

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFACVEST
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
KAMILA SOUSA LIZ

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
CUSTOS PARA TOMADA DE DECISÕES APLICADOS A UM
RESTAURANTE TRADICIONAL**

LAGES
2019

KAMILA SOUSA LIZ

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
CUSTOS PARA TOMADA DE DECISÕES APLICADOS A UM
RESTAURANTE TRADICIONAL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Centro Universitário UNIFACVEST como parte dos requisitos para obtenção de grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Prof. Me. Ceniro Ferreira de Sousa

LAGES
2019

KAMILA SOUSA LIZ

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
CUSTOS PARA TOMADA DE DECISÕES APLICADOS A UM
RESTAURANTE TRADICIONAL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Centro Universitário UNIFACVEST como parte dos requisitos para obtenção de grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Prof. Me. Ceniro Ferreira de Sousa

Lages, SC ___/___/2019. Nota _____
(data da aprovação) (assinatura do orientador do trabalho)

LAGES
2019

CUSTOS PARA TOMADA DE DECISÕES APLICADOS A UM RESTAURANTE TRADICIONAL

Kamila Sousa Liz¹
Ceniro Ferreira de Sousa²

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo apurar os custos do estabelecimento para formar o preço das refeições e agregar ao processo de tomada de decisão em um restaurante da cidade de Lages, visto que o mesmo não está alcançando a margem de lucro desejada pelo proprietário de 12%, considerando que seu pró-labore seria 40% sobre o lucro atingido. A metodologia para a coleta de dados foi realizada através de observações *in loco*, comandas utilizadas no serviço, entrevista não estruturada com o proprietário, além disso, a contabilidade forneceu as notas fiscais, o balancete e o livro diário do mês de março de 2019. Os custos do restaurante atingem 92,74% da receita total, resultam em uma margem de contribuição positiva, mas não alcançam a margem de lucro desejada. Considerando que as refeições fazem parte de 91% da margem de contribuição foi realizado o cálculo de formação de preço *mark-up*, que resultou em um novo preço para as refeições de R\$ 21,93.

Palavras-chave: contabilidade de custos; gestão; formação de preços

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis, 8ª fase, do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Prof. Me. Ceniro Ferreira de Sousa, Coordenador do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário UNIFACVEST.

COSTS FOR DECISION MAKING APPLIED TO A TRADITIONAL RESTAURANT

Kamila Sousa Liz ¹
Ceniro Ferreira de Sousa²

ABSTRACT

This paper aims to determine the costs of the establishment to form the price of meals and add to the decision-making process in a restaurant in the city of Lages, in order to aggregate to the decision making process, since the establishment is not reaching the profit margin of 12%, desired by its owner, who would have a remuneration of 40% upon the profit. The methodology used for the data collect was done through on-site observations, restaurant order sheets, unstructured interview with the owner and based on the invoices, balance sheets and journal of March 2019, which were provided by the accounting. The costs of the restaurant represent 92,74% of the total revenue, resulting in a positive margin of contribution, although not reaching the expected profit margin. The mark-up calculation was done taking into account that the meals mount up to 91% of the contribution margin, which resulted in a new price of R\$ 21,93.

Keywords: cost accounting; management; price formation

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis, 8ª fase, do Centro Universitário UNIFACVEST

² Prof. Me. Ceniro Ferreira de Sousa, Coordenador do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário UNIFACVEST.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	07
1.1. Justificativa.....	07
1.2 Objetivo geral	07
1.2.1 Objetivo específico	08
1.3 Metodologia.....	08
2 TERMINOLOGIA EM CUSTOS.....	09
2.1 Método de custeio variavel.....	09
2.1.1 Margem de contribuição.....	10
2.2 Precificação	10
2.2.1 <i>Mark-up</i>	10
3 ESTUDO DE CASO: APLICAÇÃO DO CUSTEIO VARIÁVEL	11
3.1 Dados quantitativos e financeiros.....	12
3.1.1 Custos fixos e variáveis	12
3.2 Apuração da margem de contribuição	13
3.3 Apuração do <i>Mark-up</i>	14
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	15
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	16
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	18

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade de custos é o ramo da ciência contábil que tem por finalidade determinar o custo unitário dos produtos e serviços através de um processo analítico.

Como nas empresas industrial e comercial a empresa prestadora de serviços, no caso um restaurante tradicional, também possui uma série de gastos para efetuar suas atividades operacionais.

Em função do constante crescimento do serviço de alimentação, é grande o número de empresas desse ramo que não conseguem sobreviver as exigências do mercado, o qual visa qualidade com baixo custo, em função da melhor precificação, da lucratividade e da competitividade existentes.

Nesse contexto, torna-se necessário abordar a mensuração dos custos fixos e variáveis de um restaurante localizado na cidade de Lages, com o objetivo geral de apurar o custo das refeições para agregar ao processo de tomada de decisão em um restaurante.

No capítulo 2 será abordada a terminologia de custos, método de custeio variável, margem de contribuição, método de precificação utilizado, *Mark-up*, e suas respectivas fórmulas. No capítulo 3 será apresentado os dados quantitativos e financeiros do estabelecimento e os cálculos necessários para a obtenção da fixação de preço, e no capítulo 4 será apresentada a análise dos resultados.

1.1. Justificativa

O presente trabalho foi realizado a tema da contabilidade, devido a necessidade do proprietário do restaurante em aumentar as suas receitas, visto que o mesmo não está alcançando a margem de lucro desejada de 12%, considerando que seu pró-labore seria 40% sobre o lucro atingido.

1.2 Objetivo geral

O objetivo geral é apurar os custos do estabelecimento para formar o preço das refeições e agregar ao processo de tomada de decisão em um restaurante.

1.2.1 Objetivo específico

O objetivo específico deste trabalho é buscar e analisar as receitas da empresa, assim como os custos fixos e variáveis, e estabelecer o preço das refeições do estabelecimento.

1.3 Metodologia

Para a realização deste estudo, foi realizada observação *in loco* do funcionamento do restaurante com o objetivo de conhecer o seu desempenho e o ambiente onde está localizado. A coleta de dados quantitativos e financeiros foi realizada através das comandas utilizadas no serviço, além disso a contabilidade forneceu as notas fiscais, o balancete e o livro diário do mês de março de 2019, mês em que este estudo foi realizado. O restaurante tem como sistema de tributação de impostos Simples Nacional implicando que os custos com impostos fossem obtidos a partir das respectivas guias de recolhimento.

2 TERMINOLOGIA EM CUSTOS

Os custos são definidos como todos os gastos que agregam valor ao produto, ou seja, é todo valor aplicado no momento da produção de mercadorias ou da oferta de serviços de uma empresa que incide diretamente no seu preço.

Segundo Padoveze e Takakura (2013, p.27) “a contabilidade de custos é o ramo da ciência contábil que tem por finalidade um processo de mensuração analítico do custo unitário dos produtos e serviços para fins contábeis e para o processo de tomada de decisões sobre eles”. Desse modo os custos são analisados para auxiliar na gestão administrativa e contábil.

Para apurar o custo unitário de cada produto ou serviço, existem vários métodos a serem utilizados. Os principais são custeio por absorção, custeio variável e custeio baseado em atividades (ABC). Megliorini (2012, p. 2) define:

- a) Custeio por absorção: método de custeio pelo qual se apropriam aos produtos fabricados em determinado período todos os custos incorridos neste período, sejam fixos ou variáveis.
- b) Custeio variável: método de custeio pelo qual se apropriam aos produtos fabricados em determinado período somente os custos variáveis incorridos neste período.
- c) Custeio ABC: método de custeio pelo qual se apropriam, inicialmente, os custos dos recursos consumidos em determinado período às atividades executadas pela empresa. O custo dos produtos resulta da soma dos custos das atividades necessárias à sua fabricação. (MEGLIORINI, 2012, p. 2)

O valor final do custo levantado por um método pode ser diferente quando feito em outro, dessa forma a empresa deve escolher o método que se adaptar melhor ao seu negócio.

No presente estudo, o método escolhido para analisar a estrutura dos custos do restaurante será o custeio variável.

2.1 Método de custeio variável

O método de custeio variável consiste em apropriar aos produtos somente os custos diretos e variáveis, ou seja, aqueles custos que variam conforme a quantidade de produção ou serviço, sendo os custos fixos considerados como custo do período.

Megliorini (2012 p.137) explica que é “pelo método de custeio variável que se obtém a margem de contribuição de cada produto, o que possibilita aos gestores utilizá-la como ferramenta auxiliar no processo decisório”. Portanto, esse sistema produz informações muito importantes facilitando no processo de tomada de decisões.

De acordo com Souza (2011) “o custeio variável resulta em um apoio para as decisões relativas a volume de produção e vendas, implementação ou ampliação de produção, o que e

quanto produzir”. Através deste método é possível definir quanto a empresa quer ganhar a cada venda, e ainda determinar os produtos que mais contribuem para a lucratividade da empresa, identificando o qual deve ter a sua venda intensificada.

2.1.1 Margem de Contribuição

A margem de contribuição é extremamente importante no processo de tomada de decisões.

Margem de contribuição é o montante que resta do preço de venda de um produto depois da dedução de seus custos e despesas variáveis. Representa a parcela excedente dos custos e despesas gerados pelos produtos. (MEGLIORINI, 2012, p. 137)

Sua finalidade é demonstrar se a receita de uma empresa é suficiente para pagar todos seus custos e despesas e, ainda assim, lucrar. Essa resulta do seguinte cálculo:

$$\text{Margem de contribuição} = \text{Preço de venda} - (\text{Custos variáveis} + \text{Despesas variáveis})$$

2.2 Precificação

Todo produto ou serviço necessita de um preço, no entanto, determinar esse valor em um mercado em constante mudança é uma tarefa difícil.

O método correto para se formar ou analisar o preço de venda é o que melhor se adequar às necessidades da empresa e ao conhecimento técnico-científico dos gestores da organização. (RICHARDSON, 2019)

O preço de venda ideal tem que cobrir todos os custos e despesas, deve ser competitivo e apresentar um preço mais vantajoso que o da concorrência.

O método escolhido para a formação de preço neste estudo será o *mark-up*.

2.2.1 *Mark-up*

O *mark-up* consiste em uma margem, geralmente expressa na forma de índice ou percentual, que é adicionada aos custos dos produtos. (MEGLIORINI, 2012, p.236).

Segundo Padoveze e Takakura (2013, p. 221) os cálculos para a obtenção do *mark-up* compreendem os seguintes passos:

Primeiro passo: Identificar o valor a ser recuperado de custos e despesas fixas, mais o retorno esperado.

Segundo passo: Somar o valor total dos gastos mais o valor a ser recuperado, obtendo o total da receita geral da empresa.

Terceiro passo: Calcular o mark-up para absorver o valor total a ser recuperado.

Quarto passo: calcular o custo unitário variável mais direto.

Quinto passo: formar o preço de venda de cada produto. (PADOVEZE, TAKAKURA, 2013, p. 228)

No terceiro passo o cálculo do *mark-up* resulta na seguinte fórmula:

$$\textit{Mark-up Divisor} = (\text{Preço de venda} - \text{Custos total de venda}) / 100$$

ou

$$\textit{Mark-up Multiplicador} = 1/\textit{mark-up divisor}$$

Ambas fórmulas chegam ao mesmo resultado, assegurando um valor que cobre todos os gastos fixos e variáveis para a produção do item vendido ou da prestação de serviços, e ainda garantindo a margem de lucro pretendida.

3 ESTUDO DE CASO: APLICAÇÃO DO CUSTEIO VARIÁVEL

O restaurante em estudo está em funcionamento há um ano, localiza-se na cidade de Lages, o mesmo atende todos os dias da semana, das onze às quatorze horas. Em média são atendidas 38 pessoas por dia, servindo almoço em *buffet* livre, acompanhado ou não por bebida, adotando o sistema de atendimento *self-service*.

3.1 Dados quantitativos e financeiros

Os dados quantitativos e financeiros foram obtidos através de documentos contábeis e informações junto ao proprietário do estabelecimento. O quadro 01 apresenta o total de receitas obtidos pelo restaurante em estudo.

Quadro 01 - Receitas

Receitas	Valor (R\$)	%
Refeições	22.885,00	79,02
Bebidas	6.075,00	20,98
Total de receitas	28.960,00	100

Fonte: Dados da pesquisa

O número total de refeições foi obtido pelo número de comandas, 1.150 refeições ao mês, multiplicado pelo valor do *buffet* livre R\$19,90. E o total de bebidas vendidas foi obtido pela soma das comandas em que havia a mesma.

Nota-se que as vendas de refeições são responsáveis por 79,02% do total de receitas, enquanto as bebidas representam 20,98% do total de receitas.

3.1.1 Custos fixos e variáveis

Com base em notas fiscais, balancete e livro diário do mês de março, foi possível identificar os custos do estabelecimento. O quadro 02 apresenta o total de custos fixos e variáveis.

Quadro 02 – Custos fixos e variáveis

Custos fixos	Valor (R\$)	% sobre custos	% sobre vendas
Telefone	80,00		0,28
Gás	280,00		0,97
Aluguel	4.000,00		13,81
Água	190,00		0,66
Luz	380,00		1,31
Material de escritório	30,00		0,10
Salários	6338,37		21,88
Despesas bancárias	58,00		0,20
Total custos fixos	11.356,37	42,29	39,21
Custos variáveis			
Material de limpeza	380,00		1,31
Matéria-prima	7.986,67		27,58
Bebidas	4.598,60		15,88
Impostos	2537,37		8,76
Total de custos variáveis	15.502,64	57,71	53,53
Total dos custos	26.859,01		92,74

Fonte: Adaptado de Staevie, Antunes e Souza (2015, p. 124).

Identificou-se que o total de custos absorve cerca de 92,74% da receita, sendo os custos variáveis com maior participação dos custos totais do restaurante, representando 53,53% destes, enquanto os custos fixos representam 39,21%.

3.2 Apuração da margem de contribuição

O quadro 03 demonstra o cálculo da margem de contribuição total.

Quadro 03 – Cálculo da margem de contribuição total

Descrição	Valor (R\$)	%
Vendas mensais	28.960,00	100
(-) Custos variáveis	(15.502,64)	53,53
(=) Margem de contribuição	13.457,36	46,47
(-) Custos fixos	(11.356,37)	39,21
(=) Lucro líquido	2.100,99	7,26

Fonte: Dados da pesquisa

Por meio do quadro 03 é possível conhecer a margem de contribuição total positiva obtida pelo restaurante. Analisando o resultado se percebe que o estabelecimento consegue cobrir todos os seus custos, sobrando unicamente um lucro de 7,26%, não alcançando a margem desejada pelo proprietário de 12%. E ainda retirando seu pró-labore de 40% sobre o lucro, ou

seja, R\$840,39, um valor extremamente baixo que não alcança nem o salário mínimo vigente no país, sobrando apenas R\$1260,59 para investir no seu restaurante.

3.3 Apuração do *Mark-up*

Considerando que as refeições são a maior parte da receita, será apresentado um novo valor para que o proprietário obtenha a margem de lucro desejada, conforme o quadro 4.

Quadro 4 – Metodologia e cálculos para obtenção do *mark-up*

Descrição	Valor R\$
Investimento necessário (matéria-prima)	7.986,67
(+) Custos fixos	11.356,37
(+) Margem de lucro desejada	12%
= Valor a ser recuperado mais o retorno esperado	21.664,20
(+) Custos variáveis totais (b)	15.502,64
(=) Receita total a ser gerada (a)	37 166.84
Mark-up (a/b)	2,397

Fonte: Adaptado de Padoveze, Takakura (2014 p. 228)

Quadro 5 - Definição do preço de venda

Descrição	Valor R\$
Custo variável unitário de refeições	9,15
Mark-up multiplicador	2,397
(=) Preço de venda	21,93

Fonte: Dados da pesquisa

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme a apresentação dos dados foi constatada que os custos da empresa participam de 92,74% da receita de vendas, não alcançando a margem de lucro desejada pelo proprietário do estabelecimento de 12%.

Para a obtenção desta margem de lucro, será necessário a mudança do preço de venda das refeições com base no cálculo do *mark-up* para o valor de R\$ 21,93. Multiplicando este valor por 1.150 refeições temos a receita de R\$ 25.219,50.

No quadro 6 será apresentada o cálculo da margem de contribuição com a nova receita de refeições.

Quadro 6 – Calculo da margem de contribuição total

Descrição	Valor (R\$)	%
Vendas mensais	31.294,50	100
(-) Custos variáveis	(15.502,64)	49,54
(=) Margem de contribuição	15.791,86	50,46
(-) Custos fixos	(11.356,37)	36,29
(=) Lucro líquido	4.435,49	14,17%

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se com base nestes dados que aumento do preço da venda de refeições seria suficiente para cobrir todos os gastos e ainda obter um lucro de 2.17% maior que a margem desejada.

Entretanto, retirando os 40% do seu pró-labore, ou seja, R\$ 1774,20 o valor correspondente ao salário do proprietário e ao que sobra de lucro para a empresa de R\$ 2.661,29, ainda é muito pequeno para sobreviver ao mercado competitivo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao atender os objetivos estabelecidos, a análise dos dados levantados evidenciou que os custos fazem parte de 92,74% da receita, desta forma não alcançam a margem de lucro desejada de 12%.

Considerando que as refeições fazem parte de 72,04% da receita, foi realizado o cálculo do cálculo do *mark-up* para estabelecer um novo preço para o *buffet livre* que resultou no valor de R\$21,93. Aplicando este valor ao número de refeições vendidas no mês de março, 1.150, foi obtido um lucro líquido de R\$ 4.435,49, cerca de 14,17% da receita total de R\$ 31.294,50, ultrapassando 2,17% da margem de lucro desejada.

Os resultados encontrados foram positivos, entretanto ainda muito baixos, colocando em risco a operação do restaurante. A sobra para investimentos no restaurante é muito pequena, e se melhorias não forem implantadas o presente negócio não conseguirá sobreviver ao mercado competitivo.

Além do aumento de preço outras medidas deverão ser tomadas para que o custo abaixe e as receitas aumentem.

Recomenda-se seja feita uma análise das operações, para verificar pontos em que os desperdícios de alimentos (matéria-prima) possam ser reduzidos sem a perda da qualidade. E ainda a busca de novos fornecedores com preços mais baixos, para diminuir seu custo variável.

Além disso o proprietário deverá investir no aumento da visibilidade do seu negócio, para a busca de novos clientes, por meio de publicidade e ainda melhorar o ambiente externo, ou seja, a imagem deve ser convidativa para o cliente ao olhar para seu estabelecimento, e também melhorias no ambiente interno o tornando mais acolhedor.

Para a implantação de melhorias, recomenda-se a busca de empréstimos pela qualidade, com valores e juros baixos.

De maneira geral, o estudo realizado evidencia a realidade de empresas que não controlam formalmente seus gastos. Neste caso, a margem de contribuição foi positiva, porém o lucro não agradou ao proprietário do restaurante, de modo que o solicitou o aumento do preço do *buffet livre*.

Dessa forma, como já observado, é importante que os proprietários de restaurante saibam identificar, quais são os custos fixos e variáveis, visto que essa classificação é fundamental dentro da apuração e gestão de custos e para fins de determinação de preços, de maneira que as técnicas de gestão em custos possam assegurar melhor o planejamento e controle dos processos.

Espera-se que o estudo auxilie os profissionais que atuam no ramo de restaurantes, considerando que existem poucas bibliografias a respeito da gestão de custos desses estabelecimentos. Como sugestão pra futuros trabalhos, pode-se indicar um período maior para a análise e coleta de dados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

JUNIOR, José E. P.; OLIVEIRA, Luís M.; COSTA, Rogerio G. **Gestão estratégica de custos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

PADOVEZE, Clóvis L.; TAKAKURA, Franco K. Jr. **Custos e preços de serviços**. São Paulo: Atlas, 2013.

RICHARDSON, Maikon. **Como calcular o preço de venda em serviços**. SEBRAE, 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-calculer-o-preco-de-venda-em-servicos,17063ea344900610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 05. mai. 2019.

STAEVIE, Eduardo; ANTUNES, Maria T.; SOUZA, Marcos A de. **Análise de custos e resultado em um restaurante comercial**. Caderno pedagógico, Lajeado, v. 12, n. 1, p. 124-136, 2015. Disponível em: <<file:///D:/Downloads/938-943-1-PB.pdf>> Acesso em: 02 out. 2019.