. Outros estudos com uma amostragem maior de empresas são relevantes para contribuir com os resultados obtidos até o momento.

REFERÊNCIAS

BARTZ, D. et al. Aplicação gerencial da margem de contribuição em uma indústria de extração e beneficiamento de minérios. **XVI Congresso Brasileiro de Custos**, Fortaleza, 2009. Disponível em: <<http://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/940>>. Acesso em 03 nov. 2020.

BONOTTO, D. L.; SCHELLER, M.; KRIPKA, R. M. L. **Pesquisa documental**: Considerações sobre conceitos e características na Pesquisa Qualitativa. 2015. Disponível em: <<https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2015/article/view/252/248>>. Acesso em: 29 abr. 2020.

CHIZZOTTI, A.. **A Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. São Paulo, Cortez, 164 p., 1991.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GRANZOTTO, A.; GREGORI, R. Gestão de Custos: Uma Ferramenta Eficiente nas Tomadas de Decisão nas Micro e Pequenas Empresas. **XXII Congresso Brasileiro de Custos**, Foz do Iguaçu, 2015. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4009>>. Acesso em 01 abr. 2020.

HILLMANN, M. Ponto de equilíbrio aplicado a sistemas de produção de arroz irrigado. **UFRGS - ConTexto**, Porto Alegre, v.1, n.1, 2001. Disponível em: <<https://www.seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/10307>>. Acesso em 02 abr. 2020.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. D. A. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LIMA, J. E. P.; POMPERMAYER, C. B. **Gestão de Custos**. FINANÇAS EMPRESARIAIS, 2002. Disponível em: <<http://www.mundocontabil.com.br/contadores/marcilio/Contabilidade%20de%20Custos.pdf>>. Acesso em: 26 fev. 2020.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2010.

MOTTA, R. A Busca da Competitividade nas Empresas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n.1, p. 12-16, 1995. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a03v35n2.pdf>>. Acesso em: 25 fev. 2020.

PAULA. G. B. de. SAIBA O QUE É MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E CONFIRA COMO CALCULAR. **Treasy**, 11 abr. 2014. Disponível em <<https://www.treasy.com.br/blog/como-calculer-a-margem-de-contribuicao-de-seus-produtos/>>. Acesso em: 18 ago. 2020.

PAVLACK, N. B. P. et al. **A importância da formação correta do preço de venda e como este processo influencia na lucratividade da microempresa varejista.** 2015. Disponível em: <<http://files.caadmur.webnode.com/200000124-18fb419f3c/Sobre%20custos.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2020.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva – técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** Rio de Janeiro: Campus, 1986.

REIS, T. Custos e Despesas: Entenda quais são as diferenças entre os dois. **Suno Research.** 20 fev. 2018. Disponível em: <<https://www.sunoresearch.com.br/artigos/custos-despesas/#:~:text=Custos%20e%20despesas%20s%C3%A3o%20dois,na%20contabilidade%20de%20uma%20companhia.&text=De%20modo%20geral%2C%20custos%20e,mesma%20mantenha%20as%20suas%20opera%C3%A7%C3%B5es.>> Acesso em: 18 ago. 2020.

SANTOS, JOEL J. **Manual de contabilidade e análise de custos.** São Paulo: Atlas, 2017.

SCHULTZ, F. Saiba tudo sobre ponto de equilíbrio contábil e como calculá-lo. **Bom Controle,** 17, abr. 2019. Disponível em: <<https://bomcontrole.com.br/ponto-de-equilibrio-contabil/>>. Acesso em: 18 ago. 2019.

SEBRAE-SP- **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas:** Sobrevivência e Mortalidade das Empresas Paulistas de 1 a 5 anos. Marco Aurélio Bedê (coordenador). São Paulo: SEBRAE, 2008.

SILVA, C. L. COMPETITIVIDADE: mais que um objetivo, uma necessidade. **Revista FAE BUSINESS,** Curitiba, n.1, nov. 2001. Disponível em: <<https://img.fae.edu/galeria/getImage/1/16581618661183246.pdf>>. Acesso em: 27 fev. 2020.

SILVA, C. L. GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS: O CUSTO META NA CADEIA DE VALOR. **Revista FAE,** Curitiba, v.2, n.2, p.17-26, 1999. Disponível em: <<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/516>>. Acesso em: 27 fev. 2020.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2009.

ZANLUCA, J. de S. CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS. **Portal Contabilidade.** 20 abr. 2020. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/custo-fixo-variavel.htm>>. Acesso em: 18 ago. 2020.

ZORZAL, E. J. Considerações acerca do ponto de equilíbrio com ferramenta gerencial. **Revista Foco,** Vila Velha, 2006. Disponível em: <<https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2019/01/revista-cosmos-academico-v01-n04-artigo-03.pdf>>. Acesso em: 01 abr. 2020.