

# ANÁLISE CUSTO/VOLUME/LUCRO EM UM POSTO DE COMBUSTÍVEIS DO MUNICÍPIO DE CASCA/RS

Vanessa De Sordi Krasnievicz

## RESUMO

Fatores externos, como política e desvalorização da moeda, influenciam diretamente no setor varejista de combustíveis. Para tanto, o artigo tem como objetivo apresentar uma análise de custo/volume/lucro dos produtos da empresa Zandoná e Cia LTDA, no mês de junho de 2023, que atua a mais de 50 anos na cidade de Casca/RS, estimando, através de metodologias de custos, o desempenho financeiro do negócio. A metodologia consiste em uma pesquisa diagnóstica com a coleta de dados quantitativos para os cálculos. Todas as informações necessárias foram reunidas através de uma entrevista despadronizada com os responsáveis pela empresa. Os resultados obtidos, apresentam que o produto de maior giro é a gasolina comum, com um volume total vendido de 44.131,009 litros, representando 36,01% do total de vendas. O produto de maior custo para a organização é a gasolina grid, com um CMV de R\$4,90 por litro, a principal despesa fixa foram os custos com salários com um dispêndio de R\$44.389,55. A empresa apresenta índice de lucratividade de 11,71%, correspondendo a um lucro líquido de R\$83.501,00, revelando um bom desempenho econômico-financeiro. Foram sugeridas melhorias de infraestrutura e em áreas empresariais com o intuito de aumentar o seu faturamento e proporcionar maior crescimento.

**Palavras-Chave:** Finanças. Lucratividade. Resultado.

## ABSTRACT

*External factors, such as politics and currency devaluation, directly impact the fuel retail sector. Therefore, the article aims to present a cost/volume/profit analysis of Zandoná and Cia LTDA's products in June 2023, a company that has been operating for over 50 years in the city of Casca/RS, estimating, through cost methodologies, the business's financial performance. The methodology involves a diagnostic survey with the collection of quantitative data for calculations. All necessary information was gathered through a non-standardized interview with the company's representatives. The results show that the product with the highest turnover is regular gasoline, with a total volume sold of 44,131.009 liters, representing 36.01% of total sales. The product with the highest cost for the organization is grid gasoline, with a COGS of R\$4.90 per liter, and the main fixed expense was salary costs with an expenditure of R\$44,389.55. The company has a profitability index of 11.71%, corresponding to a net profit of R\$83,501.00, revealing good economic and financial performance. Infrastructure improvements and enhancements in business areas were suggested to increase revenue and promote further growth.*

**Keywords:** Finance. Profitability. Results.

## 1. INTRODUÇÃO

O sonho ou a necessidade de ter seu próprio negócio levou a abertura de mais de 2 milhões de novas empresas no primeiro semestre de 2022. Paim (2001, p. 05) diz que “o empreendedorismo não está ligado somente à criação de empresas. Mas um de seus grandes temas é a liberdade, conquistada também pela capacidade do cidadão de extrair de sua integração produtiva com a sociedade a sua autorrealização (sic)”.

Em paralelo, a falência prematura das empresas é preocupante. Atualmente, cerca de 29% dos negócios fecham as portas após seus primeiros cinco anos, fruto muitas vezes da falta ou ineficiente gestão financeira. A falta de preparo dos gestores, baseando suas decisões em experiências passadas ou suposições, sem realizar um estudo do ambiente micro e macroeconômico da organização, resulta em desperdício de recursos, baixa lucratividade e falta de controle.

Uma administração financeira bem implantada possibilita o acompanhamento, análise e planejamento em ampla esfera empresarial, o que resulta em maior eficiência e lucratividade. Realizando uma análise de custo/volume/lucro (CVL) a empresa obtém uma compreensão mais profunda das informações gerenciais, tendo ela como uma grande ferramenta para o fundamento de decisões e diminuição de riscos. Assim sendo, o conhecimento desses e de outros conhecimentos contábeis e administrativos é de suma importância para os gestores.

Nesse contexto, a utilização da CVL possibilita a análise de variáveis como custos, receitas e volume das atividades e suas influências com a lucratividade da empresa. Esse instrumento gerencial, pode trazer contribuições positivas a organização. A análise relaciona ainda noções contábeis como ponto de equilíbrio (PE), margem de contribuição (MC) e margem de segurança (MS), garantindo maior controle sobre o desempenho de seus produtos.

Segundo Kiyosaki (2018, p. 65) “a inteligência resolve problemas e gera dinheiro. O dinheiro sem a inteligência financeira é dinheiro que desaparece depressa”. Assim sendo, a gestão financeira é uma das maiores preocupações do empreendedor. É de suma importância para a assertividade nas decisões e otimização dos recursos para assegurar eficiência em suas operações e garantir um crescimento saudável.

Considerando a alta falência de empresas em seus anos iniciais, devido à grande presença de falta de preparo na gestão do negócio, faz da análise de custo/volume/lucro uma alternativa eficaz para o melhor desempenho empresarial.

A análise CVL é uma das principais ferramentas gerenciais na área de custos, se tornando indispensável aos administradores. Wernke (2005, p. 98) descreve que “a análise CVL é um modelo que possibilita prever o impacto, no lucro do período ou no resultado projetado, de alterações ocorridas (ou previstas) no volume vendido (quanto ao número de unidades), nos preços de venda vigentes (como descontos ou majorações) e nos valores de custos e despesas (quer sejam fixos, quer variáveis)”.

A utilização dessa técnica contábil permite maior desempenho e preparo da organização. Este estudo foi realizado em uma empresa que atua no comércio varejista de combustíveis, localizada no nordeste do estado do Rio Grande do Sul, há mais de 50 anos. No mesmo município há três outras empresas que atuam no mesmo ramo empresarial, o que acirra a competitividade.

A empresa tem em seu quadro de funcionários oito pessoas no operacional e quatro no setor administrativo e nos últimos anos vem apresentando resultados econômicos financeiros positivos. Apesar disso, se faz necessário uma análise para avaliar o comportamento da sua lucratividade. Segundo uma pesquisa realizada pela BCG, em julho de 2019, 80% dos atuais postos de combustíveis não serão mais rentáveis daqui 15 anos.

Diante do exposto, o artigo busca responder a seguinte questão: **O que a análise CVL diz a respeito do resultado dos produtos da empresa Zandoná e Cia LTDA, no mês de junho de 2023?**

O estudo tem como objetivo relatar os resultados da empresa, realizando uma compreensão aprofundada da área de custos e buscando analisar o seu impacto no lucro. Visa assegurar a confiabilidade nas informações fornecidas para posteriormente serem utilizadas para amenizar riscos em tomadas de decisões da empresa.

Sendo assim, o objetivo geral do presente artigo é apresentar uma análise de custo/volume/lucro dos produtos da empresa Zandoná e Cia LTDA, no mês de junho de 2023. Como objetivos específicos foram definidos: a) Aplicar o método custo/volume/lucro aos produtos, identificando o volume de vendas por produto e custo da mercadoria vendida; b) Identificar as margens de lucro e hierarquizar os produtos/atividades; c) Identificar virtudes e problemas do resultado dos produtos e indicar ações para maximizar a performance econômico-financeira.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Para o desenvolvimento deste artigo, além de uma breve contextualização, serão apresentados fundamentos teóricos que norteiam este estudo. Abrangendo a gestão de custos, suas terminologias e conceitos básicos, além de métodos de custeios por absorção, ABC e variável. Apresenta-se também, a análise CVL junto a sua importância e a conceituação de margem de contribuição, ponto de equilíbrio, alavancagem operacional e margem de segurança.

### **2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL E FINANCEIRA**

A contabilidade é essencial para a tomada mais eficaz de decisões da gestão de uma empresa, ela pode ser dividida em dois setores, o gerencial e o financeiro. A contabilidade financeira, através da utilização da escrituração contábil, tem por objetivo controlar o patrimônio das organizações e apurar o resultado. Ao contrário dessa, a gerencial foca no desempenho da empresa, tem por objetivo fornecer informações extraídas de dados contábeis, sendo essenciais para as tomadas de decisões dos gestores.

Segundo Viceconti e Neves (2001, p. 8), “A Contabilidade Gerencial é relativamente recente entre nós e pode se afirmar que a Contabilidade Financeira é mais difundida e estudada que a Gerencial embora, como visto, esta última seja a estratégica na tarefa de fornecer subsídios à administração da empresa”.

A contabilidade financeira é mais utilizada e entendida pelas empresas, isso se explica pelo fato dessa modalidade ser mais antiga como é retratado na fala de Martins (2001, p. 19) “até a revolução industrial (século XVIII), quase só existia a Contabilidade Financeira (ou Geral), que, desenvolvida na Era Mercantilista, estava bem estruturada para servir as empresas comerciais”.

É fundamental conhecer esses dois campos da contabilidade, pode-se dizer que eles são complementares e ambos possuem sua importância para o bom desempenho das empresas. Possuem divergências em seus conceitos, um com maior foco na gestão e em tomadas de decisões (contabilidade gerencial) e o outro focando na preparação das demonstrações financeiras (contabilidade financeira).

### ***2.1.1 Contabilidade de Custos***

A contabilidade de custos é um dos fatores mais importantes quando se trata de uma gestão financeira eficiente. Para atingir os objetivos organizacionais relacionados à determinação da rentabilidade, controle e tomadas de decisões é de suma importância uma gestão de custos bem elaborada.

Para Megliorini (2012, p. 1), “os custos de uma empresa resultam da combinação de diversos fatores, entre os quais a capacitação tecnológica e produtiva no que diz respeito a processos, produtos e gestão; o nível de atualização da estrutura operacional e gerencial; e a qualificação da mão de obra”.

Os custos de uma empresa refletem a forma dela operar, além da sua produção e demanda, variáveis externas e entre fatores que influenciam na área. É de suma importância um controle de custos levando em consideração o registro de todas as operações de uma empresa, para que se tenha precisão nos cálculos e tomadas de decisões mais assertivas.

A contabilidade de custos elabora registros para usuários internos e externos da empresa, assim como o Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (1993, p. 15), explica,

os usuários externos, acionistas, governo e outros utilizam-se das informações contábeis para acompanhamento do desempenho da empresa, demonstração das contribuições governamentais e de seus investimentos. Já os usuários internos, os administradores, utilizam-se dessas informações para poder possuir acompanhamento do desempenho da empresa, para planejamento das atividades e políticas a serem desenvolvidas.

Com o aumento da concorrência e volatilidade do mercado, as empresas se veem mais pressionadas a reformular continuamente suas estratégias e sua preocupação com a gestão de custos aumenta. Assim, é de necessário o conhecimento dessa área da contabilidade com exatidão.

### ***2.1.2 História da contabilidade de custos***

A Revolução Industrial gerou a necessidade de uma forma mais eficiente de calcular os gastos relacionados à produção, com foco nos custos de transformação dos produtos. Antes da Era Industrial não era necessária uma mensuração dos custos relacionados a fabricação, já que a produção era manual e própria pelos artesãos, e o produto final era objeto de troca e não de venda.

A contabilidade de custos nasceu então para suprimir essa necessidade do advento das indústrias em meados de 1760, que precisavam de demonstrações mais complexas. Hoje, a contabilidade de custos é umas das principais ferramentas da gestão, como retrata Martins (2001) o crescimento das empresas, fez a contabilidade de custos ser encarada como uma forma eficaz e eficiente para o auxílio no desempenho das organizações.

Segundo Viceconti e Neves (2001, p. 6) “a contabilidade de custos, nos seus primórdios, teve como principal função a avaliação de estoques em empresas industriais”, hoje a área de custos é umas das principais ferramentas de gestão de uma organização.

## 2.2 TERMINOLOGIAS E CONCEITOS BÁSICOS DE CUSTOS

Para gerenciar custos é necessário compreender corretamente seus conceitos relacionados. Além disso, é preciso desenvolver uma compreensão adequada das diversas definições que rodeiam essa área. Segundo Padoveze (2014, p. 12)

palavras como custo, despesa, consumo, gasto, dispêndio são utilizadas largamente como sinônimos. Não há nenhum mal nisso, porque, de fato, elas tendem a expressar as mesmas coisas. Convém, contudo, fazer uma distinção técnica entre as principais terminologias, objetivando clarear os significados em sua utilização nos modelos de decisão de caráter empresarial.

Para melhor compreensão da gestão de custos é imprescindível a discriminação dos conceitos. Assim, consegue-se garantir maior entendimento dos fatores que afetam as organizações e como deve-se avaliar e trabalhar com cada um.

### 2.2.1 Custos

O conceito de custos se relaciona a produção de uma empresa, isto é, a parcela de gastos aplicada na produção. Logo, Wernke (2005, p. 4) relaciona como custos em uma empresa industrial,

fatores como matérias-primas consumidas; salários e encargos sociais dos operários de fábrica; combustíveis, energia elétrica e água utilizados no processo fabril; seguro do prédio industrial; manutenção e depreciação das máquinas industriais, dos móveis e das ferramentas utilizadas no processo produtivo (entre outros itens empregados na produção).

Correspondendo aos gastos na operação e ambiente fabril, os custos podem ser relacionados à produção de produtos ou serviços. Eles ainda podem ser empregados em custos diretos, quando o custo apropriado ao produto foi consumido de fato, e indireto, quando a apropriação do custo se faz por rateio ou algum outro critério de apropriação.

Além dessa classificação mencionada, podemos classificar os custos como variáveis e fixos. Segundo Megliorini (2012) os custos fixos decorrem da manutenção da área produtiva, como custos de aluguéis e depreciação, já os custos variáveis são os que sofrem alteração conforme o volume de produção, como os custos com matéria-prima e energia elétrica.

### 2.2.2 Despesas

As despesas das organizações representam os gastos com o ambiente administrativo e de vendas. Assim, Wernke (2005, p. 4) conceitua como “o valor despendido voluntariamente com bens ou serviços utilizados para obter receitas, seja de forma direta ou indireta”.

Podem ser classificadas em despesas variáveis e fixas. São despesas variáveis quando o volume de vendas influencia, um exemplo é a comissão pagas aos vendedores que sofrem influência do volume vendido, já as despesas fixas é o valor independente do volume vendido, como o aluguel da sala comercial.

Conforme Martins (2001, p. 26), “as despesas são itens que reduzem o Patrimônio Líquido e que têm essa característica de representar sacrifícios no processo de obtenção de receitas”.

### **2.2.3 Investimentos**

O conceito de investimentos permeia os gastos com obtenção de bens de uso da empresa. Segundo Viceconti (2001, p. 12) “gastos com bem ou serviço ativado em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a períodos futuros”. Já para Martins (2001) os investimentos são sacrifícios ocorridos para a aquisição de bens ou serviços que são “estocados” nos Ativos da organização para futuramente dar baixa ou amortização em caso de ocorrer a venda desse investimento ou seu total consumo.

Os investimentos são classificados no ativo não circulante no balanço patrimonial da empresa. É importante a avaliação desses investimentos no longo prazo, para averiguar o desempenho para sua continuidade e, caso necessário, venda desses ativos.

### **2.2.4 Gastos**

Segundo Wernke (2005, p. 3), “o termo gasto é utilizado para descrever as ocorrências nas quais a empresa despende recursos ou contrai uma obrigação (dívida) perante terceiros (fornecedores, bancos, etc.) para obter algum bem ou serviço que necessite em suas operações cotidianas”.

Assim, esse sacrifício financeiro aplica-se a todos os serviços ou bens adquiridos pela empresa. Martins (2001) explica que só são considerados gastos quando ocorre a passagem do bem ou serviço para propriedade da empresa, logo somente quando existe o reconhecimento contábil da dívida assumida ou da redução do ativo dado em pagamento, é que se pode considerar um gasto.

### **2.2.5 Perdas**

A perda contábil ocorre quando há uma redução nos Ativos da empresa de forma anormal ou involuntária. Esse gasto não intencional, pode ser causado por incêndios, greves de funcionários, obsolescência de estoques, entre outros fatores. Para Padoveze (2010, p. 320) “são eventos econômicos negativos ao patrimônio empresarial, não habituais e eventuais, tais como deterioração anormal de ativos, perdas de créditos excepcionais, capacidade ociosa anormal etc.”.

Sendo uma diminuição do patrimônio líquido da empresa que não possui relação com o custo de um bem ou serviço oferecido pela empresa, a perda faz parte dos riscos assumidos pela empresa, configurando-se como um componente normal da atividade empresarial.

## **2.3 MÉTODOS DE CUSTEIOS**

Para as empresas se manterem competitivas no mercado atual, um ponto muito importante é a precificação dos produtos, logo a alocação dos custos nos produtos de forma adequada é essencial. Segundo Padoveze (2010) nos primórdios da era industrial os custos fixos não eram considerados relevantes não havendo um método de distribuição dos mesmos, mas com a crescente industrialização e formas mais complexas de atividades, os gastos fixos e indiretos começaram a ter relevância, fazendo assim nascer a apropriação desses gastos aos demais custos diretos ou variáveis.

A contabilidade tem em seus objetivos atribuir valores aos bens ou serviços prestados pelas empresas, mas para atribuir os custos variáveis aos produtos é necessária uma forma de rateio para o cálculo exato. Segundo Padoveze (2014, p. 187) “a existência de mais de um método de custeio decorre das visões que as pessoas têm sobre o que é custo de produto”, assim por seguinte irá ser abordado três formas de métodos de custeios, o Custeio por Absorção, Custeio ABC e Custeio Variável.

### ***2.3.1 Custeio por absorção***

Viceconti (2001, p. 33) conceitua o custeio por absorção como “um processo de apuração de custos, cujo objetivo é ratear todos os seus elementos (fixos ou variáveis) em cada fase da produção”. Assim, os produtos recebem todos os gastos classificados como custos.

Esse método de rateio é o que a Legislação Brasileira aceita para fins contábeis, logo é de suma importância o seu conhecimento pelos gestores da empresa. Para Wernke (2005) o método de custeio por absorção é o mais adequado para a contabilidade, é eficiente para avaliar estoques e determinar o valor total de custos dos produtos vendidos na Demonstração de Resultado do Exercício (DRE).

### ***2.3.2 Custeio ABC***

Custeio ABC ou Custo Baseado em Atividades baseasse nas atividades que a empresa realiza no seu processo de fabricação. Para Padoveze (2010, p. 365) pode-se definir o custeio ABC como,

um método de custeamento que identifica um conjunto de custos para cada evento ou transação (atividade) na organização que age como um direcionador de custos. Os custos indiretos são então alocados aos produtos e serviços na base do número de eventos ou transações que o produto ou serviço tem gerado ou consome como recurso.

Segundo Wernke (2005, p. 40) “a análise de custos com base nas atividades pode ser realizada de forma que seja possível detectar quais atividades realmente agregam valor e quais não agregam”. Assim, temos esse método de custeio como um importante aliado aos gestores para na compreensão de seus resultados.

### ***2.3.3 Custeio variável***

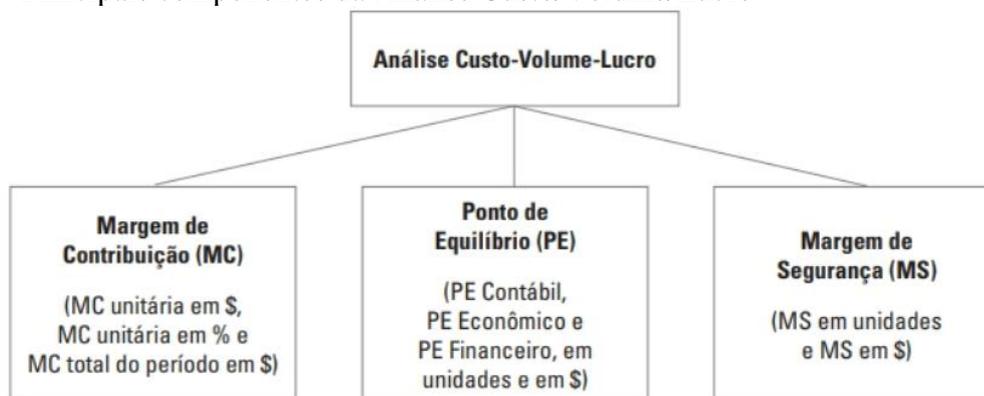
Para o custeio variável Megliorini (2012) explica que os custos fixos não são alocados neste método, isso se explica devido a esses custos serem correspondentes aos recursos necessários para manter a estrutura de produção, não sendo decorrentes aos recursos usados na fabricação dos produtos. Assim, somente os custos variáveis que são decorrentes da produção que devem ser apropriados aos produtos.

Como explica Martins (2001, p. 216) “no Custeio Direto ou Custeio Variável, só são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o Resultado”.

## 2.4 ANÁLISE CVL

Uma das mais antigas técnicas da análise de custos, a Análise Custo/Volume/Lucro (CVL) é um instrumento eficaz aos gestores para diminuição de riscos nas decisões. Segundo Fonseca (1993, p. 55) “a análise de custo/volume/lucro estuda as inter-relações entre quatro fatores: custo, receita, volume e lucro”. A Figura 1 apresenta os principais componentes da Análise CVL:

**Figura 1-** Principais componentes da Análise Custo/Volume/Lucro



**Fonte:** Wernke (2005, p. 97).

A análise econômica CVL foi conceituada por Padoveze (2014, p. 294) como

a análise comportamental de custos, separando-os em fixos e variáveis, possibilita uma expansão das possibilidades de análise dos gastos e das receitas da empresa em relação aos volumes produzidos ou vendidos, determinando pontos importantes para fundamentar futuras decisões de aumento ou de diminuição dos volumes de produção, corte ou manutenção de produtos existentes, mudanças no mix de produção, incorporação de novos produtos ou de quantidades adicionais etc.

O método CVL tem grande importância nas tomadas de decisões, uma vez que possibilita um estudo detalhado do impacto das mudanças no volume de produção e vendas sobre o resultado financeiro. Através dos resultados obtidos pela análise é possível a empresa tomar decisões estratégicas mais bem fundamentadas e maximizar seus lucros.

### 2.4.1 Conceitos básicos e importância da análise CVL

Análise CVL é de suma importância aos gestores, uma vez que pode diminuir incertezas e facilitar tomadas decisões através de seus métodos de cálculos, que possibilita a compreensão de qual será a melhor combinação para a empresa de preços em relação ao volume e aos custos variáveis e fixos.

Para Wernke (2005, p. 97) “entre as várias ferramentas gerenciais da área de custos, aplicáveis ao cotidiano dos administradores que lidam com preços e custos, talvez a de maior importância seja a Análise Custo/Volume/Lucro”

Segundo Padoveze (2010, p. 376) “a análise custo/volume/lucro conduz três importantes conceitos: margem de contribuição, ponto de equilíbrio e alavancagem operacional”. Esses três tópicos serão abordados no decorrer do trabalho além do conceito de margem de segurança, esse também sendo válido sua compreensão pelos gestores.

### 2.4.1.1. Margem de Contribuição

O valor que resulta da diminuição dos custos e despesas variáveis da receita de vendas, configura a expressão de Margem de Contribuição. Essa margem, conforme Dantas (2016) pode ser calculada em todo segmento organizacional, indústrias, comércio e serviços.

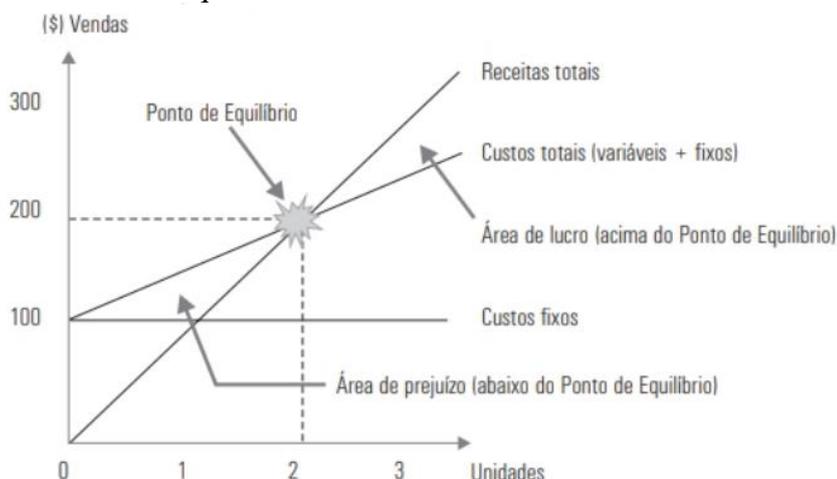
Para Padoveze (2014) a margem de contribuição pode ser compreendida como lucro variável, ou seja, o preço de venda dos produtos deduzido de custos e despesas variáveis necessárias para produzir e vender o produto.

A margem de contribuição é essencialmente necessária para a gestão financeira da empresa, pois auxilia nas tomadas de decisões e na verificação do retorno financeiro de cada produto.

### 2.4.1.2. Ponto de Equilíbrio

Caracterizado pelo ponto em que se igualam receitas e custos, o ponto de equilíbrio (PE) é, segundo Dubois (2019), o limite entre o lucro e o prejuízo de uma empresa. Caso a organização estiver operando abaixo do ponto de equilíbrio apresentará resultados negativos e ao contrário disso, operando acima do ponto de equilíbrio a empresa apresentará resultados financeiros positivos. A Figura 2 apresenta o ponto de equilíbrio de uma empresa.

**Figura 2-** Ponto de Equilíbrio



**Fonte:** Wernke (2005, p. 119)

Também conhecido como ponto de ruptura, segundo Padoveze (2010, p. 376) “é importante porque identifica o nível mínimo de atividade em que a empresa ou cada divisão deve operar”.

O PE pode ser dividido em três modalidades, o ponto de equilíbrio contábil (PEC), ponto de equilíbrio financeiro (PEF) e ponto de equilíbrio econômico (PEE), as quais serão apresentados a seguir.

#### 2.4.1.2.1. Ponto de Equilíbrio Contábil

O ponto de equilíbrio contábil determina quanto precisa ser vendido e produzido para atingir o ponto de equilíbrio, não tendo prejuízos ou lucros na operação, logo o lucro é nulo.

Segundo Wernke (2002, p. 120-121) o PEC pode ser calculado em forma de quantidade de produtos (PEC unid.) que precisam ser vendidas para resultar em lucro zero, mas também permite calcular o valor mínimo de vendas (PEC valor) para que o resultado do período seja nulo, assim algebricamente temos a Equação (1).

**Equação (1) - Fórmula para cálculo do PEC**

$$PECq = \frac{\text{Gasto Fixo}}{\text{Preço} - \text{Gasto Variável Unitário}}$$
$$PEC\$ = \frac{\text{Gasto Fixo} \times \text{Preço}}{\text{Preço} - \text{Gasto Variável Unitário}}$$

**Fonte:** Bruni (2018, p. 59)

Esse cálculo considera apenas os custos contábeis, ou seja, aqueles que são registrados na contabilidade da empresa, isso inclui custos fixos e custos variáveis. O ponto de equilíbrio contábil é importante para determinar a quantidade mínima de produtos ou serviços que a empresa precisa vender para cobrir todos os seus custos contábeis, ao identificá-lo a empresa pode planejar suas atividades de vendas e produção de forma a atingir um resultado financeiro positivo e maximizar seu lucro.

#### 2.4.1.2.2. Ponto de Equilíbrio Financeiro

O ponto de Equilíbrio Financeiro é o ponto aonde a empresa consegue se manter funcionando após cobrir seus gastos. Segundo Wernke (2002, p. 122) o PEF é

usado quando uma empresa deseja saber o volume de vendas (em unidades ou em \$) que é suficiente para pagar os custos e despesas variáveis, os custos fixos (exceto a depreciação) e outras dívidas que a empresa tenha que saldar no período, como empréstimos e financiamentos bancários, aquisições de bens etc.

Esse ponto de equilíbrio considera não apenas os custos contábeis, mas também os custos financeiros, como juros e impostos. Sendo mais abrangente do que o ponto de equilíbrio contábil, o ponto de equilíbrio financeiro leva em conta todos os custos que afetam o fluxo de caixa da empresa.

Também conhecido como ponto de equilíbrio de caixa, Bruni (2018, p. 61) conclui que o ponto “apresenta o volume de vendas, em quantidades ou em unidades monetárias, para uma geração de caixa igual a zero”. Para o cálculo deste ponto é utilizada a Equação (2).

**Equação (2) - Fórmula para cálculo do PEF**

$$PEFq = \frac{\text{Gasto Fixo} - \text{Depreciação}}{\text{Preço} - \text{Gasto Variável Unitário}}$$
$$PEF\$ = \frac{(\text{Gasto Fixo} - \text{Depreciação}) \times \text{Preço}}{\text{Preço} - \text{Gasto Variável Unitário}}$$

**Fonte:** Bruni (2018, p. 61)

#### 2.4.1.2.3. Ponto de Equilíbrio Econômico

O ponto de equilíbrio econômico considera os custos financeiros e também o custo de oportunidade, ou seja, o que a empresa poderia estar ganhando se estivesse investindo em outra atividade. Para Bruni (2018, p. 62) “para calcular o PEE, deve-se, basicamente, adicionar aos gastos fixos a remuneração desejada sobre o capital próprio”. Para o cálculo deste ponto é utilizada a Equação (3).

**Equação (3) - Fórmula para cálculo do PEE**

$$PEEq = \frac{\text{Gasto Fixo} + \text{Remuneração do Capital Próprio}}{\text{Preço} - \text{Gasto Variável Unitário}}$$

$$PEE\$ = \frac{(\text{Gasto Fixo} + \text{Remuneração do Capital Próprio}) \times \text{Preço}}{\text{Preço} - \text{Gasto Variável Unitário}}$$

**Fonte:** Bruni (2018, p. 62)

Esse ponto é alcançado quando a empresa não apenas cobre seus custos contábeis e financeiros, mas também obtém um retorno sobre o investimento que justifique a sua escolha em relação a outras alternativas de investimento. Segundo Wernke (2005) o ponto de equilíbrio econômico pode ser usado com o intuito de avaliar qual seria o volume de vendas necessário para atingir uma meta de lucratividade.

#### 2.4.1.3. Alavancagem Operacional

Associado com o conceito físico, segundo Bruni (2018), a alavanca seria uma ferramenta que pode ampliar uma força. Assim, a alavancagem operacional se relaciona com um aumento de lucros em uma empresa. É um conceito utilizado na análise financeira para medir o grau em que uma empresa utiliza custos fixos em sua estrutura de gastos, além de ser um indicador importante que tem influência na rentabilidade da empresa em diferentes níveis de produção e vendas.

Esse método refere-se ao uso de custos fixos, que não variam com o nível de produção ou vendas, para maximizar os lucros em diferentes níveis de atividade. Isso significa que, ao usar uma estrutura de custos fixos, a empresa pode aumentar sua margem de lucro à medida que aumenta o volume de vendas. Em suma segundo Padoveze (2010, p. 381) “é uma medida que diz como, a um dado nível de vendas, uma mudança percentual no volume de vendas afetará os lucros”.

A alavancagem operacional mensura o grau de risco assumido pela empresa em relação ao volume de vendas. Quando a organização possui uma alavancagem elevado significa que ela possui um maior nível de dependência do volume de vendas para gerar lucro.

#### 2.4.1.4. Margem de Segurança

Bruni (2018, p. 64) descreve a Margem de Segurança como “o quanto a empresa pode perder em vendas, expressa em quantidades ou unidades monetárias, sem ultrapassar para baixo o ponto de equilíbrio”. A margem de segurança é de suma importância para análise dos riscos associados aos negócios de uma empresa para que assim as tomadas de decisões sejam estratégicas para diminuição desses riscos.

Wernke (2005, p. 135) também contribui para o conceito da margem de segurança, segundo ele “representa o volume de vendas que supera as vendas calculadas no ponto de equilíbrio”. Essa medida é importante para a avaliação da capacidade empresarial em lidar com mudanças em vendas ou custos, e diminuir os riscos existentes nesse contexto. Uma margem de segurança maior é importante para a empresa, pois indica que ela tem uma folga maior para lidar com eventuais quedas nas vendas.

### 3 METODOLOGIA

Para elaboração de uma pesquisa há a necessidade do uso de um conjunto de técnicas, com o intuito de possibilitar mais clareza e coerência nos resultados obtidos pelo estudo. Essas, quando aplicadas definem o método de pesquisa e o classificam segundo a espécie, os objetivos, a abordagem do problema e aos procedimentos técnicos.

A presente pesquisa foi classificada quanto à sua espécie como pesquisa diagnóstica, uma vez que para a elaboração do estudo foi realizada uma análise crítica do desempenho da empresa estudada. Essa modalidade de pesquisas visam o diagnóstico interno ou do ambiente organizacional, e que possuem como objetivo diagnosticar a situação da empresa. Além de possibilitar a racionalização dos sistemas através de um conjunto de técnicas e instrumentos de análise (DIEHL; TATIM, 2004).

Considerando a classificação segundo os objetivos, a pesquisa se enquadra como descritiva. Foi elaborada através da descrição de características e informações já existentes no objeto de estudo.

Segundo Gil (2006, p. 44) “as pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

A pesquisa foi classificada em quantitativa, segundo a abordagem do problema. Essa técnica tem por objetivo quantificar os dados obtidos através de cálculos. Uma pesquisa quantitativa desenvolve a abordagem do problema através de mensurações numéricas, podendo assim ocorrer a tradução de informações e opiniões em números para realizar sua análise. Assim se faz necessário o uso de recursos e técnicas estatísticas como porcentagem, média, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, entre outros (Matias-Pereira, 2016).

Segundo os procedimentos técnicos a presente pesquisa é classificada como pesquisa documental. Esse método de pesquisa se baseia em informações pré-existentes no objeto de estudo. Para Gil (2002, p. 57)

a pesquisa documental vale-se de matérias que não receberam tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa. Entre esses materiais estão os dados censitários, os documentos oficiais, os registros de arquivos das empresas e toda sorte de documentos pessoais.

Esse modelo de pesquisa utiliza como fonte principal de informação os documentos organizacionais. Além disso, Diehl e Tatim (2004, p. 59) complementa que “a pesquisa documental vale-se de materiais que ainda não receberam tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com o objetivo do trabalho”.

As informações necessárias para a elaboração do presente artigo foram coletadas através de uma pesquisa não estruturada ou despadronizada com a gerente administrativa da empresa. As análises foram desenvolvidas através de relatórios fiscais e financeiros

disponibilizados sempre que necessário, os quais proporcionaram fundamentação ao estudo. Esses relatórios foram extraídos no mês de junho.

A entrevista consiste em uma conversação entre duas pessoas com o objetivo de obter informações necessárias a respeito do assunto estudado. A mesma pode ser classificada como despadronizada, pois houve a liberdade do entrevistador em desenvolver a entrevista na direção que considerou mais adequada, possuindo perguntas abertas sendo respondidas de forma informal (DIEHL; TATIM, 2004).

Através das entrevistas realizadas com a gestora da organização, coletando informações e relatórios fiscais, financeiros e gerenciais, foi possível o levantamento de dados necessários para a aplicação da análise, como o volume de vendas, preços das compras e vendas do combustível, os custos operacionais, as despesas fixas e variáveis, entre outros dados relevantes.

Em seguida, foram realizados os cálculos para a determinação de indicadores de volume e valor das vendas de cada combustível comercializado individualmente, bem como dos custos dos produtos e despesas fixas que implicam para a realização da análise de custo, volume e lucro da organização.

Por fim, foram elaborados relatórios gerenciais para uso da administração da empresa, a fim de expressar os resultados obtidos, com o intuito de fornecer auxílio nas tomadas de decisões que tangem o setor de custos e de precificação da organização. Além de, fornecer informações referentes ao desempenho econômico-financeiro da empresa.

As limitações de um estudo referem-se aos limites estabelecidos pela pesquisa. Uma das possíveis limitações identificadas foi a não utilização de todos os produtos comercializados pelo objeto de estudo para a realização da análise CVL. A pesquisa levou em consideração apenas os combustíveis comercializados, excluindo produtos como lubrificantes, filtros, palhetas, câmaras e acessórios dos cálculos realizados, assim, implicou em mudanças nos resultados da análise.

Outra limitação do artigo é o fato dos resultados obtidos serem para análise de curto prazo, devido à grande variedade de fatores que afetam a esfera empresarial, não é justificável o uso do longo prazo para o cálculo, visto que não se pode prever o valor futuro dos custos, receitas e quantidades vendidas, fazendo assim dessa, uma outra limitação para a análise realizada.

## **4 DESENVOLVIMENTO PRÁTICO**

### **4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

O presente estudo foi realizado na empresa Zandoná e Cia Ltda, que está situada na cidade de Casca (RS). Fundada em 10 de fevereiro de 1966, a organização conta com 12 funcionários. Atualmente sendo pertencente ao regime de tributação do Lucro Real, fechou sua receita bruta de 2022 em R\$9.918.742,02, fazendo a empresa se enquadrar, segundo o seu faturamento, em médio porte.

A empresa do ramo de comércio varejista de combustíveis para veículos automotores, conta em seu portfólio com cinco tipos de combustíveis, sendo eles a gasolina comum, gasolina grid, etanol, diesel BS500 aditivado e diesel S10 aditivado, além de filtros, palhetas, câmaras, óleos lubrificantes, acessórios para celulares e acessórios de limpeza automotiva. Ademais, a organização presta, além do serviço de abastecimento, a troca de filtros e óleos, lavagem expressa de veículos e calibragem de pneus.

Seu lema “o nosso melhor combustível é o comprometimento com você” faz jus a missão da empresa de envolvimento com o cliente na hora da compra, oferecendo produtos e

serviços de qualidade, e após a compra, estando disponível ao cliente e buscando sempre se manter presente em seu cotidiano. Assim, firmando relações duradouras com os consumidores.

A empresa trabalha para a concretização de sua visão, com o intuito de ser reconhecida como um posto de combustíveis, pela sua qualidade de atendimento e produtos, passando confiança e excelência em seus serviços. Buscando sempre preservar seus valores de proatividade, transparência e comprometimento.

## 4.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Com a análise externa de uma empresa pode-se constatar o impacto do ambiente externo na organização, trazendo ameaças e oportunidades à mesma. Com uma análise interna consegue-se identificar as oportunidades e ameaças no ambiente em que a empresa exerce total controle, sendo assim ao conjunto de elementos que existem dentro da organização.

O desempenho da empresa é afetado por esses dois ambientes, o externo e o interno, de diversas formas e níveis. Logo, compreender os riscos e impactos gerados é de suma importância para o desenvolvimento de estratégias administrativas.

### ***4.2.1 Pontos fortes***

Um dos principais pontos fortes do objeto de estudo é a sua localização. Estando nas proximidades da ERS 324, a empresa consegue maior visibilidade e mobilidade interna. Além disso, a ampla área comercial possibilita a disposição de um estacionamento e um deslocamento mais facilitado.

Em questões relacionadas a relacionamentos, tanto com os clientes e fornecedores quanto com os funcionários, observa-se uma familiaridade e efetividade das partes. Em suma, é positivo a empresa apresentar um ambiente interno favorável, para assim conseguir promover engajamento dos funcionários, fidelização de clientes, eficiência operacional e resultados financeiros desejáveis.

Por fim, os controles e relatórios financeiros ganham destaque pela facilidade de acesso, integridade dos dados e da forma responsável que se administra. A grande gama de dados que os sistemas organizacionais geram são pontos importantes para a exploração das alternativas e planejamento da empresa.

### ***4.2.2 Pontos Fracos***

Alguns dos pontos fracos da empresa estão relacionados ao marketing. A insuficiência de divulgações e propagandas que busquem promover o aumento de faturamento e visibilidade é um fator negativo. Essa situação é justificada pela acomodação e garantia de compra de seus clientes fiéis, a publicidade ocorre em suma de maneira orgânica, no que se refere a expressão boca a boca. Trazendo uma fragilidade e limitação a organização.

Ademais, na área financeira, a inadimplência ocorre de forma periódica, representando um obstáculo a ser enfrentado. O setor varejista de combustíveis é um dos mais necessitados a capital de giro, devido a diferença no tempo de recebimento de clientes e pagamento de fornecedores, favorecendo a falta de folga financeira a empresa. Assim, o cliente inadimplente é um fator que merece atenção.

### 4.2.3 Oportunidades

O ambiente externo da empresa proporciona a ela algumas oportunidades. O crescimento da população e a rotina acelerada têm o potencial de aumentar o faturamento devido a praticidade do veículo automotor. Além disso, o alto investimento para entrar e se manter nesse setor também faz desse um ponto positivo, limitando o aumento de concorrência.

Outrossim, a integridade e reputação que o objeto de análise detém é uma oportunidade de crescimento. Devido ao poder de marca que a empresa carrega, levando credibilidade e confiança ao cliente, traz maior segurança a vida operacional da empresa.

### 4.2.4 Ameaças

O setor de combustíveis é fortemente afetado pela movimentação política e global. A falta de estabilização econômica gera alta volatilidade nos preços do mercado inserido. Além disso, aumento de taxas de juros, alterações políticas e fiscais, além de possíveis guerras e pandemias, interferem de forma imediata nos custos da empresa.

Além disso, a tendência de busca por opções mais sustentáveis de combustíveis, como solares e elétricas, representa um fator preocupante ao futuro da empresa. Os combustíveis tradicionalmente comercializados estão sendo ameaçados pelas alternativas que já estão sendo discutidas e implementadas

## 4.3 DETALHAMENTO DOS FATURAMENTOS E VOLUMES DE VENDA NO PERÍODO ANALISADO

Foram levantados dados sobre o faturamento e o volume de vendas no período analisado pela pesquisa. Em junho, o valor do faturamento em reais se deu em R\$ 713.164,48 e o volume de vendas em 122.557,60 litros, incluindo os cinco tipos de combustíveis comercializados, conforme descrito no Quadro 1.

**Quadro 1-** Detalhamento do faturamento e volume de vendas do período

Faturamento e Volume de Vendas do Período de Junho						
Fatores	Gasolina Comum	Gasolina Grid	Diesel BS500	Diesel S10	Etanol	Totais
Volume Vend. À vista (L)	32.229,617	17.927,041	8.120,068	24.307,357	840,788	83.424,871
Volume Vend. À prazo (L)	11.901,392	2.450,572	14.532,452	10.221,254	27,059	39.132,729
Total de Volume Vendido (L)	44.131,009	20.377,613	22.652,520	34.528,611	867,847	122.557,600
Total de Volume Vendido (%)	36,01%	16,63%	18,48%	28,17%	0,71%	100%
Preço de Venda à vista (R\$/L)	5,85	5,92	5,42	5,55	6,15	-
Valor de Vendas à vista	188.543,26	106.128,08	44.010,77	134.905,83	5.170,85	478.758,79
Preço de Venda à prazo (R\$/L)	6,36	6,43	5,71	5,85	6,69	-
Valor de Vendas à prazo	75.692,85	15.757,18	82.980,30	59.794,34	181,02	234.405,69
Faturamento Total	264.236,11	121.885,26	126.991,07	194.700,17	5.351,87	713.164,48

**Fonte:** Dados primários

O valor do preço de venda da gasolina comum e gasolina grid sofreu três alterações durante o período analisado, assim para o cálculo foi utilizado o método de média ponderada para determinar o valor médio de venda.

O produto com maior faturamento, como observado no Quadro 1, é a gasolina comum, possuindo o maior giro de estoque, sendo que cerca de 36,01% do total de volume vendido é

referente a esse combustível. Em contraponto, o etanol é o de menor faturamento, possuindo apenas um percentual de 0,71% no total de volume vendido pela empresa.

A organização possui uma política de pagamentos que concede descontos de 8% na gasolina comum, gasolina grid e etanol, e descontos de 5% no diesel BS500 e diesel BS10 em pagamentos à vista, assim foi separado na tabela os valores de vendas com pagamentos à prazo e as vendas com pagamentos à vista para melhor concordância com a realidade.

O valor do faturamento mensal sofreu alterações devido ao fato de a organização possuir acordos com alguns clientes, fornecendo descontos específicos nas compras dos combustíveis, diferentes das deduções praticadas regularmente. Contudo, essa diferença de valor no faturamento calculado e no efetivo fica em 1,36%, não apresentando muitas complicações para o estudo.

#### 4.4 DETALHAMENTO DOS TRIBUTOS SOBRE VENDA NO PERÍODO ANALISADO

A empresa analisada possui como regime tributário o Lucro Real, esse método utiliza como base para o cálculo dos tributos o lucro líquido oriundo das receitas e despesas geradas no período. Para tanto, o Quadro 2 foi elaborado para a verificação dos tributos do período analisado. O montante dos impostos recolhidos foi de R\$ 8.449,51.

**Quadro 2-** Detalhamento dos tributos (R\$) do período

Tributos (R\$)	
<b>ICMS</b>	153,37
<b>CSLL</b>	2.749,26
<b>IRPJ</b>	5.546,88
<b>Total</b>	8.449,51

**Fonte:** Dados primários

O imposto de maior incidência no seu faturamento é o IRPJ (Imposto sobre a Renda das Pessoas Jurídicas), chegando a 65,65% do valor total recolhido pelos impostos que incidem sobre o faturamento, após temos o CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) com 32,54% e o ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) tendo a menor participação, com 1,81%.

Os valores de COFINS e PIS foram desconsiderados para a elaboração do quadro, devido ao fato de, no período analisado, os mesmos terem sido compensados através do PER/DCOMP (Pedido Eletrônico de Restituição, Ressarcimento ou Reembolso e Declaração de Compensação) referente ao saldo de CSLL de 2022, sendo assim os impostos não representaram uma saída efetiva de caixa no período.

#### 4.5 DETALHAMENTO DOS CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS NO PERÍODO ANALISADO

Para realizar a análise de custos dos produtos comercializados, foi utilizado um relatório gerado pelo sistema interno da empresa, que apurou o Custo da Mercadoria Vendida (CMV) dos produtos relacionados na tabela no período analisado. No Quadro 3 foi realizado a divisão do CMV mensal pelo volume vendido durante o mês para obter o valor do custo unitário dos itens.

### Quadro 3- Detalhamento dos custos dos produtos vendidos

Custo dos Produtos Vendidos						
Fatores	Gasolina Comum	Gasolina Grid	Diesel BS500	Diesel S10	Etanol	Totais
CMV Total (R\$/mês)	211.266,20	99.828,46	99.320,82	153.423,61	3.505,00	567.344,09
Volume Vendido (L/mês)	44.131,01	20.377,61	22.652,52	34.528,61	867,85	122.557,60
CMV unitário (R\$/L)	4,79	4,90	4,38	4,44	4,04	-

**Fonte:** Dados primários

Através dos resultados, observou-se que o produto de maior custo unitário é a Gasolina Grid, com um CMV de R\$ 4,90. Já o Etanol representou para a empresa o menor custo de mercadoria, sendo o valor de R\$ 4,04. Nos custos mensais, a Gasolina Comum, seguida do Diesel BS10 correspondem aos maiores volumes de saída de caixa, devido ao fato desses combustíveis terem mais giro de estoque.

Ademais, frisa-se que os valores dos custos dos produtos oscilam de maneira expressiva durante os meses devido à grande influência sofrida pelos fatores externos como política e ambiente global, influenciando diretamente nos caixas da empresa.

#### 4.7 DETALHAMENTO DOS CUSTOS E DESPESAS FIXAS NO PERÍODO ANALISADO

Para a aplicação da análise foi realizado um levantamento referente as despesas e custos fixos do período. Para o apontamento foi levado em consideração os valores que não são afetados diretamente pelo volume de vendas, assim não sofrendo alterações com as oscilações do faturamento. Os valores foram obtidos através de informações oriundas da gerente administrativa e da contabilidade. O Quadro 4 resume as despesas e custos fixos mensais considerados.

**Quadro 4-** Detalhamento das despesas e custos fixos do período

<b>Despesa e Custos Fixos do Período</b>	
<b>Fatores</b>	<b>Valor Mensal (R\$)</b>
<b>Despesas com salários</b>	
Salários	20.872,00
Encargos Sociais	17.900,87
Unimed	2.468,85
Contribuição Sindical	481,00
Despesas com Alimentação	1.656,00
Seguros de Vida Funcionários	120,83
Pró-labore	890,00
<b>Despesas Administrativas</b>	
Telefones	427,79
Internet	99,90
Energia Elétrica	3.840,61
Água	226,17
Honorários Contador	1.070,00
Material de expediente	312,93
Seguros (Veículos e Infraestrutura)	276,21
Material de Limpeza	92,36
Despesa com Consultoria	176,00
Despesa com Software	1.129,61
Despesas com Segurança	500,00
<b>Despesas com Publicidade</b>	
Plano de Marketing Vibra	984,17
Assinaturas de jornais	545,83
<b>Despesas com Tributos</b>	
Tributos Diversos (IPVA, IPTU, IBAMA)	686,14
Retenções	77,56
IRRF s/ NFS	18,05
<b>Despesas Financeiras</b>	
Despesas Bancárias	271,32
<b>Despesas com Depreciação</b>	
Depreciação	714,07
<b>Total de Despesas</b>	<b>55.838,27</b>

**Fonte:** Dados primários

O total de custos e despesas fixas do período ficou em R\$ 55.838,27. É de suma importância o conhecimento desse montante para análise de possíveis cortes em gastos para a garantia de viabilidade econômica da empresa. Para facilitar a visualização, os gastos foram organizados em seis categorias, que são: despesas com salários, administrativas, publicidade, tributos, financeiras e com depreciação.

A rubrica despesa com salários engloba o valor mensal gasto com os funcionários, incluindo os benefícios que a empresa oferece, como vale alimentação e plano de saúde, além dos encargos sociais, como o INSS (Instituto Nacional do Seguro Social), FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço) e IRRF (Imposto de Renda Retido na Fonte) sobre a folha.

Nas despesas administrativas encontramos valores gastos para o funcionamento do posto, como materiais de expediente e de limpeza, honorários com o contador, entre outros.

Gastos como energia elétrica, água, material de expediente e de limpeza são gastos mensais que podem haver oscilações conforme o período.

Nas rubricas de despesa com publicidade e despesa com tributos foram computados os gastos anuais como IPVA, IPTU, IBAMA, Plano de Marketing Vibra e seguros que foram divididos pelo período de utilização (doze meses). Já nas despesas com depreciação consta o valor que é depreciado mensalmente dos imobilizados da empresa.

#### 4.8 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO PERÍODO

O Quadro 5, referente a demonstração do resultado de junho oferece uma visão detalhada do faturamento, dos custos e despesas do período. A demonstração foi organizada de maneira a possibilitar a verificação da participação dos cinco tipos de combustíveis separadamente, como observado abaixo.

#### Quadro 5- Demonstração do resultado do período

Demonstração do Resultado do Período												
Fatores	Gasolina Com.	%	Gasolina Grid	%	Diesel BS500	%	Diesel S10	%	Etanol	%	Totais	%
Receita Bruta	264.236,11	100,00%	121.885,26	100,00%	126.991,07	100,00%	194.700,17	100,00%	5.351,87	100,00%	713.164,48	100,00%
(-) ICMS	56,83	0,02%	26,21	0,02%	27,31	0,02%	41,87	0,02%	1,15	0,02%	153,37	0,02%
(=) Receita Líquida	264.179,28	100,00%	121.859,05	100,00%	126.963,76	100,00%	194.658,30	100,00%	5.350,72	100,00%	713.011,11	100,00%
(-) CMV	211.266,20	79,97%	99.828,46	81,92%	99.320,82	78,23%	153.423,61	78,82%	3.505,00	65,51%	567.344,09	79,57%
(=) Lucro Bruto	52.913,08	20,03%	22.030,59	18,08%	27.642,94	21,77%	41.234,69	21,18%	1.845,72	34,49%	145.667,02	20,43%
(-) Despesas Operacionais											53.869,88	7,56%
<b>Despesas com salários</b>											44.389,55	6,23%
Salários											20.872,00	2,93%
Encargos Sociais											17.900,87	2,51%
Unimed											2.468,85	0,35%
Contribuição Sindical											481,00	0,07%
Despesas com Alimentação											1.656,00	0,23%
Seguros de Vida Funcionários											120,83	0,02%
Pró-labore											890,00	0,12%
<b>Despesas Administrativas</b>											8.151,58	1,14%
Telefones											427,79	0,06%
Internet											99,90	0,01%
Energia Elétrica											3.840,61	0,54%
Água											226,17	0,03%
Honorários Contador											1.070,00	0,15%
Material de expediente											312,93	0,04%
Seguros (Veículos e Infraestrutura)											276,21	0,04%
Material de Limpeza											92,36	0,01%
Despesa com Consultoria											176,00	0,02%
Despesa com Software											1.129,61	0,16%
Despesas com Segurança											500,00	0,07%
<b>Despesas com Publicidade</b>											1.530,00	0,21%
Plano de Marketing Vibra											984,17	0,14%
Assinaturas de jornais											545,83	0,08%
<b>Despesas com Tributos</b>											781,75	0,11%
Tributos Diversos (IPVA, IPTU, IBAMA)											686,14	0,10%
Retenções											77,56	0,01%
IRRF s/ NFS											18,05	0,00%
<b>Resultado Financeiro Líquido</b>											- 1.697,07	-0,24%
Despesas Financeiras											271,32	0,04%
Receitas Financeiras											1.968,39	0,28%
<b>Despesas com Depreciação</b>											714,07	0,10%
Depreciação											714,07	0,10%
(=) Resultado do Período antes da Provisão P/o IR e CS											91.797,14	12,87%
(-) Provisão p/ Contribuição Social											2.749,26	0,39%
(-) Provisão p/ Imposto de Renda											5.546,88	0,78%
(=) Lucro Líquido do Período											83.501,00	11,71%

**Fonte:** Dados primários

Alguns dados como a receita total, os impostos sobre o faturamento, o custo das mercadorias vendidas e as despesas, foram apresentadas anteriormente nos Quadros já analisados. O Quadro 5, demonstra que o lucro bruto da empresa chegou, no período analisado, em 20,43% do faturamento. Já as despesas realizadas se encontram relativamente baixas correspondendo apenas a 7,56%, sendo a maior parte delas despesas com salários.

Na rubrica de resultado financeiro líquido, foi subtraído das receitas financeiras de aplicações da organização de suas despesas financeiras. O valor encontrado representa saldo positivo de R\$1.697,07. Entretanto, no Quadro 5, o valor encontra-se negativo, uma vez que o mesmo esteja diminuindo as despesas operacionais.

Ademais, obteve-se como resultado líquido do período R\$83.501,00, representando um resultado econômico financeiro positivo de 11,71% em junho de 2023. Essa porcentagem representa a boa eficiência operacional da organização.

#### 4.9 SUGESTÕES À EMPRESA ESTAGIADA

Com a elaboração do artigo pode-se observar as vantagens competitivas do objeto de estudo. Dentre elas, a credibilidade e bom atendimento se fazem de suma importância para os bons resultados econômicos- financeiros que a empresa demonstra. Entretanto, constatou-se também oportunidades de melhoria em seu estabelecimento e funcionamento.

Um ponto a ser melhor avaliado é a estrutura oferecida aos seus clientes, melhorias nos sanitários e revitalização da organização no geral são sugestões deixadas a empresa. Além de proporcionar um conforto melhor ao cliente, agrega valor ao serviço prestado e chama a atenção de novos consumidores.

Na área de recursos humanos, sugere-se a elaboração de um plano de carreira para promover o crescimento profissional e cultivar relacionamentos duradouros. Além disso, o acompanhamento dos funcionários, proporcionando relatórios de desempenho, capacitação e conexões mais próximas são eficazes para a melhoria do setor. Sabe-se que o *turn over* da empresa é baixo, contudo realizar essas mudanças trará mais confiança e reputação a empresa.

Uma área pouca explorada pela empresa é a do marketing. Possui apenas um canal de comunicação digital, além de publicações periódicas no jornal local. Uma sugestão apresentada é a integração mais efetiva da empresa nos meios digitais, juntamente com campanhas em datas comemorativas e participação ativa na comunidade em geral. Outra sugestão deixada é a contratação de uma empresa especializada na área para auxiliar no desenvolvimento de um planejamento de marketing para a organização.

Outro ponto é a reavaliação das despesas e custos fixos do objeto de análise. Os gastos com energia elétrica representam 6,88% do total de despesas, assim pode-se obter vantagens financeiras, a longo prazo, com a implementação de energia solar na empresa. Ademais, os custos com salários também podem sofrer alterações, uma vez que seja feita uma análise minuciosa de possíveis cortes na equipe, ou até mesmo terceirização de atividades como a de higiene e limpeza.

As sugestões visam aumentar o poder de mercado da empresa e acelerar o seu crescimento. As melhorias podem gerar custos a organização em primeiro plano, mas a longo prazo vão trazer retornos financeiros positivos. Em suma, frisa-se que todo o conteúdo apresentado e sugerido tem como objetivo o sucesso do objeto de estudo.

#### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Toda a organização, em teoria, busca crescimento e retornos acima da média, mas, em suma, poucas empresas detêm desses resultados. Na prática para alcançar eficiência operacional é necessário a implementação de um controle de resultados, onde se possa definir tanto as normas e procedimentos padrões, além de assegurar que suas metas e objetivos sejam alcançados.

O objetivo desse artigo é apresentar os custos que permeiam a atividade varejista do posto de combustíveis Zandoná e Cia LTDA, para que assim fosse possível realizar uma Análise de Custo, Volume e Lucro (CVL) no negócio. Para a assertividade das decisões, foram avaliados os produtos comercializados individualmente, assim podendo analisar quais itens tem maior giro de estoque, maior retorno financeiro, e quais, eventualmente, apresentam

gargalos financeiros para a empresa. Na empresa analisada, foram analisados os cinco tipos de combustíveis comercializados. Para a análise foram desconsiderados outros produtos vendidos como os lubrificantes e filtros, para focar nos itens que possuem maior influência no faturamento da empresa.

Analisando os combustíveis individualmente foi possível reconhecer quais possuem a maior margem de contribuição, além de evidenciar os produtos que mais implicam no volume de vendas. Pode-se verificar que o etanol possui o menor custo de mercadoria, entretanto possui também o menor giro de estoque, por outro lado a gasolina comum possui um custo de mercadoria superior, mas representa 36,01% do total das vendas. Fica claro, que ambos os produtos têm participação efetiva no resultado bruto e líquido do negócio.

Também pode-se constatar as despesas e custos fixos do negócio. O montante desses gastos ficou em R\$55.838,27, representando 7,83% do faturamento líquido da empresa. Os valores despendidos com salários foram os de maior relevância na análise. Além disso, gastos com energia elétrica no estabelecimento corresponderam a R\$3.840,61, sendo um ponto de possível melhoria para empresa. Ademais, os gastos anuais, como de licenças ambientais (IBAMA), IPTU e IPVA foram calculados pelos meses de utilização (12 meses), a fim de formatar uma tabela mais coesa com a realidade.

Através da elaboração da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) constatou-se que a empresa teve no período analisado uma margem bruta total de R\$145.667,02 representado uma porcentagem de 20,43% do faturamento. E o resultado líquido do negócio encontrou-se em 11,71%, sendo de R\$83.501,00. Esses resultados demonstram o bom desempenho financeiro que a empresa carrega, apesar da alta pressão dos fatores externos que implicam no setor em que a organização está inserida.

Visando o melhor aproveitamento da empresa, foram apresentadas recomendações a respeito da estrutura, com melhorias em ambientes e renovação do design. Também foram sugeridas mudanças no setor de recursos humanos, com a implementação de planos de carreiras e avaliações, além de explorar com mais efetividade a área de marketing, com o intuito de proporcionar maior desempenho e crescimento contínuo.

Todos os cálculos realizados e analisados tiveram como objetivo primordial demonstrar a importância do controle de custos para uma empresa. Para ter maior embasamento nas decisões e planejamentos é fundamental a aplicação de análises de custos. Essas metodologias trazem maior segurança e precisão para o administrador gerir o negócio, trabalhando com margens de contribuições vantajosas para suprimir os custos de oportunidade.

Recomenda-se que futuros trabalhos explorem a dinâmica de custos em postos de combustíveis de forma mais detalhada, considerando análises sazonais, variações nos preços dos combustíveis e a implementação de estratégias específicas para otimização dos custos operacionais, proporcionando uma visão mais abrangente e precisa do panorama econômico desses estabelecimentos.

## 6 REFERÊNCIAS

- BRUNI, Adriano L. **Série Desvendando as Finanças - Administração Custos Preços Lucros. 6ª edição.** São Paulo: Grupo GEN, 2018.
- Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo. **Curso de contabilidade gerencial.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- DANTAS, Inácio. **Contabilidade: Introdução e Intermediária.** Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2015.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DUBOIS, Alexy. **Gestão de Custos e Formação de Preços - Conceitos, Modelos e Ferramentas**. 4.ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MELLO, Gilmar Ribeiro de. **Análise de custos: uma abordagem quantitativa**. São Paulo: Grupo GEN, 2013.

KIYOSAKI, Robert T. **Pai Rico, Pai Pobre**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. São Paulo: Grupo GEN, 2016.

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

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade de custos: teoria, prática, integração com sistemas de informações (ERP)**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2014.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PAIM, Lúcia Regina Corrêa. **Estratégias metodológicas na formação de empreendedores em cursos de graduação: cultura empreendedora**. Dissertação de mestrado da Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, Florianópolis, 2001. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/79484>>. Acesso em: 24 fevereiro 2023.

VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez; NEVES, Silvério das. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo**. 6. ed. São Paulo: Frase, 2001.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preços de venda: (ênfase em aplicações e casos nacionais)**. São Paulo: Saraiva, 2005.