

### **Custo de mercadoria vendida 3 passos para sobrar mais dinheiro no seu bolso**

Os dois principais custos variáveis de um restaurante são com pessoal e custo da comida (e bebida) que você vende. Então, controlar esses custos é essencial para que a sua última linha do DRE – Demonstração do Resultado do Exercício, ou seja, seu resultado seja melhor. Aqui vamos focar no segundo: custo da comida que vende. Dependendo do tipo de restaurante, do tipo de comida, do público alvo, do seu controle na operação e onde e como você compra seus ingredientes, o custo da comida que você vende pode variar de 12% (em função do tipo de produto ou mesmo de um determinado Mercado) até 70% das suas vendas, (neste caso muito difícil de bom resultado) . Para simplificar, vamos chamar esse “Custo da Comida que você Vende” de CMV (Custo de Mercadoria Vendida) a partir daqui.

Um CMV médio é em torno de 30% a 33%, mas tentar trabalhar abaixo deste patamar é uma boa meta a ser alcançada. Vamos a uma pequena fórmula.

$$CMV = \frac{\text{Curso da mercadoria vendida no último mês}}{\text{Receita em vendas no último mês}}$$

Por exemplo, se mês passado você gastou R\$ 1.000,00 com ingredientes, bebidas, guarnições, guardanapos, talheres de plástico, e outros; e teve receita de R\$ 4.000,00 em vendas, seu

$$CMV = \frac{R\$ 1.000}{R\$ 4.000} = 25\%$$

Para mostrar um exemplo vamos simular um case de cozinha japonesa com 3 dicas iniciais para começar a controlar o custo da comida que você serve, caso ainda não o faça corretamente.

Dica 1: Identifique a quantidade e a qualidade corretas das suas compras

Primeiro, imagine-se como o chef de cozinha. Existem três principais grupos de alimentos para o restaurante: temperos, suprimentos e ingredientes.

Por terem controle mais simples, podemos começar com os temperos (ou condimentos e especiarias), pois eles geralmente têm prazo de validade maior que alguns meses. Como 1º passo, vamos começar comprando todos os temperos necessários e identificar seu tempo de rotatividade, ou seja, quanto tempo demora para precisar comprar mais de cada um. A ideia aqui é recomprar o mínimo necessário, principalmente os mais caros (sem correr risco de faltar), para reduzir o dinheiro

parado em estoque. Para esse e a maioria dos nossos clientes de restaurante japonês, o principal tempero é o Molho Shoyu, que tem alta rotatividade e, se faltar, o restaurante para. Um destes clientes comentou que recompra o shoyu quinzenalmente e sempre utiliza os mais antigos primeiro, mantendo seu estoque baixo e sempre fresco. Ele também evita errar ou deixar faltar, pois se precisar recorrer ao supermercado ao lado, pagará mais que o dobro do preço.

O segundo grupo de alimentos são os suprimentos ou produtos secundários que você precisa para entregar seus pratos. Exemplos: os óleos para frituras, manteiga para cozinhar, guardanapos, hashis (nesse exemplo), wasabi, gengibre e outros. Aqui, o desperdício não costuma ser tão alto pelo modo de utilização desses ingredientes. Não há segredos. O mais importante para a economia aqui é a atenção a qualidade dos produtos com prazos de validade corretos, produtos não “estragados”, como lotes mofados de hashis ou guardanapos com impressão errada.

Em terceiro e último estão os grandes vilões dos CMVs no restaurante. Os ingredientes que realmente são preparados para os clientes, como o salmão e o atum. Nesse grupo você precisa controlar o estoque, pois eles podem passar da validade num piscar de olhos. Novamente, por outro lado, você precisa ter o suficiente para não faltar e perder vendas por não ter o ingrediente em estoque.

Ao pararmos para pensar um pouco, facilmente descobrimos que quanto maior o nosso cardápio, muito provavelmente maior será a nossa lista de ingredientes e maior a chance de esquecermos algum lá no canto da geladeira e ele estragar. E isso é dinheiro indo para o lixo.

Se você nunca pensou nesses detalhes e quer começar o controle agora, minha sugestão é: escolha seus 5 principais fornecedores (com os quais você gasta mais dinheiro) e comece a prestar atenção e controlar melhor seus produtos ou ingredientes. O ideal é 1º - você comprar com qualidade para não receber produtos estragados e 2º - em quantidade apenas o suficiente para a sua utilização por certo período de tempo. Pode ser por 2 dias, 4 dias, uma semana, uma quinzena. Com isso, você evita que os ingredientes vençam ou falem por os clientes e, principalmente, fiquem parados no seu estoque.

Outra dica é: converse com seus fornecedores, pergunte-lhes qual a melhor forma de cuidar ou armazenar seu produto para que continue fresco por mais tempo. Cote outros fornecedores que tenham maior frequência na entrega, ou que tenham produtos de maior qualidade ou ainda, mais baratos. Pesquise.

O intuito é que você comece a controlar no guardanapo, no papel de pão, numa planilha de Excel ou num sistema, um cronograma de entrega, a expectativa de duração do estoque dos ingredientes que você mais usa.

Para se reduzir os custos nesse terceiro grupo de ingredientes, pense também nos produtos de alto risco. Ainda em nossos clientes japoneses, um deles gostava de utilizar um fruto do mar específico, difícil de achar e caro. Os pratos com esse ingrediente vendiam pouco mais de 5 pratos por semana, mas ele precisa mantê-los a mão com estoque contínuo. Ele estava jogando dinheiro fora, pois, grande parte estragava antes de algum cliente sentir vontade de comer e pedir. Se ele simplesmente retirasse esses poucos pratos do cardápio ou substituísse o ingrediente, economizaria uma boa quantidade de dinheiro, reduziria seu CMV. Pense no seu cardápio e veja se não tem “fruto do mar” como estes por aí.

Como comentei no início, claro que essas sugestões não são regra para todos. Precisam de uma análise mais holística em conjunto com outras áreas de interesse como Marketing, Planejamento, Operações, Finanças, e também do seu tipo de negócio, público alvo, etc.

#### Dica 2: Jornada dos ingredientes

Agora, como o gestor do seu estabelecimento, observe o caminho (e processos) que seus alimentos percorrem. Foque nos ingredientes que mais saem. Desenhe num papel ou PowerPoint o caminho de cada ingrediente, do recebimento do fornecedor ao estoque, e do preparo até a barriga do cliente. Identifique os pontos em que cada ingrediente fica estacionado.

Quando você recebe o ingrediente, ele fica muito tempo esperando num carrinho antes de ir para a geladeira enquanto você verifica a papelada? Quanto tempo fica na geladeira até ser pedido por um cliente? Quanto tempo ele fica parado na preparação antes de ir à panela? Podemos mudar alguma dessas coisas para que você ganhe algumas horas ou dias de frescor?

As vezes seu chef de cozinha ou cozinheiro conseguem mudar a preparação para que você economize dinheiro. Quem sabe comprar peças de carne inteiras ao invés de cortes pré-prontos? Apenas cuidado, pois o custo pode subir caso seus colaboradores não meçam corretamente a quantidade a ser utilizada por porção. Sempre se valha da ajuda da Ficha Técnica.

Será que você também não perde dinheiro com pedidos anotados errados, ou cozinha preparando pontos de carne erroneamente? Será que o cliente pediu sushi sem wasabi e seu sushiman não prestou atenção?

### Dica 3: Avalie e crie ferramentas e técnicas para reduzir custos

Em algum momento você pode ter ouvido falar de um dono revirando o lixo do seu restaurante no final do dia em programas tipo reality show e faz algum sentido. Ele fazia isso de vez em quando para saber se os clientes estavam comendo os pratos até o fim ou se haviam muitos pratos “inteiros” ou “metades” jogados lá. Esses dois podem indicar que:

- Os clientes estão gostando da comida e “raspando” o prato;
- Os clientes não estão gostando da comida e comem apenas a metade;
- A porção daquele prato está grande demais e os clientes não aguentam comer tudo;
- Há um erro entre salão e cozinha e alguns pratos estão sendo refeitos com frequência já que há pratos inteiros jogados no lixo. Pode ser por erro de anotação, erro da cozinha, erro no ponto da carne, na quantidade de pimenta, etc.

Então, veja a quantidade de comida, que acaba na lata de lixo. Não precisa revirar o lixo como esse cara fez. Mas, de vez em quando, dê uma espiada na lata de lixo. Se o seu cliente está deixando muita comida na mesa, talvez seu prato esteja “grande” demais. Essa bonança é realmente necessária? Considere revisar seu cardápio. Talvez como consiga comprar menos de alguns ingredientes. Apenas não deixe a satisfação do cliente de lado. Tente descobrir o motivo de alguns ingredientes irem parar na lixeira em grandes quantidades e veja uma forma de reduzir esse desperdício.

Resumindo...

Ao pegar maior prática para comprar ingredientes de todos os grupos e de qualidade, dos hashis não-mofados a alfaces não-queimada, e a quantidade ideal de cada ingrediente para o seu negócio, você já pode ir para a Dica 2 e ficar de olho no processo ou jornada dos seus produtos. Peça ajuda a sua equipe para ajudá-lo a criar procedimentos que possam eliminar algumas dessas falhas e gerar oportunidades para reduzir os custos. Como proprietário ou gestor do negócio, depende apenas de você sentar e fazer essa economia aparecer.

Pode não parecer, mas é justamente aí que entra o famoso CMV (Custo de Mercadoria Vendida). E agora que você viu algumas dicas de como controlar esse CMV, que tal deixar isso mais automático calculando-o periodicamente?

$$CMV = \frac{\text{Dinheiro gasto com mercadorias no mês}}{\text{Receita das vendas do mês}}$$

Comece a calcular todo mês ou toda semana e veja se ele está parecido todo mês ou se está subindo ou descendo. Lembre-se que quanto menor, mais dinheiro sobra para você! Isso vai ajuda-lo a economizar seu tempo.

Agora você já sabe o que é CMV e como ele pode ajudar, imagino que esteja pronto e curioso para saber como utilizar os outros diferentes tipos de CMV para melhorar ainda mais o seu negócio (CMV Teórico, Real, Geral e Específico).

**Fonte:**

- Infood

CMV; estoque; cardápio; compras; clientes.