

ANÁLISE CUSTO-VOLUME-LUCRO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO PARA UMA MICRO EMPRESA DO SETOR VAREJISTA

LAERCIO ROGERIO FRIEDRICH (UNISC)

laerciof@unisc.br

Denise Swarowsky (UNISC)

deniseswarowsky@yahoo.com.br



O presente artigo propõe uma estrutura para gestão de custos e análise do custo-volume-lucro (CVL) no varejo, com ênfase no cálculo do ponto de equilíbrio, da margem de segurança e da alavancagem operacional. A pesquisa caracteriza-se como descritiva e exploratória, com abordagem qualitativa. Como metodologia utilizou-se de um estudo de caso, em uma microempresa do ramo varejista, como procedimento de levantamento dos dados utilizou-se da pesquisa documental e entrevistas semi estruturadas. Para a apuração e análise dos dados, recorreu-se ao método de custeio variável, que consiste na apropriação de todos os custos variáveis aos produtos, tratando os custos fixos como despesas do período. A partir dos diferentes tipos de cálculos efetuados foi possível determinar a margem de contribuição dos produtos, fazer um comparativo entre o preço de venda praticado e o ideal, visando o lucro desejado pela empresa. Além disso, verificou-se o ponto de equilíbrio que esta deve operar, a sua margem de segurança e o grau de alavancagem operacional. A partir dos resultados encontrados, é possível afirmar que tais ferramentas são adequadas e possibilitam ao gestor da empresa do varejo tomar decisões de forma muito mais rápida e precisa.

Palavras-chaves: Margem de Contribuição; Ponto de Equilíbrio; análise C-V-L; Alavancagem Operacional.

1 Introdução

O setor varejista, conforme Rocha (2013) corresponde a 14% do Produto Interno Bruto (PIB), mas metade desta porcentagem se encontra na informalidade. Neste setor existem diferentes tipos de organizações, entre estas pretende-se destacar os mercados e minimercados. Estes encontram grandes dificuldades em competir com os super e hipermercados, pois empresas de grande porte possuem grandes volumes de compras e negociações com fornecedores, conseguindo adquirir produtos com preços inferiores e, desta forma, atraem clientes com grandes promoções, descontos e preços convidativos. Em contraponto, as micro e pequenas empresas (MPEs) buscam criar estratégias baseadas na diferenciação, como: atendimento personalizado e horários de atendimento diferenciados, buscando diferenciais aos seus clientes.

As MPEs são fundamentais para a sustentação da economia Brasileira. Segundo dados divulgados pelo SEBRAE (2010), esse segmento representa 25% do Produto Interno Bruto (PIB), gera 14 milhões de empregos, o que representa 60% dos empregos formais no país, o que constitui 99% dos 6 milhões de estabelecimentos formais existentes e 99,8% das empresas criadas a cada ano.

Desta maneira é fundamental que as MPEs tenham informações estratégicas sobre suas operações, a fim de buscarem alternativas que maximizem a utilização de seus recursos, gerando resultados positivos e competitividade de mercado, contexto em que a gestão de custos assume papel fundamental.

A proposta do presente estudo é desenvolver uma estrutura para gestão de custos e análise do custo-volume-lucro (CVL) no varejo, com ênfase no cálculo do ponto de equilíbrio, da margem de segurança e da alavancagem operacional, que possa auxiliar o gestor a entender as informações relacionadas com os custos de suas atividades, os dados relevantes para a formação do preço de venda e, conseqüentemente, auxiliando no processo de tomada de decisão, minimizando as incertezas e os riscos inerentes nas operações.

O artigo está estruturado em seis seções. Está primeira trata da introdução do trabalho seguida da revisão teórica utilizada para embasar o estudo. A terceira seção apresenta os aspectos metodológicos utilizados no desenvolvimento da pesquisa. Na seção seguinte são

apresentados a análise dos dados e os resultados. Finalizando a última seção com as referências utilizadas.

2 Referencial teórico

2.1 Métodos de custeio

Segundo Dubois, Culpa e Souza (2008), os métodos de custeio buscam determinar o custo unitário de um bem ou serviço. Cada empresa deve adotar o método de custeio que for mais apropriado, conforme as suas características, seus objetivos e as suas necessidades, para que este sirva de auxílio na tomada de decisões. A seguir será apresentado o método de custeio variável.

2.1.1 Custeio variável

Tem como principal característica a não ocorrência de rateios dos custos fixos, pois estes são considerados como despesas do período, independente do volume de vendas de dado período. No entanto, os custos variáveis, variam proporcionalmente ao volume de produção ou de vendas de determinada empresa.

Conforme salienta Dutra (2003), o método de custeio variável surgiu da necessidade de um novo método alternativo ao de custeio por absorção, já que este não mais atendia às necessidades das empresas em obter informações que contribuíssem para a tomada de decisões em um contexto de alta competitividade

Ainda segundo Souza e Clemente (2007), o método variável classifica os custos como fixos e variáveis. A mudança conceitual introduzida por este método consiste em atribuir apenas os custos totalmente variáveis aos produtos, os demais custos foram associados à estrutura, portanto não podem ser atribuídos aos produtos, eliminando-se a necessidade de rateio.

Outro termo importante de ser salientado quando se fala em método de custeio variável é a margem de contribuição. Conforme Dubois, Kulpa e Souza (2008), a margem de contribuição é o valor que sobra de cada unidade vendida e deverá ser suficiente para cobrir os custos e despesas fixas e ainda proporcionar lucro.

2.2 Análise custo-volume-lucro

Uma das principais funções do controle de custos é auxiliar na gestão. Neste sentido, a relação custo-volume-lucro busca mostrar qual a relação entre custos e despesas com as entradas de caixa geradas pela principal atividade da empresa.

A análise custo-volume-lucro (CVL) é um dos instrumentos analíticos mais consagrados, mas, mesmo assim, é uma das mais simples apresentadas na Contabilidade Gerencial. Esta maneira de análise oferece aos gestores uma visão econômica de fácil entendimento do processo de planejamento, o que permite examinar os possíveis impactos nas decisões estratégicas (LEONE E LEONE, 2008).

Conforme Dubois, Kulpa e Souza (2008), a análise Custo-volume-lucro (CVL) é uma ferramenta de planejamento que permite estudar a relação entre receitas totais, custos e despesas. Os custos e despesas são decompostos em parcelas fixas e variáveis a fim de projetar o lucro operacional e obter respostas às variações nos níveis de produção, vendas e nos preços. A confiabilidade CVL depende da boa segregação dos custos e despesas em seus componentes fixos e variáveis. Este instrumento parte dos seguintes pressupostos:

- as variações nos níveis das receitas e dos custos dependem das oscilações nas quantidades dos produtos e serviços produzidos e vendidos;
- os custos e despesas devem ser alocados na parte fixa e na parte variável, levando em consideração que a parcela variável responde diretamente às alterações nas quantidades de produtos;
- os custos fixos não variam em função dos níveis de produção a curto prazo;
- os custos variáveis respondem proporcionalmente às quantidades;
- a análise CVL tradicional cobre apenas um produto ou assume que, em um determinado mix de produtos, as proporções dos custos fixos e variáveis e as quantidades vendidas permanecem constantes.

A utilização da análise CVL merece atenção na sua utilização, pois alguns pontos são necessários uma análise criteriosa para interpretar os resultados obtidos.

Citado por Souza, Schnorr e Ferreira (2011) o resultado fornecido pela análise CVL é aplicável em curto prazo, pois considerada os custos fixos e variáveis, a produção e o mix de vendas constantes para efetuação do cálculo.

A análise do custo-volume-lucro, no caso, possibilita apenas uma visão superficial dentro do processo de planejamento das operações. Como enfatiza Maher (2001: 454), “uma vantagem da análise CVL é a sua simplicidade. O preço dessa simplicidade, entretanto, é um conjunto de pressuposições que resulta em certa perda de realismo”. Essas pressuposições – aqui chamadas de hipóteses simplificadoras – enfraquecem os resultados, fato sentido com bastante intensidade no curto prazo, contudo em menor intensidade no longo prazo. Por isso, o analista deve ter conhecimento de que o maior objetivo do estudo das relações custo-volume-lucro é fornecer informações necessárias à tomada de decisões estratégicas dentro da empresa (LEONE, LEONE, 2008).

Segundo Souza, Schnorr e Ferreira (2011), a utilização do método também implica simplificações entre a relação de volume vendido e produzido. Pois na interpretação dos resultados os volumes vendidos e produzidos são iguais, o que muitas vezes não acontece na prática das organizações.

De acordo com Dalmonech *et al* (2003), citado por Souza, Schnorr e Ferreira (2011), destacam as seguintes simplificações da análise CVL:

- Perda zero no processo produtivo, ou seja, tudo volume produzido é vendido.
- O capital é considerado 100% próprio, não incidindo pagamento de juros e despesas financeiras sobre empréstimos.
- Considera a receita de forma única, referente aos produtos analisados. Não considerando receitas provenientes de aplicações financeiras ou receitas sobre venda de resíduos de subprodutos, por exemplo.

Apesar de o modelo apresentar simplificações, estas não invalidam a utilização do modelo, mas necessita de uma interpretação mais cautelosa dos resultados. Além disso, também comenta que a análise CVL é uma ferramenta importante para a tomada de decisões operacionais nas empresas (SOUZA, SCHNORR E FERREIRA, 2011).

2.2.1 Ponto de equilíbrio

A partir do momento em que a empresa conhece os seus custos, ela saberá quanto necessita vender para obter lucros. Neste sentido, o ponto de equilíbrio é quando as receitas totais se

igualam aos custos e despesas totais. No ponto de equilíbrio a empresa não obtém lucros e nem prejuízos.

Para Clemente e Souza (2007), o ponto de equilíbrio corresponde à quantidade mínima a ser produzida e vendida, em determinado período, para que todos os custos operacionais sejam compensados. No ponto de equilíbrio todos os custos são cobertos, mas não há lucro.

Conforme Santos (2011), para determinar o ponto de equilíbrio, a empresa deve classificar de maneira adequada seus custos fixos de determinado período e conhecer o lucro marginal formado pelo “mix” dos produtos comercializados pela empresa no mesmo período.

Ainda conforme o autor acima, o lucro marginal é a diferença entre o preço de venda e o custo marginal (custo variável unitário). Esta diferença contribui para a cobertura dos custos fixos no período de tempo analisado.

Desta forma, após o cálculo do lucro marginal, a empresa sabe quanto cada produto contribui para a cobertura dos custos fixos. Isso possibilita informações necessárias para a empresa determinar quais produtos devem ter incentivado às vendas e quais são capazes de gerar maior retorno unitário (SANTOS, 2011).

A partir do momento que o valor do lucro marginal de todos os produtos se iguala ao custo fixo do período, a empresa apresenta lucro zero, encontrando o seu ponto de equilíbrio. Qualquer ponto acima deste, a empresa obterá lucro e abaixo prejuízo. Por isso, é de vital importância que a empresa tenha conhecimento do seu ponto de equilíbrio, no que se refere ao planejamento de sua lucratividade, a fim de melhorar seus resultados.

2.2.2 Alavancagem operacional

O objetivo da alavancagem operacional é mostrar como um aumento na quantidade vendida influencia na lucratividade da empresa. De acordo com Perez Jr., Oliveira e Costa (2008), a alavancagem operacional representa o efeito que um aumento nas vendas provoca no resultado operacional.

Conforme Dubois, Kulpa e Souza (2008), a alavancagem aponta a sensibilidade dos lucros da empresa face às variações no volume de vendas. Por conseguinte, cada unidade de aumento nas vendas corresponde a um valor de aumento maior no lucro operacional.

2.2.3 Margem de segurança

A margem de segurança é representada pelas vendas da empresa acima do ponto de equilíbrio. Segundo Dubois, Kulpa e Souza (2008), se uma empresa operar no nível do seu ponto de equilíbrio, ela estará vulnerável. Qualquer alteração que ocorrer no mercado, fazendo com que a receita se reduza, fará a empresa entrar na área de prejuízo. Então, é importante se ter uma determinada margem de segurança. A margem de segurança é o montante de vendas orçadas ou de vendas reais acima daquelas representadas no ponto de equilíbrio.

Ainda conforme os autores acima, esta margem indica quanto as vendas podem decrescer sem que a empresa caia em prejuízo. A validade desta margem depende da exatidão das estimativas de custo no ponto de equilíbrio observado.

Para Santos (2011), a margem de segurança é a diferença entre o total de vendas planejadas e as vendas no ponto de equilíbrio de uma organização. Neste sentido, quanto maior a margem de segurança, maiores serão as possibilidades de negociação de preços envolvendo as relações custo, volume e lucro.

Desta forma é importante salientar que, quanto mais próximo as vendas totais estiverem do ponto de equilíbrio, menor a margem de segurança. Fato que deve colocar a empresa em alerta, pois qualquer redução nas comercializações da empresa poderá colocar a mesma em situação de prejuízo.

3 Metodologia aplicada

Quanto aos seus objetivos consiste numa pesquisa exploratório-descritiva, devido a necessidade de se buscar um maior conhecimento sobre o tema e pelo fato de se descrever diferentes características do objeto de estudo.

Quanto aos procedimentos utilizados, foram feitas pesquisas bibliográficas, análise documental e entrevistas semi estruturadas. Quanto a abordagem do problema do objeto de pesquisa a mesmo classifica-se como qualitativa.

Como metodologia utilizou-se o estudo de caso, em uma microempresa do ramo varejista, procurando com isso compreender com profundidade a situação objeto do estudo.

4 Apresentação e análise dos dados

As empresas em geral, especificamente as do ramo varejista, estão tendo a necessidade de ter ferramentas cada vez mais eficazes para apoiar no processo de tomada de decisão. A empresa,

objeto deste estudo é uma pequena empresa do setor varejista, está não possui nenhuma ferramenta específica para o controle de seus custos e as decisões são tomadas baseadas na experiência e intuição dos gestores.

4.1 Identificação e apuração de custos

O presente estudo tem como intuito auxiliar na gestão de custos de maneira gerencial. Por isso, o método de custeio utilizado para a apuração dos custos foi o variável, que se fundamenta na separação dos gastos em fixos e variáveis. Os gastos fixos não se alteram dentro de certo volume de vendas e os gastos variáveis se alteram proporcionalmente conforme o volume vendas/ produção. O custeio variável aloca os custos variáveis diretamente aos produtos e os custos indiretos são considerados como despesas do período (MARTINS, 2010).

O método de custeio variável também fornece a margem de contribuição por produto, ou seja, a diferença entre o preço de venda e o custo e despesas variáveis de cada produto, demonstrando o retorno financeiro que cada unidade gera à empresa para cobrir os custos e despesas fixas e ainda obter lucro.

Quadro 01 – Custos fixos do período analisado

CUSTO	Período 01	Período 02	Período 03	TOTAL	%
CONTA A	28,50	28,50	28,50	85,50	0,30%
CONTA B	1.009,62	934,84	1.186,11	3.130,57	11,08%
CONTA C	109,50	98,95	93,61	302,06	1,07%
CONTA D	3.456,81	3.456,81	3.456,81	10.370,43	36,71%
CONTA E	2.063,00	2.083,96	2.204,62	6.351,58	22,48%
CONTA F	818,00	818,00	818,00	2.454,00	8,69%
CONTA G	65,00	65,00	65,00	195,00	0,69%
CONTA H	139,80	139,80	139,80	419,40	1,48%
CONTA I	75,00	75,00	75,00	225,00	0,80%
CONTA J	195,00	160,00	110,00	465,00	1,65%
CONTA K	16,56	16,56	16,56	49,68	0,18%
CONTA L	34,00	34,00	34,00	102,00	0,36%
CONTA M	240,00	240,00	240,00	720,00	2,55%
CONTA N	200,00	200,00	200,00	600,00	2,12%
CONTA O	927,50	927,50	927,50	2.782,50	9,85%
SOMA	9.378,29	9.278,92	9.595,51	28.252,72	100%

Fonte: Relatórios contábeis da empresa

Desta forma, o quadro 01 demonstra os custos fixos da empresa durante três períodos, com o total e a representativa de cada conta no volume total de custos, as contas estão ocultas pelo sigilo da informação, porém os valores representam a realidade da empresa.

Além dos custos fixos, foi identificada por amostragem em 5 (cinco) produtos de duas linhas (alimentos e bebidas) a margem de contribuição, os produtos analisados são os com maior representatividade em volume de vendas. Desta forma o quadro 02 evidencia a margem de contribuição dos produtos do grupo alimentos

Quadro 02 – Margem de Contribuição da linha alimentos

Produto	P. Venda	Custo Var.	Despesa Var.	M.C. Unitária	% MC
Alimento 01	9,25	6,67	0,46	2,12	22,92%
Alimento 02	5,59	3,88	0,36	1,35	24,15%
Alimento 03	8,19	6,20	0,53	1,46	17,83%
Alimento 04	4,85	3,96	0,24	0,65	13,40%
Alimento 05	2,25	1,69	0,15	0,42	18,67%

Fonte: Relatórios gerenciais da empresa

Para a determinação da margem, partiu-se do preço de venda dos produtos, e destes foram subtraídos os custos e despesas variáveis, identificando a margem em valores monetários e em percentual, evidenciando que no grupo alimentos, a margem varia entre 13,40% e 24,15%.

O mesmo processo de determinação de valores foi aplicado no quadro 03 a seguir, porém ao grupo de bebidas.

Quadro 03 – Margem de Contribuição da linha bebidas

Produto	P. Venda	Custo Var.	Despesa Var.	M.C. Unitária	% MC
Bebida 01	3,09	2,46	0,15	0,40	12,94%
Bebida 02	3,29	2,70	0,16	0,42	12,77%
Bebida 03	3,49	3,32	0,17	-0,01	0,00
Bebida 04	2,34	1,96	0,12	0,27	7,73%
Bebida 05	29,00	22,69	1,44	4,87	16,79%

Fonte: Relatórios gerenciais da empresa

4.2 Formação do preço de venda

Na formação do preço de venda segundo Bertó e Beulke (2011), o custo deve ser o valor mínimo do preço. Um valor de venda abaixo do custo implica em perdas, que podem afetar as finanças da empresa. O preço de venda acima do custo é essencial para a sobrevivência da organização. Por isso. A importância do conhecimento prévio do custo do produto vendido.

De acordo com Martins (2010), para administrar o preço de venda é necessário conhecimentos além do custo do produto, como: demanda, concorrência e conhecimento do mercado de atuação. Mas a formação do preço baseada no custo ainda é importante para a empresa não operar em prejuízo. Neste método de precificação, o ponto de partida é o custo do produto ou serviço apurado pelo método de custeio. Sobre este custo se aplica uma margem, denominada *mark-up*, que deve cobrir os gastos que não estão incluídos no custo.

Para Bruni e Famá (2002), o *mark-up* é um índice aplicado sobre os gastos de determinado bem ou serviço, permitindo a obtenção do preço de venda. Quando este é utilizado no método de custeio variável, tem a finalidade de cobrir contas que não foram consideradas na formação do custo do produto ou serviço, como impostos sobre vendas, as taxas variáveis sobre vendas, as despesas administrativas fixas, as despesas de vendas fixas, os custos indiretos de produção e o lucro desejado pela empresa.

Como não foi identificada uma prática de formação de preço de venda, utilizou-se o índice considerando as informações já identificadas, e sobre estas as margens desejadas pelo gestor.

Quadro 04 – Análise do Preço de Venda Praticado *versus* Ideal da linha alimentos

PRODUTO	P.V. Praticado	P.V. Ideal	Var. Em R\$
Alimento 01	9,25	8,75	0,50
Alimento 02	5,59	5,19	0,40
Alimento 03	8,19	8,61	-0,42
Alimento 04	4,85	5,20	-0,35
Alimento 05	2,25	2,26	-0,01

Fonte: Relatórios gerenciais da empresa

Quadro 05 – Análise do Preço de Venda Praticado *versus* Ideal da linha bebidas

PRODUTO	P.V. Praticado	P.V. Ideal	Var. Em R\$
Bebida 01	3,09	3,23	-0,14
Bebida 02	3,29	3,55	-0,26
Bebida 03	3,49	4,36	-0,87
Bebida 04	2,34	2,57	-0,23
Bebida 05	29,00	29,78	-0,78

Fonte: Relatórios gerenciais da empresa

Nos quadros 04 e 05 a comparação realizada entre o preço praticado e o ideal, percebe-se que no grupo alimentos há produtos com preço praticado acima e outros abaixo do ideal. Já no grupo bebidas todos os itens analisados estão com o preço de venda atual abaixo do ideal para a empresa atingir seu objetivo de rentabilidade.

4.3 Análise custo-volume-lucro

Para a realização da análise custo-volume-lucro, ocorreu através da identificação do ponto de equilíbrio, da alavancagem operacional e da margem de segurança. Conforme os dados apresentados a seguir.

4.3.1 Ponto de equilíbrio

Para a determinação do ponto de equilíbrio foi necessário identificar a margem de contribuição média ponderada dos produtos analisados. Para determinar a receita de vendas multiplicou-se a quantidade vendida de cada produto pelo preço de venda praticado no

período. Para determinar a margem de contribuição média, multiplicou-se a margem de contribuição unitária pelo volume de vendas, e depois somou-se a todas as margens de contribuição dos produtos vendidos no período, demonstrando os dados em valor e percentual, conforme quadro abaixo:

Quadro 06 – Cálculo da Margem de Contribuição média no período em análise

	Em R\$	% MC
Receita de Vendas	R\$ 232.217,40	100,00%
Margem de Contribuição	R\$ 46.118,38	19,86%

Fonte: dados apurados da empresa

O ponto de equilíbrio se divide em três variações passíveis de uso pelas empresas: contábil, econômico e financeiro. Conforme Martins (2010), o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) ocorre quando as somas das margens de contribuições totalizam um montante suficiente para cobrir todas as despesas e custos fixos. Neste ponto não há lucro e nem prejuízo.

O Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) pode ser definido como o momento em que todos os custos e despesas estão liquidados, acrescido do lucro esperado pela empresa. Para Perez Jr., Oliveira e Costa (2008), o ponto de equilíbrio econômico representa a quantidade de vendas necessária para atingir determinado lucro. Normalmente, o lucro líquido predeterminado é o custo de oportunidade, ou seja, lucro mínimo esperado pelo investidor. No período analisado a empresa deseja de retorno líquido R\$ 15.000,00 para o período analisado, conforme seus gestores.

O Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF) está relacionado ao fluxo de caixa de uma determinada empresa. Neste momento, os custos e as despesas fixas são cobertos, desconsiderando os gastos que não representam saídas de caixa. De acordo com Souza e Clemente (2007), o ponto de equilíbrio financeiro reconhece alguns custos que não se caracterizam como desembolsos e o exemplo mais conhecido dessa categoria é a depreciação. O ponto de equilíbrio financeiro é utilizado para a empresa determinar quanto terá que vender para não ficar com fluxo de caixa negativo a curto prazo, pois a organização opera com prejuízo contábil e não está fazendo “reservas de dinheiro” para o desgaste dos materiais que deverão ser repostos algum dia.

Quadro 07 – Análise do ponto de equilíbrio

	PEC	PEE	PEF
(=) Custos fixos	28.252,72	28.252,72	28.252,72
(+) Lucro desejado	0,00	15.000,00	0,00
(-) Despesas não desembolsáveis	0,00	0,00	2.782,50
(=) Base para cálculo do PE	28.252,72	43.252,72	25.470,22
(/) % Margem de contribuição	19,86%	19,86%	19,86%
(=) Ponto de Equilíbrio em R\$	142.259,42	217.788,12	128.248,84

Fonte: dados apurados da empresa

Conforme o quadro 07, a empresa precisa de um faturamento de R\$ 142.259,42 para alcançar o seu equilíbrio contábil, já para o ponto de equilíbrio econômico o faturamento é de R\$ 217.788,12. O faturamento de R\$ 128.248,84 representa o ponto de equilíbrio financeiro.

Complementando a abordagem sobre os pontos de equilíbrio, para ter uma informação ainda mais relevante para a tomada de decisão, será apresentada a alavancagem operacional.

4.3.2 Alavancagem operacional

O GAO demonstra qual a influência de um aumento na receita de vendas no resultado final da empresa. O quadro 08 demonstra a influência de um aumento de 5% e 10% no faturamento da empresa no período analisado e seus reflexos no lucro operacional.

Quadro 08 – Análise alavancagem operacional da empresa

	0% (PE)	DRE Período	Varição 5%	Varição 10%
(=) Receita de vendas	142.259,42	232.217,40	243.828,27	255.439,14
(-) Custos e despesas variáveis	114.006,70	192.951,85	202.599,44	212.247,04
(=) Margem de contribuição	28.252,72	39.265,55	41.228,83	43.192,10
(-) Custos fixos	-28.252,72	-28.252,72	-28.252,72	-28.252,72
(=) Resultado	0,00	11.012,83	12.976,10	14.939,38
Varição no resultado			17,83%	35,65%

Fonte: dados apurados da empresa

Conforme o quadro 08, percebe-se que um aumento de 5% sobre o faturamento do período analisado gera um aumento de 17,83% no lucro; um aumento de 10% (ainda sobre o faturamento do período) gera um retorno de 35,65%. Isso ocorre porque a empresa continua utilizando a mesma capacidade instalada, ou seja, seus custos fixos não variam conforme as vendas. Esta constância nos custos fixos é que ocasiona a alavancagem operacional.

Assim é possível determinar quanto 1% de aumento nas vendas gera de aumento nos lucros. Isto é possível através do cálculo do Grau de Alavancagem Operacional (GAO), através da seguinte fórmula: $GAO = \text{Variação percentual no lucro operacional} / \text{Variação percentual nas vendas}$.

$$GAO = 17,83\% (\text{var. resultado}) / 5\% (\text{var. receita}) = 3,57$$

$$GAO = 35,65\% (\text{var. resultado}) / 10\% (\text{var. receita}) = 3,57$$

O GAO é de 3,57, ou seja, o lucro cresce 3,57 vezes mais que o aumento na receita. Como pode-se perceber, os resultados do cálculo de alavancagem operacional foram constantes. Isso ocorre, pois não houve diminuição nem aumento nos custos fixos. O GAO é o resultado que a empresa obtém com determinada capacidade instalada. Enquanto a empresa estiver operando na mesma faixa de capacidade, o grau de alavancagem sempre será de 3,57 vezes.

4.3.3 Margem de segurança

A margem de segurança mostra quanto a empresa faturou acima do seu ponto de equilíbrio e representa qual o nível de risco que a empresa atua. Quanto maior a margem de segurança, maior a sua capacidade de gerar lucro e menor a chance de esta incorrer em prejuízo.

A margem de segurança da empresa é o faturamento do período menos o seu ponto de equilíbrio, conforme a fórmula a seguir:

$$MSO = 232.217,40 - 142.259,42$$

$$MSO = \mathbf{89.957,98}$$

A margem de segurança que a empresa atua é de R\$ 89.957,98. Finalizada a abordagem das teorias propostas, são apresentadas as conclusões obtidas através deste estudo, bem como suas limitações e sugestões de futuros estudos.

5 Considerações finais

O método de custeio variável demonstrou ser muito eficaz para a empresa em estudo, possibilitando um conhecimento mais apurado dos custos da empresa, e as informações geradas serviram de base para a formação do preço de venda dos diferentes produtos comercializados pela empresa. A análise da margem de contribuição evidenciou que alguns produtos estão com percentuais muito abaixo da média da empresa, precisando de ajustes para melhorar sua rentabilidade.

A análise custo-volume-lucro demonstrou ser uma importante ferramenta ao gestor para a tomada de decisão. Apesar de poder ser considerada uma ferramenta que fornece hipóteses simplificadoras por alguns autores, está é útil e de fácil compreensão para ser aplicada nas organizações.

O cálculo do ponto de equilíbrio demonstrou os níveis mínimos necessários para a empresa ter resultados positivos. Apesar de não ter-se identificado uma ferramenta de método de custeio, a empresa está operando acima do seu ponto de equilíbrio e ainda sendo capaz de gerar o retorno esperado pelos sócios.

A alavancagem operacional apresentou um índice de 3,57, ou seja, uma aumento de 10% na receita, representa uma variação de 35,70% no resultado, evidenciado uma boa capacidade para gerar lucros utilizando a sua capacidade instalada. Uma situação favorável evidenciada no cálculo da MSO, demonstrou que a empresa opera R\$ 89.957,98 acima de seu ponto de equilíbrio.

O presente estudo de caso não permite a generalização dos resultados, contudo as teorias testadas sobre o custeio variável e a análise custo-volume-lucro demonstraram serem muito eficazes a uma empresa do ramo varejista, ficando a sugestão de que outras empresas do mesmo segmento e porte adotem os conceitos aqui desenvolvidos.

Referências

BEULKE, R.; BERTÓ, D.J. **Gestão de custos**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

BRUNI, A.L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços**: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel. São Paulo: Atlas, 2002.

DUBOIS, A.; KULPA, L.; SOUZA, L.E. **Gestão de custos e formação de preços: conceitos, modelos e instrumentos: abordagem do capital de giro e da margem de competitividade.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DUTRA, René G. **Custos: uma abordagem prática.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEONE, R.J.G.; LEONE, G.S.G. **Um enfoque matemático e estatístico para a análise do custo-volume-lucro e suas hipóteses simplificadoras.** Revista Contabilidade Vista e Revista, v. 19, n. 4, p. 129-150, out./dez. 2008.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos.** 10.ed. São Paulo: Atlas, 2010

MARTINS, E.; ROCHA, W. **Métodos de custeio comparados: custos e margens analisados sob diferentes perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2010.

PEREZ JR., J.H.; OLIVEIRA, L. M.; COSTA, R. G. **Gestão estratégica de custos.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROCHA, Flávio. **O varejo ainda é raquítico no Brasil.** Isto é dinheiro, 2013. Disponível em:

<http://www.istoedinheiro.com.br/entrevistas/109740_O+VAREJO+AINDA+E+RAQUITIC+O+NO+BRASIL> Acesso em 22 abril 2013.

SANTOS, Joel José. **Contabilidade e análise de custos: modelo contábil, método de depreciação, ABC – custeio baseado em atividades, análise atualizada de encargos sociais sobre salários, custos de tributos sobre compras e vendas.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SOUZA, A.; CLEMENTE, A. **Gestão de custos: aplicações operacionais e estratégicas: exercícios resolvidos e propostos com utilização do Excel.** São Paulo: Atlas, 2007.

SOUZA, M.A.; SCHNORR, C.; FERREIRA, F.B. **Análise das relação custo-volume-lucro como instrumento gerencial: um estudo multicaso em indústrias de grande porte do Rio Grande do Sul.** Revista de Contabilidade e Organizações, vol. 5 n. 12 (2011) p. 109-134.