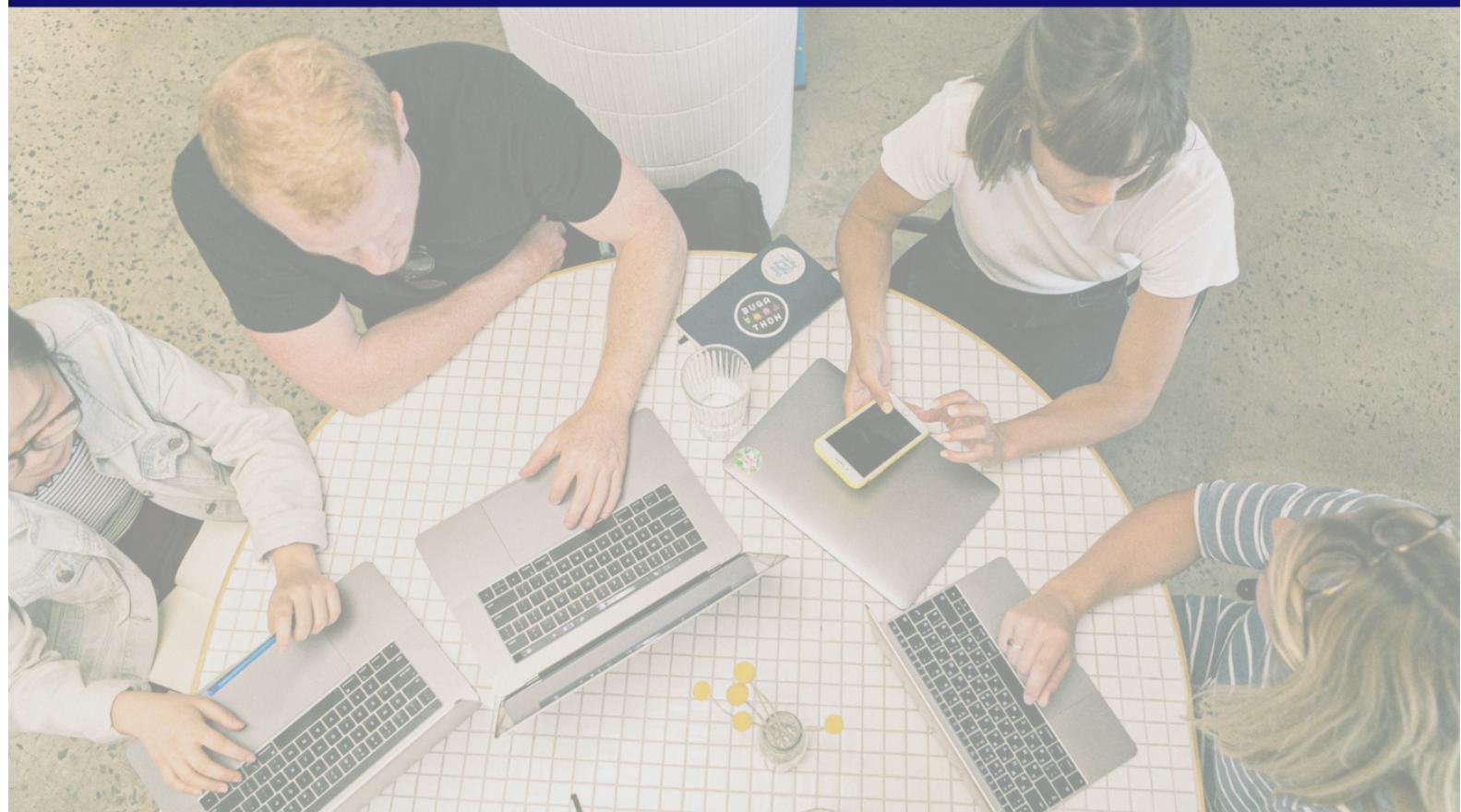


2022

**PROJETO DE CONSULTORIA
EMPRESARIAL**



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO

ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

SABOR DE FAMÍLIA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MAIO 2022

UNIFEOB
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO
ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO
SABOR DE FAMÍLIA

MÓDULO DE ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

Gerenciamento de Projetos e Processos – Prof. Celso Antunes de Almeida Filho

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Administração de Produção – Prof. Thiago Nogueira

Logística Integrada – Prof. Elaina Cristina Paina Venâncio

Projeto de Gestão Estratégica - Prof. Dirceu Fernandes Batista

Alunos:

Ana Caroline Biazoto, RA 19001555

Ana Júlia Fonseca, RA 19002011

Bruno Graciano Hissnauer, RA 19001364

Gabriela Léo Armidoro, RA 19000967

Guilherme da Silva Rodrigues, RA 19001985

João Guilherme Souza Ramos, RA 20001176

Mentor:

Juliana Gonçalves Dias, RA 21000622

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
MAIO 2022

SUMÁRIO

| | |
|--|----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 4 |
| 2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS | 5 |
| 2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA | 6 |
| 2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS | 7 |
| 2.1.2- PORTFÓLIO DE PRODUTOS | 10 |
| 2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO | 11 |
| 2.2 MELHORIA NO(S) PROCESSO(S) | 16 |
| 2.3 ANÁLISE FINANCEIRA | 16 |
| 2.3.1 TERMINOLOGIA EM CUSTOS | 16 |
| 2.3.2 CMV CUSTO DE MERCADORIA VENDIDA | 20 |
| 2.3.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E PONTO DE EQUILÍBRIO | 20 |
| 3 CONCLUSÃO | 36 |
| 4 REFERÊNCIA | 37 |

1 INTRODUÇÃO

Este projeto tem como objetivo realizar uma análise para entender quais são as melhores estratégias de redução de custo e aumento de faturamento da empresa Sabor de Família por meio de uma consultoria ao empresário Leonardo. Apresentando possíveis soluções ou melhorias aos problemas apresentados.

Em uma primeira reunião entre os alunos e o empresário, foi evidenciado seu principal problema e frustração. Atualmente, Leonardo está buscando conhecimentos sobre a área administrativa, pois relata não ser muito aprofundado nesta área. Além disso, Leonardo teve sua carreira profissional no ramo de vendas e não está muito contente em ter que realizar estas tarefas administrativas que não são sua especialidade. Em reunião, também foi possível entender que o objetivo do empresário é aumentar o faturamento com vendas, por isso ele precisaria ter tempo para dedicar a isso. Portanto, a equipe procurou uma solução que trouxesse essa disponibilidade ao empresário e ao mesmo tempo lhe deixasse seguro que sua parte administrativa está sendo bem gerenciada.

2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS

Será apresentado na parte de desenvolvimento de projetos, todos os conceitos adquiridos no 7º módulo de administração, por meio das 4 disciplinas, que serão absorvidas e que procedem da maneira abaixo:

Logística Integrada - A logística poderá ajudar as empresas a obterem competitividade através da redução de custos nas operações logísticas que ocorrem dentro e fora da empresa.

O foco principal é a cadeia de suprimentos, que ajudará a visualizar os produtos que realmente tenham demanda, ou seja, reduzir o número de estoque e produzir os produtos apenas quando houver necessidade, garantindo assim um lucro maior para a empresa.

Administração da Produção - A administração de produção é muito importante dentro de uma organização. Ela é responsável por supervisionar todos os processos de produção. Tem como objetivo produzir a quantidade certa (Diminuindo os estoques) e assim reduzindo os custos da empresa e entregando o produto com uma melhor qualidade e eficiência para o cliente final. Com foco nas cinco vantagens da produção: Qualidade, rapidez, confiabilidade, Flexibilidade e custo.

Gestão Estratégica de Custos - A Gestão Estratégica de Custos auxiliará a manter um controle e ajudará nas tomadas de decisões. Permite também analisar a empresa para poder compreender como está a situação da mesma, ou seja, se está lucrando ou precisando de melhorias.

Dentro de Custos temos o Ponto de Equilíbrio, isto é, quando o faturamento da empresa é suficiente para pagar as despesas tanto fixas quanto variáveis de uma empresa. Quando a empresa atinge o seu ponto de equilíbrio significa que ela não tem lucro e nem prejuízo, o que ela obter além disso será contabilizado como lucro.

Para calcular PEC (Ponto de Equilíbrio) segue a fórmula abaixo:

$$\text{PEC} = \frac{\text{CUSTOS E DESPESAS FIXAS}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA}}$$

Gerenciamento de Projetos e Processos - Tem um papel fundamental dentro da empresa, pois o mesmo analisará todos os processos e recursos que precisam ser melhorados, fazendo com que todo o produto, desde a produção até o final tenham eficiência e eficácia.

O Gerenciamento de Projetos e Processos é caracterizado por uma competência estratégica, ou seja, inovações, melhorias que precisam ser realizadas nos processos e atendimento de alguma necessidade específica.

2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa do projeto de extensão, possui como sua razão social Anita Cristina Matiello e como nome fantasia, Sabor de Família São João, mas é conhecida popularmente somente como Sabor de Família, está inscrita no CNPJ nº 43.886.114/0001-93 e IE (Inscrição

Estadual) 639.181.934.119. É uma franquia de Cravinhos - SP, no ramo de comércio de comidas congeladas, está com sua situação cadastral ATIVA na Receita Federal.

Possui como CNAE principal: 47.12-1-00 (Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios - minimercados, mercearias e armazéns) e CNAE secundários: 47.29-6-99 (Comércio varejista de produtos alimentícios em geral ou especializado em produtos alimentícios não especificados anteriormente) e 56.20-1-04 (Fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar).

Sabor de Família é uma micro empresa (ME) fundada em outubro de 2021, a data de abertura da empresa na Receita Federal foi em 15/10/2021, mas a abertura da empresa física foi no dia 23/10/2022. possui 3 (três) sócios e 1 (um) funcionário. A empresa está localizada na Av Doutor Durval Nicolau, 1016 - Jardim Nova São João - São João da Boa Vista - SP.

O regime tributário utilizado pela empresa é o Simples Nacional (4,8 milhões por ano).

Neste trabalho a empresa será apresentada de forma geral, porém com foco no setor administrativo, visto que após análises foi identificado a necessidade de melhorias e alinhamento neste setor. Com as mudanças o objetivo é a otimização de tempo, foco em parcerias e vendas, melhor controle de estoques e redução de custos e despesas para o aumento na lucratividade.

2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A Cadeia de Suprimentos e a Logística são um conjunto de atividades que se conectam e são dependentes entre si.

A cadeia de suprimentos é responsável pelos métodos e sistemas operacionais que estão ligados ao produto de forma direta e indireta, envolvendo desde a produção até o nível de satisfação do cliente.

É composta pelas seguintes etapas:

Fornecedor da matéria prima;

Manufatura;

Estoque/Armazenagem;

Distribuição;

Informações.

A Logística é uma das etapas que compõem a cadeia de suprimentos, ela é responsável pelo deslocamento do produto, desde a empresa até o cliente final, priorizando sempre os prazos de entrega. A logística existe desde a antiguidade e ao longo dos anos vem se transformando, sua divisão, é composta por 5 fases, sendo elas:

Fase 0 - Predomina a administração de materiais, com foco é em gestão de estoques, compras

e movimentação de materiais;

Fase 1 - Predomina a administração de materiais e a distribuição, com foco em otimização de sistema de transporte;

Fase 2 - Predomina a competição e logística integrada, com foco em visão sistêmica e integração por sistema de informação

Fase 3 - Predomina a cadeia de suprimentos, com foco em visão sistêmica da empresa, incluindo fornecedores e canais de distribuição;

Fase 4 - Na última fase, continua predominando a cadeia de suprimentos e agrega o consumidor eficiente e responsável (globalização, parcerias e meio ambiente), seu foco é o amplo uso de alianças estratégicas, subcontratação e canais alternativos de distribuição.

A empresa Sabor de Família, é uma varejista no ramo de venda de produtos alimentícios congelados, possui como fornecedor a matriz em Cravinhos - SP, a venda atualmente é realizada apenas para consumidores finais com exceção de uma mercearia em Águas da Prata, que está em fase de teste, para possível realização de parceria.

A cadeia de suprimentos se inicia em Cravinhos, onde se localiza a fábrica que fornece as mercadorias congeladas ao estabelecimento Sabor de Família, o frete para o recebimentos das mercadorias é por conta do comprador. Os produtos são armazenados em freezer do próprio estabelecimento de maneira estratégica, até que a compra seja realizada pelos clientes. As compras são realizadas de 2 (duas) formas, são elas: presencialmente e virtualmente, através de delivery via aplicativo e delivery da própria empresa.

As compras são realizadas conforme demanda de venda, normalmente a cada 15 (quinze) dias, porém muitas vezes ocorre a necessidade de diminuir o prazo para a realização de um novo pedido, devido a falta no ato do recebimento das mercadorias e também a grande demanda de venda. A locomoção dos produtos é realizada através de uma fiorino e é cobrada uma taxa de R\$ 260,00 quando os pedidos são até 1.000,00 itens, quando ultrapassa a quantidade, a taxa é de R\$ 420,00 a cada compra realizada. Normalmente os pedidos são realizados na quarta-feira e entregues na sexta-feira, com prazo de 20 dias para pagamento via boleto bancário. Atualmente a empresa possui um ótimo controle financeiro, o que trás inúmeros benefícios à ela.

A empresa possui um sistema próprio (SysSF) fornecido pela Matriz em Cravinhos - SP, onde é disponibilizados informações sobre as suas vendas, controle de estoque, análises de clientes frequentes e inativos, análises de produtos mais vendidos, entre outras informações que agregam valor e conhecimento de mercado para a empresa. O controle de estoque também é realizado através do método PEPS, onde o primeiro que entra é o primeiro que sai. As datas de validade dos produtos são acompanhadas presencialmente pelos funcionários, devido ao sistema não possuir um controle para inserir esta informação, o que é prejudicial à empresa, devido a ser mais propício a falhas.

Os clientes realizam as compras de forma presencial e também virtualmente, através do whatsapp, telefone e via aplicativo de delivery. Os pedidos realizados de forma

virtual, quando necessário a entrega, é cobrada uma taxa fixa de R\$ 7,00 e é entregue integralmente ao entregador.

2.1.2- PORTFÓLIO DE PRODUTOS

O portfólio de produtos é uma forma de exibição dos diferentes tipos de produtos e serviços que são oferecidos pela empresa. Ele é a porta de entrada de um cliente para a organização, mostrando tudo que a marca tem a oferecer: seus diferentes produtos e suas classificações, a qualidade de seus serviços, vantagens diante da concorrência, etc.

O portfólio de produtos do cardápio de um restaurante, estão dispostos os produtos oferecidos pelo local, os pratos, as bebidas, e isso faz com que os clientes do restaurante estejam cientes dos serviços oferecidos e possam escolher os produtos que desejam consumir.

O uso do portfólio de produtos é recomendado, principalmente, para lojas ou fornecedores de serviços para que o consumidor possa ter conhecimento do que é oferecido, fornecer todas as informações traz muitos benefícios para as empresas que escolhem o fazer. Assim, os clientes têm conhecimento da empresa e dos produtos e se aproximam da natureza da organização, o que pode colaborar no momento da venda e na fidelização dos consumidores.

Outra vantagem é o aumento da lucratividade e da eficiência dos negócios já que, ao visar uma exibição objetiva, a empresa consegue rever erros e consertá-los. Sem contar que isso incentiva os clientes a consumir dessa empresa. O portfólio de produtos consegue facilitar a vida do consumidor e, conseqüentemente, beneficiar as empresas que o utilizam.

O portfólio da empresa Sabor Família é amplo, incluindo seus principais pratos com uma grande variedades de produtos, consiste Linha Executive, Escondidinhos, Massas recheadas, Lasanhas, Carnes, Aves, Peixes, Caldas e Cremes, Pizzas, Salgados e Tortas,

Sobremesas e os pratos Kids. O grande diferencial da Sabor Família são a Linha Body Fit, Lanches Body Fit e os Sucos Detox. Assim conseguindo atender todos os públicos como os veganos e vegetarianos.

Sendo assim conseguimos gerenciar os principais produtos utilizados e observar os pratos que mais são vendidos, para isso a empresa conta com um sistema próprio (SysSF) onde traz a quantidade de pratos vendidos no mês. Com isso conseguimos fazer uma análise do que é mais consumido pelos clientes.

2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

Nesta parte do projeto o objetivo foi analisar a importância que tem a administração de produção dentro da empresa, e quais são seus conceitos. Processo produtivo é um conjunto de fatores e elementos distribuídos em uma produção ou processo que visa obter um produto final acabado pronto para ser comercializado. O mercado exige que as empresas tenham uma postura de qualidade, performance e agilidade para manter a importância do produto ou serviço

A empresa Sabor de Família em São João da Boa Vista foi fundada como filial da empresa matriz, “Sabor de Família” em Cravinhos - SP, no ramo de comércio de comidas congeladas. Com isso, é exigido a ela, que siga regras impostas pela matriz. Essa participação ocorre desde a produção dos produtos na fábrica, até na venda para o cliente final.

O começo do processo se dá na necessidade de estoque da empresa, onde o empresário no final do período de vendas, utiliza do sistema criado utilizado pela matriz (SysSF) para gerar relatórios onde está disponível informações quantitativas do estoque, vendas por produto, demanda dos congelados para planejar os próximos itens para as semanas seguintes. Feito isso, ele elabora um pedido para a fábrica da franquia, onde a mesma apresenta os produtos a ele do que vai ser produzido na quinzena, e faz a encomenda.

Normalmente os pedidos são realizados na quarta-feira e entregues na sexta-feira, com prazo de 20 dias para pagamento via boleto bancário.

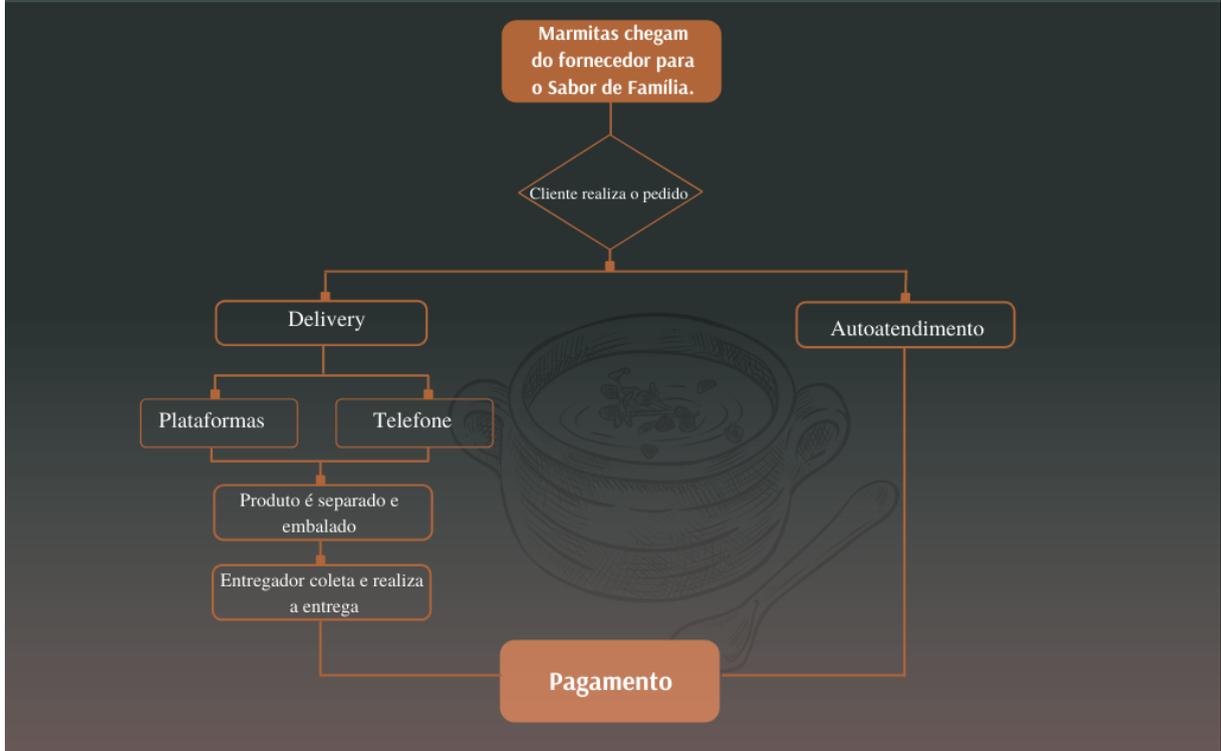
Com a chegada dos produtos com a média de 15 dias, é possível distribuir os produtos no restaurante e enviar os pratos para os freezers, que estão estrategicamente posicionados em empresas parceiras da empresa, sendo obrigatório sempre estar limpo, organizado e arejado.

O próximo passo, será o de venda. Com o fruto do marketing, publicidade e consolidação da marca a empresa receberá seus clientes para saborearem a gama de produtos oferecidos. Atendendo de forma direta no restaurante, indireta nos freezers em outros estabelecimentos e no formato de delivery por aplicativos. Na forma direta na empresa, o cliente pega o item desejado no freezer, e se dirige ao caixa para o pagamento da compra. Na característica indireta, o comprador se dirige ao estabelecimento parceiro e utiliza dos mesmos processos de aquisição, podendo haver alteração no processo. Já na forma de delivery, a empresa disponibiliza atendimento por meio de plataformas digitais como WhatsApp e Ifood, e por meio de ligações telefônicas, para atender toda demanda a distância dos consumidores, que pedem os produtos e são transportados pelo entregador até o local de entrega

Nas vendas pelo WhatsApp, telefone e ifood o cliente descreve o seu pedido, fornecendo seu contato telefônico e endereço de residência para entrega. Após o pedido ser realizado, o mesmo é separado e embalado para entrega, onde o entregador coleta a ordem, e realiza a entrega ao cliente final.

Abaixo há um fluxograma dos processos de como é realizada o pedido e venda dos produtos.

Fluxograma



Layout

Entende-se por layout os aspectos relacionados à estrutura física da loja. Ou seja, a maneira como as gôndolas, os produtos, as sessões e até mesmo os espaços vazios configuram o espaço de vendas. Pode-se dizer também que layout é a aparência das coisas e a disposição de pilares, divisórias, prateleiras e outros elementos que interferem na circulação das pessoas, além das demais informações visuais.

Atualmente, o layout é considerado uma das ferramentas estratégicas de marketing mais eficientes. Um bom layout de loja permite ao empreendimento se diferenciar dos concorrentes, ser bem-visto pelas pessoas, atrair novos clientes e até mesmo fidelizá-los.

Alguns aspectos a serem considerados para um bom layout são: Atenção a fachada da empresa; fácil circulação de clientes; organização e exposição de produtos por categoria; limpeza; iluminação e decoração.

Abaixo encontra-se a planta do prédio onde se encontra o Sabor de Família São João, onde em amarelo, se situa a empresa do projeto. Além da área demarcada, a empresa também de pequenos espaços dentro do prédio onde foi devidamente e antecipadamente autorizado pelos donos como um pequeno depósito e área de serviço.

Contando com estacionamento próprio, escritório, balcão/caixa e cozinha devidamente postados dentro do espaço, a empresa consegue dispor seus produtos com organização tornando mais fácil a circulação e obtenção de informações visuais. Seus produtos estão postados em freezers logo na entrada, com os produtos de todas as linhas que a Sabor de Família tem a oferecer.

2.2 MELHORIA NO(S) PROCESSO(S)

Desse modo, observa-se que no momento exato da execução da terceirização, algumas alterações trarão inúmeros resultados positivos na melhoria dos processos, tais como: manter controle fazendo com que facilite em tomadas de decisões; análises fáceis de todos os processos e recursos, fazendo com que todo o produto, desde a produção até o final tenham eficiência e eficácia; a redução de custos nas operações logísticas da empresa; entre outros benefícios.

Além disso, no gerenciamento do projeto e processos nota-se a caracterização por uma competência estratégica, ou seja, inovações, melhorias que precisam ser realizadas nos processos e atendimento de alguma necessidade específica.



2.3 ANÁLISE FINANCEIRA

2.3.1 TERMINOLOGIA EM CUSTOS

Segundo FONTOURA, 2013 existem algumas terminologias que são muito utilizadas em custos, no entanto essas costumam causar dúvidas, devido às semelhanças que

possuem. Essas terminologias serão conceituadas e exemplificadas abaixo.

- Gastos: são os sacrifícios financeiros que a empresa enfrenta com a finalidade

de

disponibilizar um produto ou serviço, portanto são os gastos com a produção, apenas

como última opção serão considerados como custos ou despesas, temporariamente podem ser investimentos. Podem ser considerados gastos: matéria-prima consumida

na produção, energia elétrica utilizada no processo produtivo, entre outros. (BRUNI,

2018, pág. 24)

- Investimentos: são gastos com bens ou serviços que serão aproveitados no futuro, com sua vida útil ou benefícios possíveis, assim no primeiro momento fazem parte do ativo

da empresa e depois são alocados como custos ou despesas, são considerados investimentos em matéria-prima, máquinas, equipamentos, veículos, etc..

(BRUNI, 2018,

pág. 24)

- Custos: reconhecidos como gastos com bens e serviços no processo de produção,

como a mão-de-obra dos colaboradores do setor produtivo, aluguel, embalagens, matérias-primas e outros gastos ligados à produção e a instalações (espaço físico).

(BRUNI, 2018, pág. 24)

- Despesas: relacionados aos bens ou serviços consumidos, seja de forma direta ou indireta com o objetivo de obter receita, mas não estão ligados diretamente à produção

de mercadorias, normalmente são gastos com setor administrativo, comercial, marketing, custos do produtos vendidos, e afins. (BRUNI, 2018, pág. 24)

- Perdas: podem ocorrer de forma normal, que seria algo previamente planejado e estipulado ou de forma anormal em que ocorrer além do previsto, por exemplo, no setor de produção é calculado um valor considerável para perda de matéria-prima,

porque erros podem acontecer, no entanto se forem um índice maior são considerados

anormais. (BRUNI, 2018, pág. 26)

Através da definição das terminologias mais utilizadas na análise financeira concluídas, foi possível, separar os gastos que a empresa Big Johny possui, conforme demonstrado nas tabelas abaixo (1 a 5).

| Despesas | | | |
|----------------------|-------------------------|-----|---------|
| Administrativa | Sistema | R\$ | 271 |
| | Contabilidade | R\$ | 275 |
| | Escritório de Marketing | R\$ | 2598,09 |
| Conservação | Segurança e Seguros | R\$ | 30 |
| Necessidades básicas | Água | R\$ | 108,82 |
| | Energia Elétrica | R\$ | 4579,89 |
| | Telefone | R\$ | - |
| | Internet | R\$ | 139,9 |
| Salários | Salário de Funcionários | R\$ | 4050 |
| | FGTS | R\$ | 132,24 |
| | GPS Funcionários | R\$ | 130,59 |
| | Comissões | R\$ | 68,88 |
| Total Despesas | | | 9210,32 |

Para realizar a apuração das despesas, foram levados em conta os gastos que não estão ligados diretamente ao processo produtivo, como despesas com salários de funcionários de outros setores, administração da empresa que são o sistema para emissão de cupom fiscal e pedidos, serviços contábeis e marketing terceirizados, energia elétrica e telefone utilizados, além de gastos para a conservação do ambiente, que são considerados os gastos com produtos de limpeza, alarme de segurança e dedetização do ambiente.

| Custos Diretos | | |
|-----------------------------|-----|------------|
| frete estoque | R\$ | 660 |
| Motoboy | R\$ | 25 |
| Maquina de cartão | R\$ | 35 |
| Total Custos Diretos | | 720 |

O cálculo de custos diretos foram baseados em gastos diretamente ligados ao setor de produção, ou seja, custos com a venda das marmitas e refeições congeladas.

| Custos Indiretos | | | |
|------------------|---------|-----|------|
| Espaço | Aluguel | R\$ | 1,20 |

Para calcular o custo indireto dos produtos, foi necessário empregar a técnica de rateio, em que foi utilizado o número de refeições vendidas no mês (2.636), sem distinção por tipo de lanche, dividido pelo valor do aluguel (R\$2.200,00) que é considerado como custo indireto.

| Custos Fixos | | |
|---------------------------|-----|----------------|
| Pró Labore | R\$ | 4000 |
| Aluguel | R\$ | 2200 |
| Frete Estoque | R\$ | 660 |
| Taxas de Cartão | R\$ | 772,16 |
| Internet | R\$ | 139,9 |
| Total Custos Fixos | | 7772,06 |

Custos fixos foram baseados nos gastos que não são ligados diretamente ao processo produtivo, pois independentemente da quantidade produzida terão de ser desembolsados valores para arcar com estes gastos.

| Custos Variáveis | | |
|---------------------------|-----|-----------------|
| Custos de Produtos | R\$ | 30506,56 |
| Total Custos Fixos | | 30506,56 |

Custos variáveis, dependente da quantidade produzida e vendida, por isso foram considerados gastos com as matérias primas que serão utilizadas no processo produtivo e as bebidas que ficam em estoque para serem comercializadas futuramente.

2.3.2 CMV CUSTO DE MERCADORIA VENDIDA

O Custo da Mercadoria Vendida, conhecido como CMV é um indicador financeiro, responsável por calcular o custo das mercadorias vendidas, considerando as despesas para produzir e armazenar, até que o produto seja vendido, além de devoluções (clientes e/ou fornecedores) e não baseado apenas no que foi pago por elas. A figura 5 e 6 apresentam as fórmulas e o significado das siglas presente nelas, para encontrar o CMV.

Fórmula CMV:

$$\text{CMV} = \text{EI} + \text{C} - \text{EF}$$

(EI= Estoque Inicial, C = Compras e EF = Estoque Final)

Fórmula do CMV considerando devoluções:

$$\text{CMV} = \text{EI} + \text{C} + \text{DC} - \text{DV} - \text{EF}$$

(EI= Estoque Inicial, C = Compras, DC = Devolução de Compras, DV = Devolução de Vendas e EF = Estoque Final)

2.3.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E PONTO DE EQUILÍBRIO

A margem de contribuição representa o valor que sobra da receita total gerada pelas vendas de serviços, menos os custos e as despesas variáveis. Esse valor é destinado ao pagamento das contas fixas do negócio, bem como constitui o lucro.

Para encontrar a Margem de Contribuição de Cada produto, é necessário subtrair o valor pago na compra da mercadoria pelo valor de venda para o cliente final.

Já o ponto de equilíbrio, também conhecido como ponto crítico, trata-se de um indicador cujo objetivo é encontrar lucro zero (0), para isso é necessário encontrar o valor de receitas (vendas) que a precisa gerar para cobrir todos os seus gastos, com essa informação a empresa descobre a quantidade mínima de vendas que tem que ter, para não ter prejuízo em determinado período. (BRUNI, 2018, pág. 59) A fórmula básica para encontrar o ponto de equilíbrio consiste em:

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{(\text{Receita} - \text{Custo Variável})} * 100$$

Fonte: Elaborada pelos autores, 2022.

Com este cálculo é possível desenvolver o planejamento operacional, encontrando pontos em que podem melhorar ou se deve continuar da mesma forma, se acaso estiver obtendo lucro. Existem distintos conceitos para ponto de equilíbrio, podendo ser contábil, financeiro ou econômico, no entanto o resultado esperado é sempre o mesmo, quanto mais próximo de zero for o percentual de equilíbrio, melhor para a organização. (BRUNI, 2018, pág. 59)

Ponto de equilíbrio contábil (PEC) espera que o resultado apresentado seja zero, onde será possível constatar que a empresa não obteve lucro e nem prejuízo, portanto as receitas totais são os mesmo valores que os gastos totais, assim é possível saber quantos produtos serão necessários vender, para manter o equilíbrio. A figura 8 abaixo apresenta a fórmula para o ponto de equilíbrio contábil. (BRUNI e FAMÁ, 2019, pág. 175)

Fórmula do Ponto de Equilíbrio Contábil

$$\text{PE Contábil} = \frac{\text{Custos Fixos} + \text{Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Conjunta (R\%)}}$$

Margem de Contribuição Conjunta (R\$)

Fonte: Elaborada pelos autores, 2022.

Analisando os dados fornecidos pelo empresário de custos fixos, receitas e custos variáveis, conseguimos encontrar o ponto de equilíbrio da empresa, a figura abaixo esboça este resultado.

Ponto de Equilíbrio Sabor de Família.

Margem de Contribuição por Produto e Ponto de Equilíbrio Sabor de Família:

| Linha | Exclusive (400G) | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | Ponto de Eq (Un) |
|-------|---------------------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------------|--------------|-----------------|------------------|
| 1 | Abobrinha Recheada | R\$ 18,20 | R\$ 9,36 | R\$ 8,84 | 29 | R\$ 256,36 | 1,07% | R\$ 0,09 | 17,86 |
| 2 | Almôndega ao Molho de Tomate | R\$ 20,70 | R\$ 10,64 | R\$ 10,06 | 37 | R\$ 372,22 | 1,56% | R\$ 0,16 | 25,93 |
| 3 | Baby Beef à Parmegiana | R\$ 25,90 | R\$ 13,32 | R\$ 12,58 | 70 | R\$ 880,60 | 3,69% | R\$ 0,46 | 61,34 |
| 4 | Bife à Rolê | R\$ 28,00 | R\$ 14,40 | R\$ 13,60 | 19 | R\$ 258,40 | 1,08% | R\$ 0,15 | 18,00 |
| 5 | Carne ao Molho de Cerveja Preta | R\$ 27,60 | R\$ 14,19 | R\$ 13,41 | 27 | R\$ 362,07 | 1,52% | R\$ 0,20 | 25,22 |

| | | | | | | | | | |
|----|-------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------|---------------|--------------|-----------------|--------------|
| | Costelinha de Porco | | | | | R\$ | | | |
| 6 | Assada | R\$ 22,80 | R\$ 11,72 | R\$ 11,08 | 26 | 288,08 | 1,21% | R\$ 0,13 | 20,07 |
| | | | | | | R\$ | | | |
| 7 | Feijoada | R\$ 16,50 | R\$ 8,25 | R\$ 8,25 | 47 | 387,75 | 1,62% | R\$ 0,13 | 27,01 |
| | Filé de Frango à Milanesa | | | | | R\$ | | | |
| 8 | Milanesa | R\$ 18,20 | R\$ 9,36 | R\$ 8,84 | 43 | 380,12 | 1,59% | R\$ 0,14 | 26,48 |
| | Filé de Peixe à Milanesa | | | | | R\$ | | | |
| 9 | Milanesa | R\$ 24,90 | R\$ 12,80 | R\$ 12,10 | 31 | 375,10 | 1,57% | R\$ 0,19 | 26,13 |
| | Frango à Parmegiana | | | | | R\$ | | | |
| 10 | a | R\$ 17,50 | R\$ 9,00 | R\$ 8,50 | 82 | 697,00 | 2,92% | R\$ 0,25 | 48,55 |
| | Frango Oriental | | | | | R\$ | | | |
| 11 | Oriental | R\$ 18,20 | R\$ 9,36 | R\$ 8,84 | 35 | 309,40 | 1,30% | R\$ 0,11 | 21,55 |
| | Frango Supremo | | | | | R\$ | | | |
| 12 | Supremo | R\$ 19,30 | R\$ 9,65 | R\$ 9,65 | 28 | 270,20 | 1,13% | R\$ 0,11 | 18,82 |
| | Fricasse de Frango | | | | | R\$ | | | |
| 13 | Frango | R\$ 20,50 | R\$ 10,54 | R\$ 9,96 | 38 | 378,48 | 1,59% | R\$ 0,16 | 26,36 |
| | Hamburgueir de Frango | | | | | R\$ | | | |
| 14 | r de Frango | R\$ 17,60 | R\$ 9,05 | R\$ 8,55 | 13 | 111,15 | 0,47% | R\$ 0,04 | 7,74 |
| | Linguiça Toscana | | | | | R\$ | | | |
| 15 | Toscana | R\$ 18,60 | R\$ 9,56 | R\$ 9,04 | 19 | 171,76 | 0,72% | R\$ 0,07 | 11,96 |
| | Palpetone de Carne Recheado | | | | | R\$ | | | |
| 16 | Recheado | R\$ 21,50 | R\$ 11,05 | R\$ 10,45 | 28 | 292,60 | 1,23% | R\$ 0,13 | 20,38 |
| | Polenta com Ragu de Fraldinha | | | | | R\$ | | | |
| 17 | Fraldinha | R\$ 22,90 | R\$ 11,90 | R\$ 11,00 | 30 | 330,00 | 1,38% | R\$ 0,15 | 22,99 |
| | Rocambol de Carne | | | | | R\$ | | | |
| 18 | de Carne | R\$ 20,70 | R\$ 10,76 | R\$ 9,94 | 18 | 178,92 | 0,75% | R\$ 0,07 | 12,46 |
| | Rocambol de Frango | | | | | R\$ | | | |
| 19 | de Frango | R\$ 18,20 | R\$ 9,46 | R\$ 8,74 | 14 | 122,36 | 0,51% | R\$ 0,04 | 8,52 |

| | | | | | | | | | |
|----|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------|--------------------|--------------|-----------------|--------------|
| 20 | Sobrecoxa de Frango | R\$ 24,90 | R\$ 12,80 | R\$ 12,10 | 21 | R\$ 254,10 | 1,06% | R\$ 0,13 | 17,70 |
| 21 | Strogonoff de Carne | R\$ 28,60 | R\$ 14,30 | R\$ 14,30 | 38 | R\$ 543,40 | 2,28% | R\$ 0,33 | 37,85 |
| 22 | Strogonoff de Frango | R\$ 18,00 | R\$ 9,35 | R\$ 8,65 | 58 | R\$ 501,70 | 2,10% | R\$ 0,18 | 34,95 |
| | | | | R\$ 228,48 | | R\$ 7.721,7 | 32,34 | | 537,8 |
| | | R\$ 469,30 | R\$ 240,82 | | 751 | 7 | % | R\$ 3,43 | 8 |

| Linha Body FIT (300G) | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | | |
|-----------------------|--|------------------|---------------------|-----------------|-------------|-------------------|---------------|-----------------|--------------|
| 23 | Almôndega ao Molho | R\$ 19,90 | R\$ 10,23 | R\$ 9,67 | 32 | R\$ 309,44 | 1,30% | R\$ 0,13 | 21,55 |
| 24 | Filé de Frango à Parmegiana | R\$ 15,50 | R\$ 7,97 | R\$ 7,53 | 54 | R\$ 406,62 | 1,70% | R\$ 0,13 | 28,32 |
| 25 | Filé de Frango com Crosta de Queijo | R\$ 19,50 | R\$ 10,03 | R\$ 9,47 | 48 | R\$ 454,56 | 1,90% | R\$ 0,18 | 31,66 |
| 26 | Filé de Frango à Pizzaiolo | R\$ 17,20 | R\$ 8,84 | R\$ 8,36 | 28 | R\$ 234,08 | 0,98% | R\$ 0,08 | 16,31 |
| 27 | Filé de Frango ao Curry | R\$ 17,60 | R\$ 9,05 | R\$ 8,55 | 34 | R\$ 290,70 | 1,22% | R\$ 0,10 | 20,25 |
| 28 | Filé de Tilápia Empanado | R\$ 26,50 | R\$ 13,63 | R\$ 12,87 | 22 | R\$ 283,14 | 1,19% | R\$ 0,15 | 19,72 |
| 29 | Filé Mignon Suíno | R\$ 15,90 | R\$ 8,17 | R\$ 7,73 | 35 | R\$ 270,55 | 1,13% | R\$ 0,09 | 18,85 |

| | | | | | | | | | |
|-----------|------------------------|-----------|-----------|-----------|----|--------|-------|----------|-------|
| | Fraldinha | | | | | R\$ | | | |
| 30 | ao Molho | R\$ 29,90 | R\$ 15,38 | R\$ 14,52 | 27 | 392,04 | 1,64% | R\$ 0,24 | 27,31 |
| | Frango com | | | | | R\$ | | | |
| 31 | Mostarda | R\$ 19,70 | R\$ 10,13 | R\$ 9,57 | 33 | 315,81 | 1,32% | R\$ 0,13 | 22,00 |
| | Fricassê de | | | | | R\$ | | | |
| 32 | Frango | R\$ 19,50 | R\$ 10,03 | R\$ 9,47 | 34 | 321,98 | 1,35% | R\$ 0,13 | 22,43 |
| | Hambúrgue | | | | | R\$ | | | |
| 33 | r de Atum | R\$ 21,50 | R\$ 11,05 | R\$ 10,45 | 21 | 219,45 | 0,92% | R\$ 0,10 | 15,29 |
| | Hambúrgue | | | | | R\$ | | | |
| 34 | r de Fraldinha | R\$ 23,50 | R\$ 11,75 | R\$ 11,75 | 21 | 246,75 | 1,03% | R\$ 0,12 | 17,19 |
| | Hambúrgue | | | | | R\$ | | | |
| 35 | r de Grão de Bico | R\$ 19,60 | R\$ 9,80 | R\$ 9,80 | 29 | 284,20 | 1,19% | R\$ 0,12 | 19,80 |
| | Hambúrgue | | | | | R\$ | | | |
| 36 | r de Salmão Assado | R\$ 23,90 | R\$ 12,29 | R\$ 11,61 | 29 | 336,69 | 1,41% | R\$ 0,16 | 23,45 |
| | Iscas de | | | | | R\$ | | | |
| 37 | Frango com Legumes | R\$ 15,50 | R\$ 7,97 | R\$ 7,53 | 24 | 180,72 | 0,76% | R\$ 0,06 | 12,59 |
| | Panquecas | | | | | R\$ | | | |
| 38 | de Frango | R\$ 18,60 | R\$ 10,23 | R\$ 8,37 | 26 | 217,62 | 0,91% | R\$ 0,08 | 15,16 |
| | Picadinho | | | | | R\$ | | | |
| 39 | de Carne | R\$ 29,00 | R\$ 14,91 | R\$ 14,09 | 25 | 352,25 | 1,48% | R\$ 0,21 | 24,54 |
| | Polpetone | | | | | R\$ | | | |
| 40 | de Frango Recheado | R\$ 21,50 | R\$ 11,05 | R\$ 10,45 | 26 | 271,70 | 1,14% | R\$ 0,12 | 18,93 |
| | Spaguetti | | | | | R\$ | | | |
| 41 | de Abobrinha com Carne | R\$ 17,20 | R\$ 8,84 | R\$ 8,36 | 27 | 225,72 | 0,95% | R\$ 0,08 | 15,72 |
| | Strogonoff | | | | | R\$ | | | |
| 42 | de Carne | R\$ 26,50 | R\$ 13,63 | R\$ 12,87 | 21 | 270,27 | 1,13% | R\$ 0,15 | 18,83 |

| Sucos Detox (300ML) | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|---------------------|-----------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------------|--------------|-----------------|--------------|
| 51 | Suco Tropical | R\$ 7,90 | R\$ 4,06 | R\$ 3,84 | 42 | R\$ 161,28 | 0,68% | R\$ 0,03 | 11,23 |
| 52 | Suco Super Red | R\$ 7,90 | R\$ 4,06 | R\$ 3,84 | 30 | R\$ 115,20 | 0,48% | R\$ 0,02 | 8,02 |
| 53 | Suco Terra Viva | R\$ 7,90 | R\$ 4,06 | R\$ 3,84 | 28 | R\$ 107,52 | 0,45% | R\$ 0,02 | 7,49 |
| 54 | Suco Hi Five | R\$ 7,90 | R\$ 4,06 | R\$ 3,84 | 29 | R\$ 111,36 | 0,47% | R\$ 0,02 | 7,76 |
| 55 | Suco Verde | R\$ 7,90 | R\$ 4,06 | R\$ 3,84 | 54 | R\$ 207,36 | 0,87% | R\$ 0,03 | 14,44 |
| | | R\$ 39,50 | R\$ 20,30 | R\$ 19,20 | 183 | R\$ 702,72 | 2,94% | R\$ 0,11 | 48,95 |

| Escondidinhos (350G) | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|----------------------|-------------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|---------------------|--------------|-----------------|---------------|
| 56 | 4 Queijos | R\$ 20,50 | R\$ 10,25 | R\$ 10,25 | 23 | R\$ 235,75 | 0,99% | R\$ 0,10 | 16,42 |
| 57 | Bacalhau | R\$ 21,90 | R\$ 11,26 | R\$ 10,64 | 34 | R\$ 361,76 | 1,52% | R\$ 0,16 | 25,20 |
| 58 | Carne Moída com Cabotia | R\$ 16,60 | R\$ 8,53 | R\$ 8,07 | 27 | R\$ 217,89 | 0,91% | R\$ 0,07 | 15,18 |
| 59 | Carne Seca | R\$ 21,90 | R\$ 11,26 | R\$ 10,64 | 44 | R\$ 468,16 | 1,96% | R\$ 0,21 | 32,61 |
| 60 | Frango com Batata Doce | R\$ 13,90 | R\$ 7,15 | R\$ 6,75 | 42 | R\$ 283,50 | 1,19% | R\$ 0,08 | 19,75 |
| | | R\$ 94,80 | R\$ 48,45 | R\$ 46,35 | 170 | R\$ 1.567,06 | 6,56% | R\$ 0,62 | 109,16 |

| Massas Recheadas (350G) | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|-------------------------|-------------------------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------------|--------------|-----------------|--------------|
| 61 | Canelone de Alho Poró | R\$ 18,50 | R\$ 10,17 | R\$ 8,33 | 20 | R\$ 166,60 | 0,70% | R\$ 0,06 | 11,60 |
| 62 | Canelone de Tomate Seco | R\$ 18,50 | R\$ 10,17 | R\$ 8,33 | 10 | R\$ 83,30 | 0,35% | R\$ 0,03 | 5,80 |
| 63 | Panqueca de Carne | R\$ 19,90 | R\$ 10,94 | R\$ 8,96 | 25 | R\$ 224,00 | 0,94% | R\$ 0,08 | 15,60 |
| 64 | Rondelli de Marguerita | R\$ 20,30 | R\$ 11,16 | R\$ 9,14 | 20 | R\$ 182,80 | 0,77% | R\$ 0,07 | 12,73 |
| 65 | Sofiateli Caprese | R\$ 19,50 | R\$ 10,73 | R\$ 8,77 | 15 | R\$ 131,55 | 0,55% | R\$ 0,05 | 9,16 |
| 66 | Sofiateli de Carne Seca com Cabotia | R\$ 20,70 | R\$ 11,39 | R\$ 9,31 | 4 | R\$ 37,24 | 0,16% | R\$ 0,01 | 2,59 |
| 67 | Sofiateli Damasco com Queijos | R\$ 22,50 | R\$ 12,38 | R\$ 10,12 | 14 | R\$ 141,68 | 0,59% | R\$ 0,06 | 9,87 |
| | | R\$ 139,90 | R\$ 76,94 | R\$ 62,96 | 108 | R\$ 967,17 | 4,05% | R\$ 0,36 | 67,37 |

| Lasanhas (350G) | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|-----------------|-------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------|---------|---------------|-------|
| 68 | 4 Queijos | R\$ 17,50 | R\$ 9,63 | R\$ 7,87 | 17 | R\$ 133,79 | 0,56% | R\$ 0,04 | 9,32 |
| 69 | Á Bolonhesa | R\$ 19,30 | R\$ 10,61 | R\$ 8,69 | 22 | R\$ 191,18 | 0,80% | R\$ 0,07 | 13,32 |
| 70 | Ao Sugo | R\$ 16,50 | R\$ 9,70 | R\$ 6,80 | 13 | R\$ 88,40 | 0,37% | R\$ 0,03 | 6,16 |

| | | | | | | | | | |
|----|-----------------------|------------|-----------|-----------|----|-------------------|--------------|-----------------|--------------|
| 71 | Beringela à Bolonhesa | R\$ 21,90 | R\$ 11,26 | R\$ 10,64 | 18 | R\$ 191,52 | 0,80% | R\$ 0,09 | 13,34 |
| 72 | Beringela ao Sugo | R\$ 19,70 | R\$ 10,13 | R\$ 9,57 | 16 | R\$ 153,12 | 0,64% | R\$ 0,06 | 10,67 |
| 73 | Carne com Gorgonzola | R\$ 21,90 | R\$ 11,71 | R\$ 10,19 | 14 | R\$ 142,66 | 0,60% | R\$ 0,06 | 9,94 |
| | | R\$ 116,80 | R\$ 63,04 | R\$ 53,76 | | R\$ 900,67 | 3,77% | R\$ 0,35 | 62,74 |

| Carnes | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|--------|---------------------------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|--------------------|--------------|-----------------|--------------|
| 74 | Abobrinha Recheada com Carne Moída | R\$ 19,20 | R\$ 9,87 | R\$ 9,33 | 14 | R\$ 130,62 | 0,55% | R\$ 0,05 | 9,10 |
| 75 | Almôndega ao Molho | R\$ 20,70 | R\$ 10,64 | R\$ 10,06 | 18 | R\$ 181,08 | 0,76% | R\$ 0,08 | 12,61 |
| 76 | Baby Beef à Parmegiana | R\$ 19,90 | R\$ 10,23 | R\$ 9,67 | 24 | R\$ 232,08 | 0,97% | R\$ 0,09 | 16,17 |
| 77 | Iscas de Carne ao Molho de Gorgonzola | R\$ 36,50 | R\$ 18,77 | R\$ 17,73 | 10 | R\$ 177,30 | 0,74% | R\$ 0,13 | 12,35 |
| 78 | Quibe Assado | R\$ 22,90 | R\$ 11,45 | R\$ 11,45 | 33 | R\$ 377,85 | 1,58% | R\$ 0,18 | 26,32 |
| 79 | Rocambole de Carne | R\$ 19,50 | R\$ 10,03 | R\$ 9,47 | 4 | R\$ 37,88 | 0,16% | R\$ 0,02 | 2,64 |
| | | R\$ 138,70 | R\$ 70,99 | R\$ 67,71 | | R\$ 1.136,8 | 4,76% | R\$ 0,55 | 79,19 |

| Aves | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|------|--|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------|---------|---------------|--|
|------|--|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------|---------|---------------|--|

| | | | | | | | | |
|----|--|-----------|-----------|-----------|--------------|--------------|-----------------|-------------|
| 80 | Filé de Frango à Parmegiana | R\$ 14,20 | R\$ 7,30 | R\$ 6,90 | R\$ 0,00 | 0,00% | R\$ 0,00 | 0,00 |
| 81 | Filé de frango ao Molho de Requeijão e Alho Poró | R\$ 18,20 | R\$ 9,36 | R\$ 8,84 | R\$ 0,00 | 0,00% | R\$ 0,00 | 0,00 |
| 82 | Rocambole de Frango Desossado | R\$ 18,20 | R\$ 9,36 | R\$ 8,84 | R\$ 0,00 | 0,00% | R\$ 0,00 | 0,00 |
| 83 | Strogonoff de Frango | R\$ 19,50 | R\$ 10,03 | R\$ 9,47 | R\$ 0,00 | 0,00% | R\$ 0,00 | 0,00 |
| | | R\$ 70,10 | R\$ 36,05 | R\$ 34,05 | R\$ 0 | 0,00% | R\$ 0,00 | 0,00 |

| Peixes | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta |
|--------|------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|------------------|--------------|----------------------|
| 84 | Moqueca de Peixe | R\$ 27,60 | R\$ 14,35 | R\$ 13,25 | 5 | R\$ 66,25 | 0,28% | R\$ 0,04 4,61 |
| | | R\$ 27,60 | R\$ 14,35 | R\$ 13,25 | 5 | R\$ 66,25 | 0,28% | R\$ 0,04 4,61 |

| Caldos e Cremes (350G) | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta |
|------------------------|-------------------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------|---------|---------------|
| 85 | Caldo de Feijão com Bacon | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 8 | R\$ 63,60 | 0,27% | R\$ 0,02 4,43 |
| 86 | Caldo de Mandioca com Costela | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 13 | R\$ 103,35 | 0,43% | R\$ 0,03 7,20 |

| | | | | | | | | | |
|----|-------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|-------------------------|--------------|-----------------|--------------|
| 87 | Canja Light | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 19 | R\$ 151,05 | 0,63% | R\$ 0,05 | 10,52 |
| 88 | Creme de Cabotia com Carne | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 12 | R\$ 95,40 | 0,40% | R\$ 0,03 | 6,65 |
| 89 | Creme de Cabotia com Gengibre | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 9 | R\$ 71,55 | 0,30% | R\$ 0,02 | 4,98 |
| 90 | Creme de Mandioquinha | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 15 | R\$ 119,25 | 0,50% | R\$ 0,04 | 8,31 |
| 91 | Creme de Palmito | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 13 | R\$ 103,35 | 0,43% | R\$ 0,03 | 7,20 |
| 92 | Creme de Equilibrio | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 25 | R\$ 198,75 | 0,83% | R\$ 0,07 | 13,84 |
| 93 | Creme de Equilibrio com Carne | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 8 | R\$ 63,60 | 0,27% | R\$ 0,02 | 4,43 |
| 94 | Creme de Ervilha | R\$ 15,90 | R\$ 7,95 | R\$ 7,95 | 6 | R\$ 47,70 | 0,20% | R\$ 0,02 | 3,32 |
| | | R\$ 159,00 | R\$ 79,50 | R\$ 79,50 | 128 | R\$ 1.017,60 | 4,26% | R\$ 0,34 | 70,88 |

| Acompanham entos | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribui ção | Venda s (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjun ta | | |
|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------------|----------|------|
| 95 | Arroz Branco | R\$ 5,60 | R\$ 2,80 | R\$ 2,80 | 7 | R\$ 19,60 | 0,08% | R\$ 0,00 | 1,37 |
| 96 | Arroz Caipira | R\$ 6,60 | R\$ 3,39 | R\$ 3,21 | 5 | R\$ 16,05 | 0,07% | R\$ 0,00 | 1,12 |
| 97 | Arroz Integral | R\$ 5,60 | R\$ 2,88 | R\$ 2,72 | 5 | R\$ 13,60 | 0,06% | R\$ 0,00 | 0,95 |

| | | | | | | | | | |
|-----|--------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------|--------------|-----------------|--------------|
| 98 | Cenoura e ervilhas frescas refogadas | R\$ 7,70 | R\$ 4,00 | R\$ 3,70 | | R\$ 0,00 | 0,00% | R\$ 0,00 | 0,00 |
| 99 | Creme de Espinafre | R\$ 13,50 | R\$ 6,75 | R\$ 6,75 | 10 | R\$ 67,50 | 0,28% | R\$ 0,02 | 4,70 |
| 100 | Creme de Milho | R\$ 13,50 | R\$ 6,75 | R\$ 6,75 | 7 | R\$ 47,25 | 0,20% | R\$ 0,01 | 3,29 |
| 101 | Feijão | R\$ 6,90 | R\$ 3,45 | R\$ 3,45 | 9 | R\$ 31,05 | 0,13% | R\$ 0,00 | 2,16 |
| 102 | Tutu de Feijão | R\$ 8,90 | R\$ 4,45 | R\$ 4,45 | 4 | R\$ 17,80 | 0,07% | R\$ 0,00 | 1,24 |
| | | R\$ 68,30 | R\$ 34,47 | R\$ 33,83 | 47 | R\$ 212,85 | 0,89% | R\$ 0,05 | 14,83 |

| | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|-----|-------------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------------|--------------|-----------------|-------------|
| 103 | Molho 3 Queijos | R\$ 12,00 | R\$ 6,00 | R\$ 6,00 | 4 | R\$ 24,00 | 0,10% | R\$ 0,01 | 1,67 |
| 104 | Molho à Bolonhesa | R\$ 12,00 | R\$ 6,00 | R\$ 6,00 | 5 | R\$ 30,00 | 0,13% | R\$ 0,01 | 2,09 |
| 105 | Molho de Tomate ao Sugo | R\$ 12,00 | R\$ 6,00 | R\$ 6,00 | 8 | R\$ 48,00 | 0,20% | R\$ 0,01 | 3,34 |
| | | R\$ 36,00 | R\$ 18,00 | R\$ 18,00 | 17 | R\$ 102,00 | 0,43% | R\$ 0,03 | 7,11 |

| | | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|-----|--------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------|---------|---------------|-------|
| 106 | Pizza 4 Queijos | R\$ 39,90 | R\$ 19,95 | R\$ 19,95 | 8 | R\$ 159,60 | 0,67% | R\$ 0,13 | 11,12 |
| 107 | Pizza de Calabresa | R\$ 39,90 | R\$ 19,95 | R\$ 19,95 | 6 | R\$ 119,70 | 0,50% | R\$ 0,10 | 8,34 |

| | | | | | | | | | |
|----|-------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-------------------|--------------|-----------------|--------------|
| 10 | Pizza de Frango com Requeijão | R\$ 39,90 | R\$ 19,95 | R\$ 19,95 | 1 | R\$ 19,95 | 0,08% | R\$ 0,02 | 1,39 |
| 10 | Pizza de Peperoni | R\$ 36,50 | R\$ 18,25 | R\$ 18,25 | 6 | R\$ 109,50 | 0,46% | R\$ 0,08 | 7,63 |
| 11 | Pizza de Marguerita | R\$ 36,50 | R\$ 18,25 | R\$ 18,25 | 13 | R\$ 237,25 | 0,99% | R\$ 0,18 | 16,53 |
| | | R\$ 192,70 | R\$ 96,35 | R\$ 96,35 | 34 | R\$ 646,00 | 2,71% | R\$ 0,52 | 45,00 |

| | Salgados e Tortas | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|----|--------------------------------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|---------------------|--------------|-----------------|---------------|
| 11 | Esfiha de Carne | R\$ 19,90 | R\$ 9,95 | R\$ 9,95 | 80 | R\$ 796,00 | 3,33% | R\$ 0,33 | 55,45 |
| 11 | Mix de Brusquetas | R\$ 29,90 | R\$ 14,95 | R\$ 14,95 | 19 | R\$ 284,05 | 1,19% | R\$ 0,18 | 19,79 |
| 11 | Quiche de Alho Poró e Palmito | R\$ 30,00 | R\$ 15,00 | R\$ 15,00 | 18 | R\$ 270,00 | 1,13% | R\$ 0,17 | 18,81 |
| 11 | Torta de Frango c/ Requeijão Cremoso | R\$ 28,00 | R\$ 14,00 | R\$ 14,00 | 39 | R\$ 546,00 | 2,29% | R\$ 0,32 | 38,03 |
| 11 | Torta de logurte com Peito de Peru | R\$ 24,90 | R\$ 12,45 | R\$ 12,45 | 7 | R\$ 87,15 | 0,36% | R\$ 0,05 | 6,07 |
| | | R\$ 132,70 | R\$ 66,35 | R\$ 66,35 | 163 | R\$ 1.983,20 | 8,31% | R\$ 1,04 | 138,15 |

| | Sobremesas | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribuição | Vendas (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjunta | |
|--|------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------|---------|---------------|--|
|--|------------|------------------|------------------|---------------------|-------------|-------------|---------|---------------|--|

| | | | | | | | | | |
|---------|---|------------|-----------|-----------|----|---------------------------|--------------|-----------------|--------------|
| 11 6 | Bolo Gelado | R\$ 23,90 | R\$ 19,54 | R\$ 4,36 | 22 | R\$ 95,92 | 0,40% | R\$ 0,02 | 6,68 |
| 11 7 | Bolo no Pote de Maracujá c/ Brigadeiro | R\$ 7,50 | R\$ 5,65 | R\$ 1,85 | 25 | R\$ 46,25 | 0,19% | R\$ 0,00 | 3,22 |
| 11 8 | Bolo no Pote de Prestígio | R\$ 7,50 | R\$ 5,65 | R\$ 1,85 | 23 | R\$ 42,55 | 0,18% | R\$ 0,00 | 2,96 |
| 11 9 | Brownie de Chocolate com Banana | R\$ 22,90 | R\$ 18,26 | R\$ 4,64 | 6 | R\$ 27,84 | 0,12% | R\$ 0,01 | 1,94 |
| 12 0 | Torta de Cream Cheese com Chocolate | R\$ 15,90 | R\$ 12,47 | R\$ 3,43 | | R\$ 0,00 | 0,00% | R\$ 0,00 | 0,00 |
| 12 1 | Torta de Limão Marmorizada | R\$ 15,90 | R\$ 12,13 | R\$ 3,77 | 8 | R\$ 30,16 | 0,13% | R\$ 0,00 | 2,10 |
| 12 2 | Torta Holandesa | R\$ 15,90 | R\$ 12,47 | R\$ 3,43 | 7 | R\$ 24,01 | 0,10% | R\$ 0,00 | 1,67 |
| 12 3 | Torta Paulista | R\$ 13,90 | R\$ 10,93 | R\$ 2,97 | 11 | R\$ 32,67 | 0,14% | R\$ 0,00 | 2,28 |
| | | R\$ 123,40 | R\$ 97,10 | R\$ 26,30 | | R\$ 102 299,40 | 1,25% | R\$ 0,04 | 20,86 |

| Kids | Valor de Revenda | Valor do Produto | Margem Contribui ção | Venda s (un) | Lucro (R\$) | rel (%) | m.c. conjun ta | | |
|---------|--------------------------------------|---------------------|----------------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------------|----------|------|
| 12 4 | Caldinho de Mandioca com Carne | R\$ 8,50 | R\$ 4,25 | R\$ 4,25 | 17 | R\$ 72,25 | 0,30% | R\$ 0,01 | 5,03 |

| | | | | | | | | | | |
|----|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|--------------|-----------------|--------------|--|
| 12 | Carne | | | | | R\$ | | | | |
| 5 | Moída | R\$ 9,90 | R\$ 4,95 | R\$ 4,95 | 24 | 118,80 | 0,50% | R\$ 0,02 | 8,28 | |
| 12 | Hamburguin | | | | | R\$ | | | | |
| 6 | ho de Tilápia | R\$ 13,50 | R\$ 6,94 | R\$ 6,56 | 14 | 91,84 | 0,38% | R\$ 0,03 | 6,40 | |
| 12 | Filé de | | | | | R\$ | | | | |
| 7 | Frango Desfiado | R\$ 9,50 | R\$ 4,75 | R\$ 4,75 | 25 | 118,75 | 0,50% | R\$ 0,02 | 8,27 | |
| 12 | Sopinha de | | | | | R\$ | | | | |
| 8 | Legumes com Frango | R\$ 8,50 | R\$ 4,25 | R\$ 4,25 | 14 | 59,50 | 0,25% | R\$ 0,01 | 4,14 | |
| | | R\$ 49,90 | R\$ 25,14 | R\$ 24,76 | | R\$ | | | | |
| | | | | | 94 | 461,14 | 1,93% | R\$ 0,10 | 32,12 | |

Ponto de Equilíbrio Sabor de Família

| | | | |
|-----------------------------------|---------------|------|-------------------|
| Custos Fixos + Despesas Fixas = | R\$ 16.982,38 | 1670 | Unidades Vendidas |
| Margem de Contribuição Conjunta = | R\$ 10,17 | | |

Para encontrar a margem de contribuição, foi necessário subtrair o valor pago pela mercadoria do valor de venda. Em seguida, foi anotado na planilha a quantidade vendida e o lucro total de cada refeição. Depois foi possível calcular a relação em porcentagem de vendas, dividindo o lucro total de cada refeição pelo lucro total de todas as refeições vendidas. Em seguida foi multiplicada essa porcentagem de vendas pela margem de contribuição e chegamos até a margem de contribuição conjunta de cada produto. Por fim, multiplicou-se a margem de contribuição conjunta pela porcentagem de vendas e foi possível encontrar o ponto de equilíbrio.

3 CONCLUSÃO

O Projeto de Extensão nos possibilitou entrar em contato com a realidade de uma empresa recém aberta e entender os desafios que são enfrentados pelo empresário. Realizamos o projeto com a empresa Sabor de Família, localizada em São João da Boa Vista - SP, do empresário Leonardo.

O módulo estudado foi o de logística que compreende todo o processo realizado com um produto até que seja entregue ao cliente, na qualidade, local e tempo combinado. Foi possível identificar que a principal necessidade a ser trabalhada é o planejamento dos processos da empresa na área administrativa.

Através da análise feita pela equipe, a melhor estratégia que traria o tempo necessário para o empresário se dedicar às vendas e parcerias e ao mesmo tempo ter sua área financeira/administrativa bem gerenciada, seria com o BPO Financeiro (terceirização da área financeira/administrativa).

Esta estratégia é mais viável do que a contratação de um funcionário dedicado para isso e também não existiram vínculos trabalhistas por se tratar de uma terceirização.

4 REFERÊNCIA

Movimento GO ON - 2020. Desenvolvido por Freess Digital. Disponível em <<https://movimentogoon.com.br>>. Acesso em: 06 nov.2020.

Como funciona a Cadeia de Suprimentos. Desenvolvido por Ana Beatriz. Disponível em <<https://cargox.com.br/blog/como-funciona-a-cadeia-de-suprimentos-na-logistica>>. Acesso em: 21 mar.2018

Análise da Margem de Contribuição em Uma Vitivinícola Através do Custeio Variável.

Wagner Manetti Motta. Disponível em:

<[esso 10 de Maio de 2022](https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1663/TCC%20Wagner%20Manetti%20Motta.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=2.1.2%20Classifica%C3%A7%C3%A3o%20dos%20custos,e%20necessidades%20de%20cada%20organiza%C3%A7%C3%A3o.>Acesso</p></div><div data-bbox=)

