



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ULISSES GUTHIERRY DE MELO SANTIAGO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**ANÁLISE CUSTO-VOLUME-LUCRO APLICADA A UMA BARBEARIA DE
PEQUENO PORTE NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE-PB**

CAMPINA GRANDE - PB
2023



ULISSES GUTHIERRY DE MELO SANTIAGO

**ANÁLISE CUSTO-VOLUME-LUCRO APLICADA A UMA BARBEARIA DE
PEQUENO PORTE NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso em formato de Artigo Científico apresentado ao curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Kliver Lamarthine Alves Professor, Dr.

**CAMPINA GRANDE - PB
2023**

ANÁLISE CUSTO-VOLUME-LUCRO APLICADA A UMA BARBEARIA DE PEQUENO PORTE NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE-PB

Ulisses Guthierry de Melo Santiago ¹

Kliver Lamarthine Alves Confessor ²

RESUMO

Em um mercado de alta volatilidade, principalmente após a pandemia do COVID-19, os gestores de empresas passaram a buscar cada vez mais informações e ferramentas que permitam observar a realidade financeira do negócio, assim como facilitar o processo de tomada de decisão frente às variações mercadológicas. Por isso, o objetivo principal deste estudo é facilitar e estimular a tomada de decisão assertiva por meio da aplicação tradicional da análise custo-volume-lucro em uma barbearia de pequeno porte na cidade de Campina Grande-PB. A pesquisa é caracterizada por um estudo de caso quanto aos seus meios e como descritiva-quantitativa quanto aos seus fins. A partir disso, foi definida uma barbearia de pequeno porte e através de documentos disponibilizados pela contabilidade foram coletadas as informações sobre as movimentações financeiras da empresa, as quais abrangeram o período de julho a dezembro de 2022. Para organização, tabulação e tratamento dos dados, foi utilizado o software Microsoft Office Excel. Diante disso, foi possível calcular o percentual da margem de contribuição média da empresa em 52,49%, como também o ponto de equilíbrio contábil em valor monetário de R\$4.031,06 e em quantidade de serviços prestados no valor de 216. Por fim, a margem de segurança total no valor de 15,03%. Portanto, o trabalho possibilitou à barbearia identificar o volume de vendas no qual terá lucro operacional positivo, além de conhecer a região de segurança que permite que a empresa opere de forma positiva mesmo com baixa nas vendas.

Palavras-chave: análise custo-volume-lucro; ponto de equilíbrio; margem de contribuição; margem de segurança; barbearia.

¹Aluno do curso de Administração - UFCG

² Prof. Dr. da Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade - UFCG

ABSTRACT

In a market of high volatility, especially after the COVID-19 pandemic, company managers began to seek more and more information and tools that allow them to observe the financial reality of the business, as well as facilitate the decision-making process in the face of variations marketing. Therefore, the main objective of this study is to facilitate and encourage assertive decision-making through the traditional application of cost-volume-profit analysis in a small barbershop in the city of Campina Grande-PB. The research is characterized by a case study regarding its means and descriptive-quantitative regarding its purposes. From this, a small barbershop was defined and, through documents made available by accounting, information on the company's financial transactions was collected, which covered the period from July to December 2022. For organization, tabulation and treatment of data, Microsoft Office Excel software was used. In view of this, it was possible to calculate the percentage of the company's average contribution margin at 52.49%, as well as the accounting break-even point in monetary value of R\$4,031.06 and in the amount of services provided in the amount of 216. Finally, the total safety margin amounting to 15.03%. Therefore, the work enabled the barbershop to identify the sales volume in which it will have a positive operating profit, in addition to knowing the security region that allows the company to operate positively even with low sales.

Keywords: cost-volume-profit analysis; balance point; contribution margin; safety margin; barbershop.

1 INTRODUÇÃO

Desde a chegada do COVID-19 no Brasil em março de 2020, a economia nacional sofreu grandes impactos causados pelo isolamento social. O setor de serviços foi um dos mais impactados por muitas das atividades não possuírem caráter essencial para uma época de pandemia, além de muitos serviços dependerem da participação ou presença do cliente, assim dificultando a operacionalização de algumas empresas sendo necessário paralisar suas atividades por determinado período (PORSSE *et al*, 2020).

Diante disso, a pausa nas operações de inúmeras empresas acarretou em um aumento da taxa de desemprego e conseqüentemente na diminuição de vendas. Desse modo, o faturamento de muitas organizações foi prejudicado, reduzindo o índice de lucratividade frente às suas principais atividades. Um exemplo prático dessa realidade são as empresas do setor de beleza, que segundo a revista PEGN (2021), amargou quedas de mais de 50% no faturamento (WERNKE *et al*, 2020).

Com isso, uma maneira de proteger o lucro da empresa e fortalecer seu caixa operacional é realizando uma análise de custos. Através dela é possível saber quais são os custos que estão impactando o fluxo da empresa e desse modo traçar planos para que sejam reduzidos ou até mesmo eliminados, assim observando maneiras de elevar a lucratividade através de novas estratégias de desenvolvimento e oferta de soluções (CAMPOS; GONÇALVES; BRANDÃO, 2019).

Para empresas prestadoras de serviços, barbearias por exemplo, o maior diferencial frente aos concorrentes é a qualidade do trabalho oferecido ao cliente, e segundo Oliveira *et al* (2018), a qualidade do serviço possui ligação direta com os custos da empresa, uma vez que para se destacar no mercado, é necessário que a experiência do consumidor seja encantadora, demandando melhorias na realização do serviço por parte da organização.

Com isso, a fim de gerar informações e traçar melhores estratégias de oferta e precificação de serviços, assim como uma melhor gestão de caixa, o setor de finanças dispõe de uma técnica conhecida como análise custo-volume-lucro ou análise CVL, a qual busca relacionar e compreender três principais conceitos (margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança) a partir da identificação e estudo dos custos da empresa (MOURA, 2018).

Diante do exposto, questiona-se: como uma aplicação da análise custo-volume-lucro em uma barbearia de pequeno porte pode contribuir para um bom gerenciamento de resultados financeiros?

Portanto, a finalidade desta pesquisa foi marcada pela aplicação tradicional da análise custo-volume-lucro em uma barbearia de pequeno porte na cidade de Campina Grande-PB. O objetivo principal da iniciativa consiste na geração de informações que facilitem e estimulem a tomada de decisão mais assertiva perante indicadores de margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança.

No cenário atual, a empresa utilizada na pesquisa não possui uma gestão de indicadores financeiros que permitam uma visão estratégica no momento da tomada de decisão, ocultando dados que evidenciam a real situação econômica, financeira e contábil do negócio. Situações como esta prejudicam diretamente na gestão do lucro e dos custos da empresa, impactando pontualmente em seu crescimento (SILVA, 2022).

Desse modo, a presente pesquisa teve como objetivos específicos: (1) identificar os custos fixos mensais, assim como os custos variáveis de cada serviço; (2) determinar o preço médio de venda do portfólio de serviços; e (3) gerar indicadores de margem de contribuição unitária e ponto de equilíbrio contábil.

Logo, a importância desta pesquisa se dá por dois motivos: o primeiro, pela geração de informações que apresentam ao gestor a real situação econômica do negócio; e o segundo, pela análise de serviços que mais contribuem com a lucratividade da empresa. Com isso, a administração do negócio foi munida de dados que facilitam a criação de estratégias para que o desempenho financeiro da empresa seja economicamente sustentável.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A atual seção deste trabalho tem como objetivo apresentar os principais conceitos orientados à análise custo-volume-lucro, salientando a utilização de ferramentas e indicadores de margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança.

2.1 ANÁLISE CUSTO-VOLUME-LUCRO

Tendo em vista o cenário de grande volatilidade do mercado e também do aumento da complexidade das empresas, a contabilidade passa ser uma ferramenta primordial para controlar as contas da organização, consequentemente oferecendo melhores informações para a tomada de decisão (MOURA, 2018).

Diante disso, para que a gestão contábil das empresas se tornasse ainda mais eficiente, foi criada a contabilidade de custos, que nasceu com a finalidade principal de controlar estoques. Sua existência contribuiu diretamente para a construção da análise custo-volume-lucro, a qual segundo Wernke *et al* (2018), é uma das principais ferramentas

voltadas à administração de empresas, que busca observar a variação do lucro e dos custos com base na mudança de volume de vendas (ARAÚJO *et al.* 2016; SILVA *et al.* 2019).

2.1.1 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

A margem de contribuição ou MC (Equação 1), é um dos indicadores utilizados para se analisar a relação entre custo-volume-lucro de uma empresa. O indicador busca relacionar os custos variáveis e as receitas de vendas, de modo a identificar o valor que servirá para cobrir custos e despesas fixas, e posteriormente gerar lucro. Desse modo, o gestor é devidamente informado sobre a viabilidade de implementação ou continuidade de um produto no mercado (GUIMARÃES *et al.*, 2019).

Segundo Araújo *et al.* (2016), ao controlar os custos da empresa, apenas os custos variáveis são alocados nos produtos, sendo eles totalmente dependentes do volume vendido ou produzido, dessa forma, não sendo necessário priorizar esforços em administrá-los. Por outro lado, os custos fixos são contas que precisam ser controladas, pois independentemente do volume produzido terão que ser honradas (ARAÚJO *et al.* 2016; MOURA, 2018).

A partir disso, o cálculo da margem de contribuição se faz a partir da diferença entre a receita de vendas e o somatório das despesas e custos variáveis, sendo o valor final responsável por arcar com custos fixos e gerar lucro. Além disso, é possível também determinar a MC unitária (Margem de contribuição unitária) em percentual (Equação 2 e 3), a qual pode fornecer informações de cada produto, destacando aquele que possui maior participação nas vendas (ARAÚJO *et al.*, 2016; MOURA, 2018). Nas equações 1, 2 e 3 é possível entender como se calcula as margens de contribuição total unitária e em percentual, com base em Silva (2022):

$$MC = Receita Total - (Custos variáveis + Despesas variáveis) \quad (1);$$

$$MCu = Receita Total - (Custos variáveis unitários + Despesas variáveis unitárias) \quad (2);$$

$$MCp = \frac{Margem de contribuição unitária}{Preço de venda unitária} \quad (3);$$

Em que,

MC = Margem de contribuição;

MCu = Margem de contribuição unitária;

MCp = Margem de contribuição percentual.

Desse modo, a análise CVL permite que o gestor tenha dados que facilitem sua tomada de decisão, auxiliando na modificação dos preços de produtos/serviços no portfólio da empresa, além de identificar aquele que possui maior rentabilidade e assim sendo possível formular estratégias de vendas mais assertivas (LAURETH, 2018).

2.1.2 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio é um indicador que por meio de sua equação revela o volume de atividade operacional suficiente para que a empresa não tenha prejuízo, ou seja, igualando os gastos totais com as receitas totais (ECKERT *et al*, 2018).

Nessa perspectiva, pode-se afirmar que ao atuar próximo ao seu ponto de equilíbrio a empresa realiza o mínimo de atividade para que seus custos e despesas totais sejam liquidadas sem gerar qualquer perda. Diante disso, é necessário que haja um olhar atencioso a esta situação, pois operar próximo ao ponto de equilíbrio torna a empresa mais suscetível a prejuízos (SILVA *et al*. 2019).

Quanto aos tipos de ponto de equilíbrio, Silva *et al*. (2019) afirma que pode-se encontrar três: ponto de equilíbrio contábil (PEC), econômico (PEE) e financeiro (PEF). O primeiro se refere ao ponto de equilíbrio que considera todos os custos e despesas totais relacionada à operação da empresa, enquanto o econômico também considera os valores desejados à remuneração do capital próprio em determinado período. Por fim, o ponto de equilíbrio financeiro inclui apenas custos que oneram a empresa, ou seja, custos que necessitam de saídas de caixa para serem honrados. Nas equações 4, 5 e 6, estão explícitos os modelos de cálculos dos três tipos de pontos de equilíbrio segundo Rieger, (2021):

$$PEC = \frac{CUSTOS FIXOS (R\$)}{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO EM PERCENTUAL (\%)} \quad (4);$$

$$PEE = \frac{CUSTOS FIXOS (R\$) + LUCRO DESEJADO (R\$)}{PERCENTUAL DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)} \quad (5);$$

$$PEF = \frac{CUSTOS FIXOS (R\$) - DESPESAS NÃO DESEMBOLSÁVEIS}{PERCENTUAL DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (\%)} \quad (6).$$

Portanto, é vital reconhecer a tamanha importância deste indicador na aplicação da análise CVL, pois através do seu cálculo, o administrador terá uma informação precisa que o ajudará na montagem da estratégia da empresa, de modo que sejam voltadas a gerar lucro e diminuir o risco de prejuízo. Além disso, é possível que o gestor prepare a organização para

ameaças do futuro derivadas das variações do mercado, de modo que o impacto causado não assuma grandes proporções (MOURA, 2018; SILVA *et al.* 2019).

Apesar de seus benefícios, o ponto de equilíbrio também possui limitações, as quais são voltadas às empresas que possuem mais de 1 produto ou serviço no portfólio. Segundo Moura (2018), cada produto ou serviço prestado pela organização possui suas particularidades referentes a custos variáveis e preço de venda, tornando mais difícil o cálculo do ponto de equilíbrio. Desse modo, como solução, propõe-se realizar a aplicação do indicador através do Mix de produtos, gerando um ponto de equilíbrio baseado na venda de todos os produtos/serviços da empresa.

2.1.3 LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA

O Lucro antes dos juros e imposto de renda, ou na sigla LAJIR, é outro importante indicador utilizado na análise CVL. Seu principal objetivo é informar o volume de vendas que a organização precisa gerar para igualar a sua margem de contribuição aos seus custos fixos. Além disso, o LAJIR, como uma variável que mede o potencial econômico e monetário das organizações, tem a função de remunerar capital, pagar impostos, gerar riqueza e acumular lucro para as empresas. Na equação 7, é possível compreender como deve-se calcular o indicador (SILVA, 2022).

$$LAJIR = \text{Faturamento} - \text{Custo total} \quad (7).$$

Na fórmula 8, também é possível calcular o LAJIR de forma mais detalhada, enfatizando as variáveis de entrada (SILVA, 2022).

$$LAJIR = (\text{Ticket médio} \times \text{Quantidade vendida}) - (\text{Custo fixo} + \text{Custo variável}) \quad (8).$$

Portanto, o cálculo do LAJIR possibilita ao tomador de decisão uma gestão qualificada do resultado econômico da empresa, identificando necessidades de expansão de atividades operacionais, esclarecendo oportunidades para diminuição de custos fixos e produtivos, e apresentando condições reais do uso da capacidade instalada (SILVA, 2022).

2.1.4 MARGEM DE SEGURANÇA

Outro conceito importante da análise CVL é a margem de segurança. Essa ferramenta, segundo Silva *et al.* (2019) tem por objetivo mensurar o volume de vendas que ultrapassa o ponto de equilíbrio permitindo que a empresa mantenha-se segura caso haja baixa nas vendas, desse modo sendo possível confirmar que quanto maior a margem de segurança menor será a probabilidade da empresa lidar com prejuízos.

Vale ressaltar que, a margem de segurança é uma variável totalmente dependente da receita total do negócio, logo, sendo influenciada diretamente pelas variações das vendas. Diante disso, é primordial que as empresas atuem com um grau de receita positivamente distante do seu ponto de equilíbrio, de modo a aumentar sua margem de segurança e diminuir riscos de ocorrências de prejuízos futuros (SILVA *et al.* 2019).

Abaixo, na equação 9, segue o modelo de cálculo da margem de segurança segundo Silva *et al.* (2019) e Araújo *et al.* (2016), bastando apenas subtrair as vendas calculadas a partir do ponto de equilíbrio das vendas projetadas ou reais:

$$\text{Margem de segurança} = \text{Vendas (R\$)} - \text{Ponto de equilíbrio (R\$)} \quad (9).$$

Posto isso, diante da vasta coletânea de aplicações da CVL e principalmente estudos sobre custos, outros autores também utilizaram partes da CVL para apoiar seus estudos e fornecer melhores informações aos gestores de barbearia, como Dias (2020) e Bassani (2021), que se apropriaram de informações de custos para realizar uma análise de viabilidade do negócio. Quanto aos resultados, o primeiro trabalho confirmou a importância da utilização da análise custo-volume-lucro para um estudo de viabilidade, pois foi possível criar cenários e informar ao gestor quais estratégias ele deve seguir para abertura de sua empresa. Já no segundo trabalho, também foi possível criar cenários baseados nas receitas, custos e volumes de venda, a fim de indicar ao gestor quais caminhos ele deve seguir caso a empresa passe a se encaminhar para um dos três cenários desenvolvidos.

Quirino (2019), realizou uma análise de custos para avaliar o desempenho do sistema produtivo de uma barbearia na cidade de Florianópolis. Com seu trabalho, concluiu que muitos processos na empresa estavam necessitando de melhorias, inclusive os que envolviam o controle de custos. Dessa maneira, afirmou a importância de uma gestão controlada dos mesmos, para assim evitar desperdícios e garantir o alcance de seus objetivos.

Silva, J. (2019), se utilizando da cartilha “Salão parceiro” desenvolvida pelo Sebrae com intuito de orientar a gestão de negócios de beleza no Brasil, realizou a aplicação da nova perspectiva de custos em uma barbearia, com o objetivo de medir a diferença da antiga para a nova gestão de custos indicada pelo Sebrae. Ainda nesse viés, Silva, J. (2019) conseguiu concluir que o modelo de gestão desenvolvido pelo Sebrae é sustentável, pois possibilita uma elevação dos resultados finais comparado ao modelo atual. Além disso, o autor também afirma a necessidade de possuir um boa gestão e controle de custos, uma vez que a utilização de recursos pode variar para cada cliente ou serviço. Assim, gerindo assertivamente a utilização dos recursos, é possível medir qual serviço é mais vantajoso financeiramente, além

de criar processos que direcionam o uso consciente destes materiais. E por fim, Rocha (2018) desenvolveu um planejamento financeiro baseado nos custos, a fim de compor um Plano de Negócios para abertura de uma barbearia na cidade de João Pessoa. Nessa pesquisa, o autor concluiu que o modelo de negócio da barbearia é viável financeiramente, principalmente mantendo o volume de vendas através de ações de marketing e indicações.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo, serão abordadas as características e os principais aspectos metodológicos utilizados na pesquisa. Estes serão apresentados conforme os seguintes tópicos: Classificação da pesquisa; Procedimento de coleta de dados; e Procedimento de análise de dados.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa quanto a seus meios se caracteriza como um estudo de caso, que segundo Andrade *et al.* (2017) define-se como uma pesquisa que concentra atenção nos aspectos relevantes para o problema em análise, possibilitando uma visão clara da realidade em questão. E referente a seus fins, possui aspecto descritivo-quantitativo, que segundo Nunes (2016) conceitua-se como um processo que identifica, organiza e analisa informações e características de determinado fenômeno. O principal objetivo desta pesquisa está na geração de informações que estimulem e facilitem a tomada de decisão mais assertiva perante indicadores de margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança.

Diante disso, a classificação da pesquisa justifica-se por ser necessária a utilização e a análise de dados provenientes de documentos e materiais disponibilizados pela instituição, de modo que esses dados quando tratados consigam fornecer informações precisas para tomada de decisão.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETAS DE DADOS

A empresa escolhida foi uma barbearia de pequeno porte, localizada na cidade de Campina Grande, Paraíba. O motivo da escolha justifica-se por já existir uma estreita relação com o gestor, além de considerar um negócio que conseguiu se reerguer de forma ágil após os impactos da pandemia. Os dados foram coletados a partir de relatórios financeiros mensais disponibilizados pela contabilidade do negócio que abrangeram o período de Julho a Dezembro de 2022. A escolha da análise de apenas 6 meses justifica-se por ser o período em que foram apresentados dados fidedignos e seguros para a realização do estudo. As planilhas utilizadas para a aplicação da técnica de análise custo-volume-lucro foram construídas na plataforma do *Microsoft Office Excel*.

3.3 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS

De início, seguindo a lógica de Moura (2018), foi rateado e formulado quatro grupos de serviços que a empresa oferece a seus clientes: corte tradicional, barba, corte tradicional somado a barba, e acabamento. O primeiro proporciona ao cliente apenas corte de cabelo tradicional, o segundo o corte apenas na barba, o terceiro o corte no cabelo e na barba e o quarto apenas o acabamento nas extremidades dos penteados.

Após dividir os serviços, foi calculado o preço médio de venda de cada um deles, assim como o custo fixo e variável unitário de cada serviço prestado. Em seguida, foram organizados todos os custos fixos e variáveis inerentes à operação da empresa, sendo possível determinar a margem de contribuição global e a margem de contribuição unitária de cada serviço.

Posteriormente, após a análise das receitas e despesas e também do cálculo da margem de contribuição, foi determinado o ponto de equilíbrio contábil (PEC), gerando o valor referente a quanto a empresa necessita faturar para arcar com todas as suas responsabilidades. Ainda nesse viés, foi computada também a margem de segurança, de modo a identificar o valor que as vendas podem diminuir e ainda assim manter a empresa segura e acima do seu ponto de equilíbrio.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Proveniente dos dados disponibilizados pela contabilidade da empresa, este capítulo, sendo dividido em seis subtópicos, tem como finalidade abordar os resultados da aplicação da análise CVL em uma barbearia de pequeno porte na cidade de Campina Grande-PB.

A empresa estudada possui aproximadamente 6 anos de existência e possui dois funcionários, um deles é o proprietário e gestor. A mesma oferece quatro tipos de serviços e a demanda é dividida para cada colaborador à medida que os clientes chegam ao salão. Ambos possuem comissão de 40% sobre o valor de cada serviço prestado e mantêm esse controle através de planilhas. A partir disso, a barbearia controla suas finanças também em planilhas e ao fim de cada mês as envia para contabilidade para a realização do balanço mensal. Sendo assim, confirma-se a necessidade da empresa possuir indicadores que avaliem e informem com clareza a real situação financeira do negócio, auxiliando na tomada de decisão e na criação de estratégias.

4.1 PREÇO MÉDIO DE VENDA

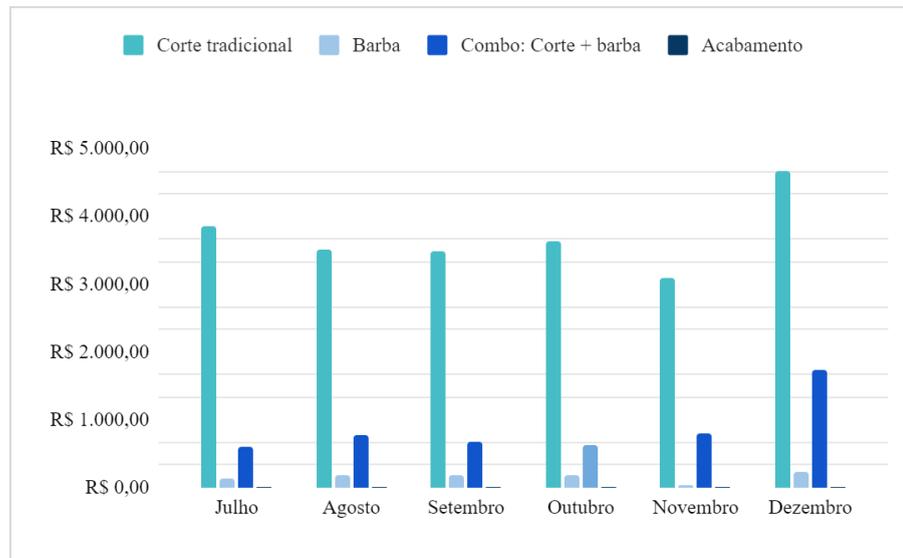
Após o período de coleta e análise dos dados, foi possível reconhecer e organizar os preços de venda de cada serviço prestado pela barbearia, além de definir os preços médios de venda de todos os serviços. Na tabela 1, é possível notar que os preços variam de R\$9,50 a R\$30,75. Quando calculado o ticket médio da empresa, em que é encontrado por meio da média de todos os serviços, encontra-se o valor de R\$18,63. Este preço também é considerado o preço médio global da barbearia.

Tabela 1: Quantidade vendida, preço médio de venda por serviço, total de faturamento por serviço e participação no faturamento.

Serviços	Quantidade (Q)	Preço médio ponderado de venda (R\$)	Total de faturamento por serviço no período	Participação no faturamento
Corte tradicional	1158	R\$19,21	R\$22.256,00	78,26%
Barba	62	R\$15,09	R\$938,00	3,29%
Corte tradicional + Barba	168	R\$30,75	R\$5.194,00	18,18%
Acabamento	8	R\$9,50	R\$77,00	0,27%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Em relação à participação dos serviços da empresa, percebe-se que o destaque está para o corte tradicional que possui maior influência sobre o faturamento total, correspondendo a 78,26%. Isso se dá pelo fato de ser um serviço de alta demanda e recorrência de compra na barbearia. Logo em seguida, o corte tradicional somado à barba possui 18,18% de participação sobre o faturamento total, desse modo, representando os dois serviços que possuem maior quantidade de vendas na barbearia. Na figura 1, é demonstrado o faturamento mensal de cada serviço no período estudado.

Figura 1: Faturamento mensal de cada serviço

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A partir do gráfico pode-se confirmar que, o corte tradicional corresponde em maior participação no faturamento total da barbearia, variando entre R\$3.000,00 e R\$5.000,00 em vendas mensalmente. Dentre o período analisado, o destaque está no mês de dezembro, em que a barbearia obteve seu maior faturamento no período, alcançando mais de R\$6.000,00 em vendas e o corte tradicional chegando a aproximadamente R\$5.000,00 em vendas. Com isso, é importante que a barbearia utilize o corte tradicional como carro chefe de suas estratégias, uma vez que é detentor de maior participação do faturamento e é o responsável por atrair os clientes a comprarem outros tipos de serviços.

4.2 CUSTO MÉDIO VARIÁVEL

Através da análise dos dados, foi possível identificar os custos variáveis de cada serviço, os quais apresentam uma variação entre R\$4,40 e R\$14,26. Foi calculado também o custo médio variável global da barbearia, em que foi possível firmar um valor de R\$8,73. A tabela 2 apresenta a lista e o total dos custos variáveis de seus respectivos serviços.

Tabela 2: Custos variáveis de cada serviço

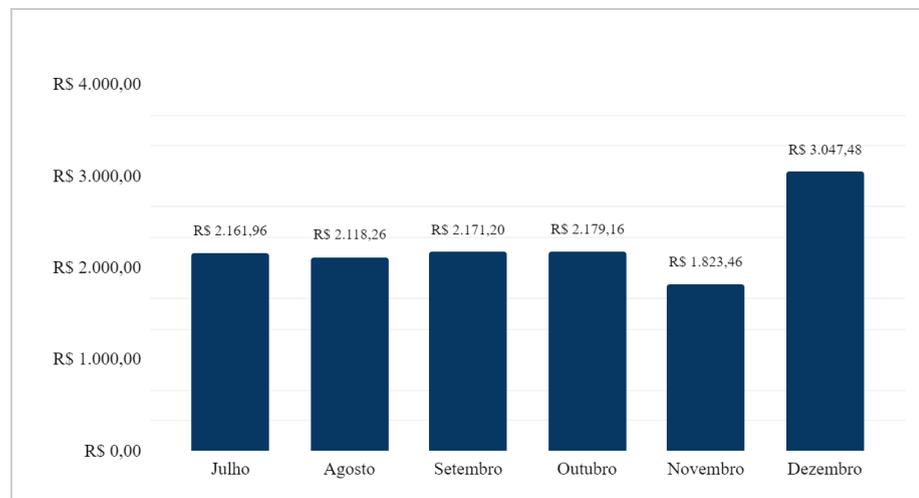
Serviços	Talco	Creme de pentear	Pomada de barba	Gilete	Comissões (40%)	TOTAL
Corte Tradicional	R\$0,90	R\$0,40	R\$0,00	R\$0,20	R\$7,68	R\$9,18
Barba	R\$0,00	R\$0,40	R\$0,46	R\$0,20	R\$6,04	R\$7,10

Corte tradicional + Barba	R\$0,90	R\$0,40	R\$0,46	R\$0,20	R\$12,30	R\$14,26
Acabamento	R\$0,00	R\$0,40	R\$0,00	R\$0,20	R\$3,80	R\$4,40

Fonte: Elaboração própria (2023).

A partir disso, também foi calculado o custo variável médio global sobre o total do faturamento do período estudado, encontrando o valor de R\$2.250,25. Ou seja, a barbearia possui em média este valor correspondente aos custos variáveis de cada mês. O mesmo foi encontrado a partir da realização das seguintes etapas: Primeiro foi somado os custos variáveis de cada serviço; Após isso, foi multiplicada a quantidade de serviços prestados pelo valor total dos custos variáveis de cada serviço; Em seguida houve a soma dos custos variáveis do mês correspondente; Por fim, realizou-se a média se utilizando do total de custos variáveis de cada mês. Além disso, foi calculada a média de custo variável por serviço, a qual correspondeu a R\$8,73. Na figura 2 estão destacados os totais de custos variáveis de cada mês.

Figura 2: Total de custos variáveis em cada mês.



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A partir da figura 2 observa-se a variação de valores dos custos variáveis ao decorrer dos meses estudados, com totais que oscilam de R\$1.823,46 a R\$3.047,48, sendo este valor correspondente ao mês de dezembro. Logo, é possível confirmar que o aumento do faturamento neste último mês, como já abordado no tópico anterior, influencia diretamente no aumento dos custos variáveis. Isso se dá pelo crescimento da quantidade de serviços prestados, que conseqüentemente eleva os custos variáveis implicados em cada serviço.

Diante disso, é importante que o gestor sempre se mantenha atento às variações dos custos variáveis, a fim de prevenir-se contra grandes oscilações, visto que um alto valor nos custos variáveis compromete diretamente o pagamento de outros gastos da empresa. Além disso, sugere-se que ao repor o estoque de produtos utilizados nos serviços seja realizada previamente uma pesquisa de preços, assim possibilitando a compra de produtos mais baratos que possuem a mesma serventia, diminuindo os custos variáveis totais no final do período.

4.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Após identificar os custos variáveis foi calculada a margem de contribuição, a qual permite ao gestor reconhecer quais serviços estão se destacando nas vendas além de observar se o valor final apurado está sendo capaz de custear as contas fixas da empresa. Desse modo, facilitando a tomada de decisões na criação de estratégias de vendas e manutenção de preços.

Na tabela 3 é possível observar que todos os serviços possuem margem de contribuição moderada, variando de 52,21% a 53,68%. Porém, apenas o corte tradicional possui uma participação alta no faturamento, correspondendo a 78,26% do faturamento da empresa. A partir disso é possível reconhecer que o foco principal do empreendedor devem ser os cortes tradicionais, visto que são cruciais para a solvência de seus custos fixos. Ademais, é ideal que o foco neste primeiro serviço impulse uma venda conjunta ao segundo, ou seja, formando o combo entre corte tradicional + barba, uma vez que esse composto possui a segunda maior participação no faturamento.

Vale lembrar que a margem de contribuição é diretamente impactada pelos custos variáveis, neste caso em especial pela comissão de 40% paga ao gestor e ao barbeiro. A partir disso, é importante que o gestor se atente sempre ao percentual da comissão, de modo que este valor não comprometa as demais contas da barbearia. Porém, em casos de baixa nas vendas, o ideal é que o percentual da comissão seja reduzido para que as obrigações sejam asseguradas e solvidas.

Tabela 3: Margem de contribuição percentual e monetária e participação no faturamento de cada serviço.

Serviços	Margem de Contribuição Unitária	Margem de Contribuição monetária	Participação no Faturamento
Corte tradicional	52,21%	R\$10,03	78,26%
Barba	52,94%	R\$7,99	3,29%

Corte tradicional + Barba	53,63%	R\$16,49	18,18%
Acabamento	53,68%	R\$5,10	0,27%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

É possível observar, agora em valores monetários, às margens de contribuição de cada serviço, variando de R\$5,10 a R\$16,49, sendo a maior margem destinada ao combo entre corte tradicional + barba. Comparada ao trabalho de Bassani (2021), a margem de contribuição encontrada pelo autor variou de R\$16,50 a R\$33,00. Isso se explica pelo preço de venda da barbearia estudada ser aproximadamente o dobro do valor, chegando a custar R\$44,00 apenas o corte de cabelo.

Dessa forma, a barbearia analisada neste trabalho pode destinar esforços estratégicos para aumentar as vendas do combo, visto que oferece um bom retorno, tanto para arcar com custos quanto para gerar lucro. Por isso, se reforça a importância do gestor obter e entender este tipo de informação, pois permite gerenciar de maneira mais assertiva as finanças de seu empreendimento, além de posicionar estrategicamente seus serviços para o mercado.

Por fim, considerando o total de vendas do período, foi calculada a margem de contribuição global da barbearia, a qual representa o valor percentual de 52,49%. Além disso, considerando as margens de todos os serviços, foi calculada a margem de contribuição média da empresa, a qual correspondeu ao valor de 53,11%.

4.4 CUSTOS FIXOS

Os custos e despesas fixas mensais foram identificadas e definidas a partir da análise dos dados no cenário temporal determinado no estudo. Os custos fixos, os quais são aplicados diretamente na execução dos serviços são divididos em Aluguel e Energia elétrica. Já as despesas fixas estão divididas entre financiamento, empréstimo, tributo MEI, contabilidade e internet. Na tabela 4 está explicitado cada custo com seu respectivo valor mensal.

Tabela 4: Custos fixos da barbearia

Custos fixos	Média
Energia elétrica	R\$179,83
Aluguel	R\$600,00
Total custos fixos	R\$779,83
Despesas fixas	Média
Financiamento	R\$450,00

Empréstimo	R\$500,00
Tributo MEI	R\$71,07
Contabilidade	R\$300,00
Internet	R\$40,00
Total despesas fixas	R\$1.361,07
Total gastos fixos	R\$2.140,90

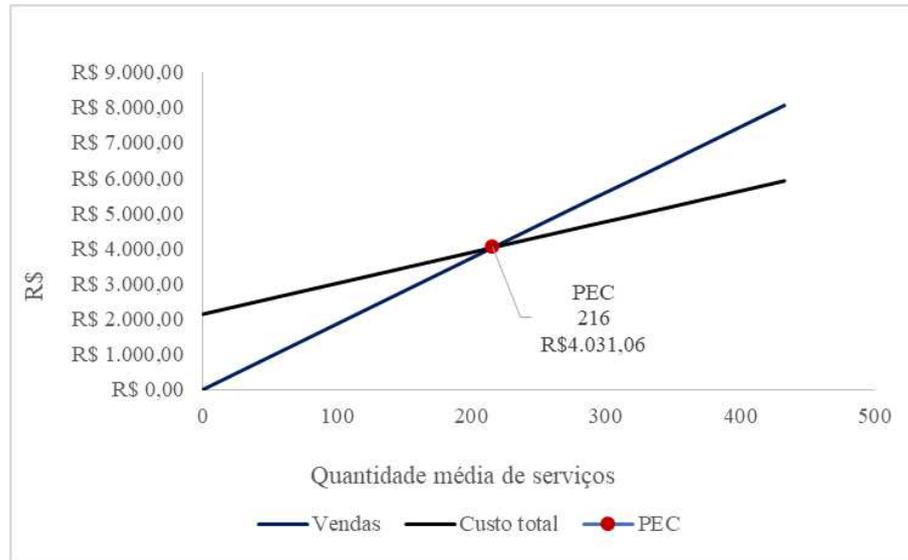
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Com base na tabela, é possível perceber que a média dos custos e despesas fixas correspondem ao total de R\$2.140,90 frente aos gastos mensais da barbearia. Esse valor também é abaixo do valor encontrado por Bassani (2021) em seu estudo, o qual chegou ao valor de R\$9.260,00, justificado por possuir gastos com agência de marketing, funcionários, *software* de gestão, além de outros materiais necessários para manutenção da empresa.

Diante disso, sugere-se que o gestor busque meios a médio prazo para quitar contas como empréstimo e financiamento, uma vez que correspondem juntos a aproximadamente 45% dos gastos fixos da empresa. Além disso, é importante que seja mantida uma atenção especial para o aluguel, a fim de negociar possíveis aumentos ou até mesmo se aproveitar de oportunidades para redução do valor, visto que sozinho corresponde a 28% dos gastos totais. Com isso será possível reduzir os gastos fixos permitindo que a reserva de lucro seja acrescida.

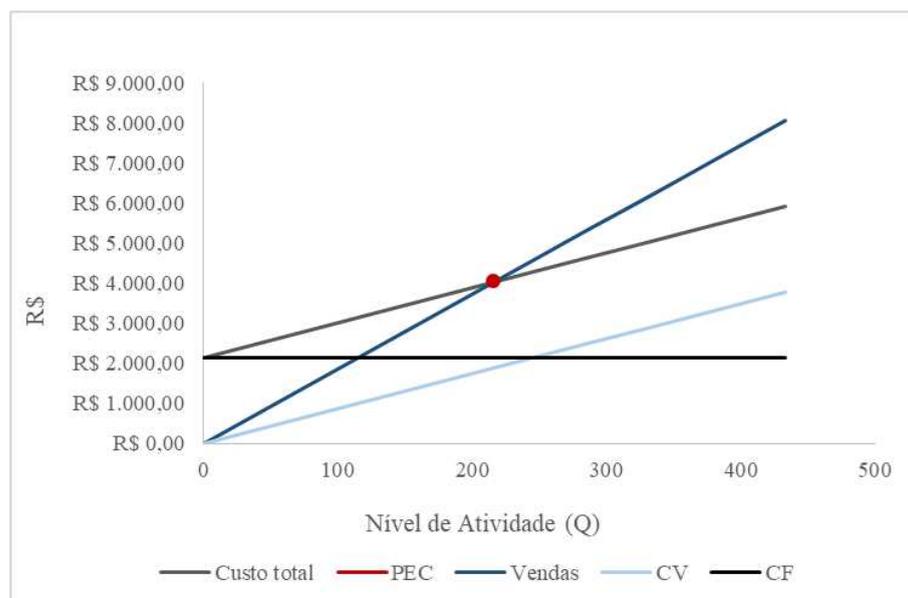
4.5 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL (PEC)

A partir da margem de contribuição já definida e os custos fixos já identificados, foi possível calcular o ponto de equilíbrio contábil em sua forma de quantidade e monetária. Assim, ao se dividir o valor dos custos fixos de R\$2.140,90 pela margem de contribuição média de 53,11% , definiu-se que a empresa deve realizar em torno de 216 serviços a um preço médio de R\$18,63, totalizando aproximadamente R\$4.031,06, sendo este valor responsável por arcar com todos os custos envolvidos da execução do serviços, permitindo que a empresa opere sem gerar prejuízos. Na figura 3, está representado graficamente o ponto de equilíbrio contábil da barbearia.

Figura 3: Ponto de Equilíbrio Contábil da barberia

Fonte: Elaboração própria (2023).

Na figura 3 é possível observar a relação de vendas com o custo total, em que é explícita a moderada evolução do custo ao decorrer do aumento das vendas. Logo, é possível afirmar que a empresa possui boas oportunidades de alavancagem, uma vez que o aumento de suas vendas não impacta em grande intensidade os seus custos finais.

Figura 4: Relação custo volume lucro da barbearia.

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Na figura 4 é possível observar um moderado aumento dos custos variáveis ao longo do crescimento de vendas, o que é possível confirmar que o aumento da receita implica também no aumento dos custos variáveis. Além disso, também pode-se concluir que a empresa possui grande folga financeira para arcar com seus custos fixos, confirmando os cálculos realizados na margem de contribuição. Sendo assim, é primordial que o gestor se mantenha atento às oscilações dos custos variáveis, de modo que o aumento das vendas não possa se tornar prejudicial ao caixa e ao desempenho da empresa.

Tabela 5: Análise do ponto de equilíbrio mensal da barbearia.

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
(=) Receita Mensal	4.631,00	4.484,00	4.356,00	4.447,00	3.922,00	6.625,00
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
(-) Custos Variáveis	2.161,96	2.118,26	2.171,20	2.179,16	1.823,46	3.047,48
(=) Margem de contribuição (%)	53,32%	52,76%	50,16%	51,00%	53,51%	54,00%
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
(/) Custos Fixos	2.143,30	2.145,30	2.152,00	2.157,40	2.095,80	2.151,60
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
(=) PEC Mensal	4.020,03	4.066,18	4.290,60	4.230,44	3.916,88	3.984,42

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Na tabela 5 é possível observar o ponto de equilíbrio contábil de cada mês dentro do período estudado, em que nos seis meses analisados a barbearia operou acima do seu ponto de equilíbrio apesar das variações nos custos fixos, que se deram por um pequeno aumento nas contas de energia e tributo MEI.

Assim, pode-se confirmar que a barbearia em todos os meses estudados operou acima do seu ponto de equilíbrio, o que permite concluir que a mesma obteve uma margem positiva para seu caixa. A partir disso, o gestor deve priorizar a constância no volume de vendas, visto que em um mês de baixa a empresa passa a operar muito próximo a seu ponto de equilíbrio, aumentando o risco de ter prejuízo e impactando negativamente sua reserva de lucro. Dessa maneira, a barbearia deve contar sempre com estratégias de marketing e de fidelização, como ambiente aconchegante, combos com bom custo-benefício e principalmente qualidade no serviço prestado.

4.6 MARGEM DE SEGURANÇA

Após o cálculo do ponto de equilíbrio, foi calculada a margem de segurança que a empresa deve possuir para continuar obtendo lucro. Para o cálculo desse indicador foi

realizada uma média de faturamento com base no período estudado, confirmando um valor médio de R\$4,744,17.

Tabela 6: Margem de segurança da barbearia.

(=) Média de vendas	R\$4.744,17
(-) Vendas no Ponto de Equilíbrio	R\$4.031,06
(=) Margem de Segurança	R\$713,11
Margem de segurança percentual	15,03%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Com base na tabela 6, pode-se afirmar que a empresa após pagar todos os seus custos ainda tem margem de R\$713,11 positiva, ou seja, se houver baixa nas vendas ou até mesmo promoções, a barbearia ainda consegue se proteger e evitar prejuízos. De forma percentual, a organização possui 15,03% de margem de segurança acima do seu ponto de equilíbrio. Assim, é possível afirmar que a barbearia consegue se manter ativa no mercado sem necessidade de grandes esforços. Na tabela 7 está destacada a série histórica de margens de segurança do período.

Tabela 7: Margens de segurança mensais

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
(=) Receita Mensal	R\$ 4.631,00	R\$ 4.484,00	R\$ 4.356,00	R\$ 4.447,00	R\$ 3.922,00	R\$ 6.625,00
(-) Vendas no PE	R\$ 4.031,06					
(=) Margem de segurança	R\$ 599,94	R\$ 452,94	R\$ 324,94	R\$ 415,94	- R\$ 109,06	R\$ 2.593,94
(%) MS percentual	12,95%	10,10%	7,4%	9,3%	-2,7%	39,15%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A partir da tabela 7 é possível perceber que as margens de segurança variaram moderadamente de 7,4% a 12,95% entre os meses de julho e outubro. Os maiores destaques foram para os meses de novembro e dezembro, em que o primeiro obteve margem negativa, devido a uma baixa nas vendas, e o segundo, a partir do maior faturamento dos meses estudados, concluiu com a margem de segurança mais alta do período, alcançando 39,15%.

Com base nos dados, pode-se concluir que a barbearia segue um caminho tranquilo de forma financeira, porém, há meses que o faturamento fica abaixo da média, fazendo com que a empresa opere próxima a seu ponto de equilíbrio e reduza sua margem de segurança.

Com isso, é importante que em meses de alta o gestor guarde recursos para fins de capital de giro, a fim de utilizá-los em temporadas de baixa nas vendas. Além disso, a empresa deve se prevenir de meses de baixa nas vendas com estratégias de vendas mais assertivas, uma delas é a promoção. A partir dela seria possível atrair mais clientes que mesmo pagando um valor mais baixo faria com que a empresa operasse acima do seu ponto de equilíbrio.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em frente ao objetivo de gerar informações que facilitem e estimulem a tomada de decisão mais assertiva a uma barbearia de pequeno porte na cidade de Campina Grande - PB, é possível concluir com o trabalho que o registro frequente e correto de informações financeiras permite que o gestor consiga traçar estratégias e tomar melhores decisões frente a uma economia instável, a qual gera intensas variações de preço e de comportamento dos consumidores. Assim, possuir informações precisas sobre o dia a dia do negócio possibilita que essas variações sejam enfrentadas e superadas através de indicadores como ponto de equilíbrio contábil, margem de contribuição, margem de segurança, dentre outros que geram resultados seguros sobre a realidade da empresa.

Diante dos dados coletados e analisados, foi calculado o preço médio de venda da empresa que gerou valor de R\$18,63, valor mais elevado em comparação ao caso do estudo realizado por Rocha (2018) que o valor médio do serviço foi fixado em R\$10,00. O valor mais alto da barbearia estudada neste trabalho justifica-se por já conhecer o mercado em que atua e por possuir custos mais expressivos que a empresa do outro trabalho. Já os custos e despesas fixas e variáveis quando calculadas geraram um valor médio de R\$2.140,90 e R\$2.250,25, respectivamente.

A partir disso, quando calculado os indicadores, a margem de contribuição global da barbearia gerou um valor de 52,49%, abaixo dos valores encontrados nos estudos de Dias (2020), os quais chegaram a aproximadamente 90%. Isso se dá pelo fato dos salários do outro estudo serem uma conta de valor fixo, diferente desta pesquisa, que foi considerado um custo variável em forma de comissão. Ainda assim, a margem de contribuição informa que depois de retirar todos os custos e despesas variáveis, a empresa ainda possui pouco mais da metade do faturamento para arcar com os custos e despesas fixas.

Já no seu ponto de equilíbrio contábil, foi encontrado valores monetários e físicos de R\$4.031,06 e 216 serviços, respectivamente. Valores aproximados aos do estudo de Dias (2020) em que foram encontrados valores de R\$4.440,00 e 222 serviços, salientando que o cálculo do autor é voltado apenas ao corte de cabelo tradicional, não incluindo a barba e os demais serviços.

Desta maneira, sugere-se que o gestor esteja sempre atento ao controle dos custos, principalmente os fixos, visto que possuem um valor total expressivo e que são os grandes responsáveis por diminuir o lucro operacional da empresa. Além disso, é importante que a barbearia se mantenha atenta aos períodos de baixas de vendas, de modo a buscar clientes através de ações de marketing como promoções, criação de novos combos, brindes e outras formas de fidelização, para que de forma financeira, o negócio não opere abaixo do seu ponto de equilíbrio. Por fim, é indicado que a empresa passe a utilizar plataformas de banco de dados de clientes, a fim de controlar e prever a demanda e as receitas dos períodos seguintes, assim aperfeiçoando seu planejamento e otimizando a criação de estratégias para a geração de novas vendas.

Portanto, este trabalho atingiu seu objetivo de fornecer informações financeiras através de indicadores financeiros que facilitam e estimulam o processo de tomada de decisão, como por exemplo a precificação de serviços, determinação de novos percentuais de comissão, ações de marketing para aumento das vendas, corte de gastos e até mesmo investimentos internos. Além disso, a pesquisa contribuiu de forma teórica e prática para profissionais do segmento de beleza, pois ainda não se encontra muitos estudos voltados a este setor, principalmente no aspecto financeiro.

A principal limitação do trabalho foi obter registros completos e padronizados que pudessem otimizar a coleta e o tratamento dos dados. Para as próximas pesquisas sugere-se o recolhimento e o tratamento de dados de um período de 12 meses, a fim de possuir mais informações que contribuam para uma análise mais aprofundada da empresa.

REFERÊNCIAS

ANDRADE S.R.; RUOFF A.B.; PICCOLI T.; SCHIMITT M.D.; FERREIRA A.; XAVIER A.C. **O Estudo De Caso Como Método De Pesquisa Em Enfermagem: Uma Revisão Integrativa**. Texto & contexto enferm. 26(4). 2017.

ARAÚJO, Juliana Silva et al. **A análise custo-volume-lucro como ferramenta gerencial para tomada de decisão: um estudo de caso em uma indústria alcooleira do estado da Paraíba**. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2016.

BASSANI, João Pedro Zen. **Análise de viabilidade para implantação de uma barbearia**. 2021. 33 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2021.

CAMPOS, Suzimar Pereira de Oliveira; GONÇALVES, Antonia Maria Martins; BRANDÃO, Cláudio de Oliveira. A Importância De Utilizar A Análise De Custo Como Ferramenta De Gestão. **Revista Faipe**, [s. l], v. 9, n. 1, p. 12-17, jun. 2019.

DIAS, Nicolay Pereira; RICHARTZ, Fernando. **Utilização de informações de custos para análise de viabilidade de um novo negócio**. 2020. 21 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/222888>. Acesso em: 22 Maio. 2023.

ECKERT, Alex et al. Análise de Custo/Volume/Lucro como Ferramenta Gerencial para Tomada de Decisão: o caso de uma indústria metalúrgica da Serra Gaúcha (RS). **Revista de Administração do UNIFATEA**, v. 16, n. 16, p. 7-273, 2018.

GUIMARÃES, Y. D. L.; VIEIRA, A. S.; SILVA, V.; MIRANDA, L. C. Análises de custo-volume-lucro: Um estudo de caso aplicado a uma empresa de transporte urbano de passageiros da cidade de Maceió. **Revista Connexio**, v.8, n. 1, p. 04-19, 2019. Disponível em: <https://repositorio.unp.br/index.php/connexio>. Acesso em: 22 Maio. 2023.

KRIPKA, Rosana Maria Luvezute; SCHELLER, Morgana; BONOTTO, Danusa de Lara. Pesquisa documental na pesquisa qualitativa: conceitos e caracterização. **Revista de investigaciones - UNAD**. v.14. n. 2. Jul. 2015.

LAURETH, S. V.; WERNKE, R.; HEBERLE, E. L.; RUFATO, I. Análise custo/volume/lucro aplicada em supermercado de pequeno porte: estudo de caso. **Brazilian Journal of Development**. v. 4, n. 3, Edição Especial, p. 863-885, jun. 2018.

MOURA, Natália Carolinny de Freitas e. **Análise Custo-Volume-Lucro Aplicada Em Uma Empresa Varejista De Calçados De João Pessoa – PB**. Orientador: Adail Marcos Lima da Silva. 2018. 18 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2018. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/23376>. Acesso em: 22 Maio. 2023.

NUNES, Ginete Cavalcante; NASCIMENTO, Maria Cristina Delmondes do; LUZ, Maria Aparecida Carvalho Alencar. Pesquisa científica: conceitos básicos. **Revista Multidisciplinar e de Psicologia**. v. 17 n. 65. 2016.

OLIVEIRA, Rosângela de; SILVA, Beatriz Negrelli da; COSTA, Maria Angélica Silva; ABBAS, Katia. **Custos da qualidade: um estudo no serviço de nutrição e dietética de um hospital em processo de acreditação**. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos. Vitória - ES. 2018.

PORSSE, A. A.; SOUZA, K. B. de; CARVALHO, T. S.; VALE, V. A. **Impactos econômicos do COVID-19 no Brasil**. Nota Técnica NEDUR-UFPR N° 01-2020, Núcleo de Estudos em Desenvolvimento Urbano e Regional (NEDUR) da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Abril/2020.

QUIRINO, Caio Murillo dos Reis. **Avaliação de desempenho do sistema de produção no setor de barbearia: estudo de caso, sob a ótica econômica, da barbearia tradicional Florianópolis**. Orientador: Fred Leite Siqueira Campos. 2019. 122 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.

RIEGER, Gabriel Friedrich.; GRESELE, Wanderson Dutra; WALTER, Silvana Anita. Análise de custo/volume/lucro em uma empresa varejista do ramo de utensílios domésticos de Marechal Cândido Rondon. **Revista da Micro e Pequena Empresa (RMPE)**. v. 15, n. 1, p. 109-126, jan. 2021.

ROCHA, Weydson Rodrigues da. **Plano de Negócios: Barbearia Dom Pedro**. Orientador: Rosivaldo de Lima Lucena. 2018. 46 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018.

SEBRAE. Gestão e inovação podem ajudar salões de beleza na retomada. **Revista PEGN**. 05 Ago. 2021. Disponível em:

<https://revistapegn.globo.com/Administracao-de-empresas/noticia/2021/08/gestao-e-inovacao-podem-ajudar-saloes-de-beleza-na-retomada.html>. Acesso em: 22 Maio. 2023.

SILVA, Everton Lira. **Análise da Relação Custo-Volume-Lucro Aplicada Em Uma Padaria De Campina Grande-PB**. Orientador: Adail Marcos Lima da Silva. 2022. 18 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2022. Disponível em:

<http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/23376>. Acesso em: 22 Maio. 2023.

SILVA, José Cleyson Moura da. **“Salão parceiro”**: Uma nova perspectiva de custos para **salões de beleza**. Orientador: Camila Catarine de Araújo Azevedo. 2019. 33 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências de Contábeis, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019.

SILVA, Rodinei ;SCHEREN, Gilvane; WERNKE, Rodney. Análise Custo/Volume/Lucro aplicada em pequena transportadora de cargas. **Revista Capital Científico**, v. 17, n. 1, jan./mar. 2019.

WERNKE, Rodney; FACCENDA, Lucas dos Santos; JUNGES, Ivone. **Gestão de custos em escola de idiomas: Estudo com ampliação da análise custo/volume/lucro**. ABCustos: Associação brasileira de custos. v. 13, n. 1, p. 77-108, jan./abr. 2018.

WERNKE, Rodney; JUNGES, Ivone; RITTA, Cleyton de Oliveira; ZANIN, Antonio. **Aplicação do Ponto de Fechamento no Contexto da Pandemia da Covid-19**. In: XX USP INTERNATIONAL CONFERENCE IN ACCOUNTING. São Paulo, 2020.