



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**NATHAN BARBOSA ARAÚJO**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO  
ANÁLISE DE CUSTO, VOLUME E LUCRO APLICADA A UMA CLÍNICA DE  
REABILITAÇÃO TERAPÊUTICA EM CAMPINA GRANDE - PB**

**CAMPINA GRANDE**

**2023**



**NATHAN BARBOSA ARAÚJO**

**ANÁLISE DE CUSTO, VOLUME E LUCRO APLICADA A UMA CLÍNICA DE  
REABILITAÇÃO TERAPÊUTICA EM CAMPINA GRANDE - PB**

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

Orientador(a): Prof(a). Kliver Lamarthine Alves Confessor

**CAMPINA GRANDE**

**2023**

## ANÁLISE DE CUSTO, VOLUME E LUCRO APLICADA A UMA CLÍNICA DE REABILITAÇÃO TERAPÊUTICA EM CAMPINA GRANDE - PB

Nathan Barbosa Araújo <sup>1</sup>

Kliver Lamarthine Alves Confessor <sup>2</sup>

### RESUMO

Em um cenário de alta concorrência, as empresas estão buscando cada vez mais compreender quais as melhores ferramentas e métodos que possam ser utilizados para adquirir vantagem competitiva. Dessa forma, a presente pesquisa buscou aplicar a análise de custo-volume-lucro em uma clínica de reabilitação terapêutica em Campina Grande, estado da Paraíba. O objetivo geral da pesquisa está pautado em fornecer informações gerenciais que auxiliem na gestão financeira da empresa, por meio da aplicação da análise de custo-volume-lucro. A pesquisa é caracterizada como descritiva, quanto aos seus fins, e como um estudo de caso, quanto aos seus meios. Para tabulação e tratamento dos dados, bem como para exposição dos resultados, foi utilizado um modelo específico de planilhas do Microsoft Office Excel. A partir da aplicação da análise de custo-volume-lucro foi possível identificar o valor de margem de contribuição global de 85,96%, e o ponto de equilíbrio contábil do período estudado, com valor de 28,23, expondo que em todos os meses a empresa conseguiu operar acima desse valor. Também foi calculado o valor da margem de segurança de R\$59.786,09 e o lajir da empresa que foi de R\$115.275,54. Portanto, o trabalho possibilitou à empresa conhecer o nível de vendas ideal, a partir de qual quantidade de venda é possível a geração de lucro operacional, bem como perceber os impactos das oscilações dos seus custos e receitas sobre sua capacidade de gerar rentabilidade e riqueza ao longo do tempo.

**Palavras-chave:** Análise Custo-Volume-Lucro; clínica de reabilitação terapêutica; gestão financeira; margem de contribuição; ponto de equilíbrio.

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Administração - UFCG

<sup>2</sup> Prof. Dr. da Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade - UFCG

## **ABSTRACT**

In a scenario of high competition, companies are increasingly seeking to understand what are the best tools and methods that can be used to gain competitive advantage. Thus, this research sought to apply the cost-volume-profit analysis in a therapeutic therapy clinic in Campina Grande, state of Paraíba. The general objective of the research is based on providing managerial information that helps in the financial management of the company, through the application of cost-volume-profit analysis. The research is characterized as descriptive, regarding its fins, and as a case study, regarding its means. For tabulation and treatment of the data, as well as for exposing the results, a specific model of Microsoft Office Excel spreadsheets was used. From the application of the cost-volume-profit analysis, it was possible to identify the value of the global contribution margin of 85.96%, and the accounting break-even point for the period studied, with a value of 28.23, exposing that in all months the company was able to operate above this value. The value of the safety margin of BRL 59,786.09 and the company's EBIT was also calculated, which was BRL 115,275.54. Therefore, the work made it possible for the company to know the ideal sales level, as well as from which quantity of sales it is possible to generate operating profit, as well as to perceive the effects of oscillations in its costs and revenues on its ability to generate profit. wealth over time.

**Keywords:** Cost-Volume-Profit Analysis. therapeutic rehabilitation clinic. minancial management. contribution margin. break-even point.

## 1. INTRODUÇÃO

O sistema financeiro de uma empresa tem significativa importância para a sua longevidade, especialmente em um cenário econômico altamente competitivo. Assim, acentuou-se a preocupação dos gestores sobre a eficiência dos processos organizacionais internos e externos e dando mais atenção a importância de se manterem atualizados para tomada de decisão mais rápida e assertiva, afim de obter vantagem competitiva (CASALI; TRETER, 2017).

Logo, percebe-se significativa importância com o meio financeiro de qualquer organização, onde, de acordo com Souza, Schnorr e Ferreira (2011) a análise de custo, volume e lucro verifica as relações entre diversas variáveis como: despesas, receitas, custos, volume e a influência de todas essas com relação ao lucro. Essa análise é essencial no ambiente organizacional, pois é considerada uma ferramenta de gestão que auxilia no processo de tomada de decisão, sejam essas decisões estratégicas, táticas ou operacionais.

No que se diz respeito à justificativa para a pesquisa, cabe salientar que, uma empresa sem um planejamento financeiro bem estruturado e eficaz, tende a ter dificuldades no controle de suas atividades financeiras. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021), 48% das empresas brasileiras fecham em até 3 anos e o principal motivo refere-se a uma gestão ineficiente. Dessa maneira, o planejamento financeiro se faz essencial para que a empresa consiga tomar decisões mais assertivas afim de atingir seus objetivos, sejam eles de curto, médio e longo prazo. Destaca-se ainda que, é partindo de um planejamento financeiro eficiente, que a empresa consegue ter melhor entendimento sobre seus custos, despesas, faturamentos e lucros (CASALI, TRETER, 2017).

Nessa perspectiva, a análise de custo, volume e lucro consegue gerar informações de âmbito econômico e financeiro que podem ser utilizadas no processo de tomada de decisão da organização, independentemente do tipo e tamanho da empresa, visto que, trata-se de uma análise com responsabilidade de fornecer informações relevantes, e muitas vezes necessárias para as decisões gerenciais (WERNKE et al., 2018).

A importância desta pesquisa se dá por motivos como, geração de informações que apresentem ao gestor a real situação econômica do negócio e a análise de serviços que mais contribuem com a lucratividade da empresa, proporcionando assim, dados que colaborem para uma gestão financeira assertiva.

O estudo de caso foi realizado em uma Clínica de Reabilitação Terapêutica na cidade de Campina Grande - PB. Para manter-se num mercado competitivo, a clínica busca entender melhor a relação entre custo, volume e lucro, qual o método de custeio mais adequado para a

empresa, o ponto de equilíbrio, se está tendo lucro ou qual o preço ideal para seus serviços, ou seja, suas informações gerenciais.

Diante disso, nesta pesquisa objetiva-se responder a seguinte questão: Como uma aplicação de uma análise de custo-volume-lucro pode contribuir para gestão financeira de uma clínica de reabilitação terapêutica? Para responder esta questão, a pesquisa tem como objetivo, fornecer informações gerenciais que auxiliem na gestão financeira por meio da aplicação do custo-volume-lucro, dando ênfase no auxílio no processo de tomada de decisão.

Para alcançar esse objetivo, serão calculados indicadores como, o ponto de equilíbrio, margem de contribuição, ticket médio, assim como, o levantamento dos custos fixos e variáveis, a verificação os custos fixos e variáveis da empresa, a análise desses custos, o faturamento e lucro líquido, identificando as porcentagens de participação de cada serviço no faturamento.

Também serão calculados, a margem de contribuição, o lucro antes de juros e imposto de renda, a margem de segurança e como o conhecimento gerado pode auxiliar o gestor a agir assertivamente de acordo com seus resultados financeiros.

A análise será aplicada em uma clínica do setor de terapia na cidade de Campina Grande na Paraíba. A clínica tem foco em tratamentos e acompanhamentos terapêuticos e psicológicos com cinco especialidades, sendo fonoaudiologia, terapia ocupacional, psicologia, psicomotricidade e psicopedagogia, tendo a equoterapia como próxima especialidade a ser implementada. A escolha da empresa para essa análise se baseia na necessidade de preencher uma incipiência na literatura a respeito dessa análise em empresas do setor de saúde e demonstrar a efetividade de uma análise como essa em uma clínica, assim, compreendendo melhor a estrutura de custos e a rentabilidade do negócio, através principalmente de seu ponto de equilíbrio, visando tomar decisões embasadas e alcançar uma gestão financeira eficiente.

Por fim, a pesquisa será dividida em cinco seções, tendo a introdução como a primeira seção, onde é apresentada uma breve contextualização do tema, aspectos relacionados à gestão de custos e econômico-financeiro, assim como o problema de pesquisa, o objetivo e a justificativa para estudo da temática. Na segunda seção serão descritos os aspectos teóricos da pesquisa. Na terceira seção, expõe-se a abordagem metodológica utilizada. Na quarta seção, será feita a coleta dos dados assim como o tratamento desses dados com os resultados obtidos. Na quinta seção são descritas as conclusões da pesquisa.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Este capítulo apresenta os fundamentos teóricos que orientam esta pesquisa, que abrange a análise custo-volume-lucro com sua origem e conceitos básicos, além da classificação dos custos e despesas da organização.

Em dias atuais, a administração financeira tem significativa importância para a gestão das empresas, partindo desde sua inserção no mercado, passando pela sua consolidação e permanecendo até o sucesso, onde, é necessário que todo o processo de tomada de qualquer decisão, seja passado por uma análise financeira para que seja demonstrada sua viabilidade (CASALI; TRETER; 2017).

Nesse sentido, Schwarzer (2016) elenca a importância da análise de custo, volume e lucro, em demonstrar as correlações e interações que existem entre as vendas, custos e o lucro pretendido, levando-se em consideração três aspectos de maior relevância sendo, margem de contribuição, o ponto de equilíbrio contábil e a margem de segurança.

### **2.1 ANÁLISE CUSTO-VOLUME-LUCRO**

A análise custo-volume-lucro trata-se de uma forma de avaliação usada pelos gestores para analisar e compreender a relação existente entre o preço de venda, os custos, as despesas, volume de vendas e o lucro, e assim perceber quais mudanças podem ocorrer no lucro caso haja variação na quantidade vendida e/ou nos custos da empresa (WERNKE; LEMBECK; MENDES, 2012).

Segundo Casali e Treter (2017), um planejamento financeiro eficiente é de suma importância para o processo decisório da empresa, pois proporciona o desenvolvimento, a análise e a comparação de diversos cenários possíveis levando em consideração perspectivas diferentes, o que permite que os objetivos operacionais, econômicos e financeiros da empresa sejam atingidos com maior segurança e melhores métodos.

Sendo assim, de acordo com Bezerra e Caroli (2015), o estudo de ferramentas gerenciais disponibiliza ao gestor informações relevantes que auxiliam no cumprimento das metas e objetivos, auxiliando ainda em validação de estratégias que resultem em vantagem competitiva dentro do mercado.

O aspecto da gestão de custos tem um papel relevante na administração de empresas, assim como a contabilidade, para agir conforme uma ferramenta que auxilie na gestão, pois deixa de ser mera auxiliar na avaliação de estoques e lucro para uma importante ferramenta de controle e decisão gerenciais (RIEGER; GRESELE; WALTER, 2021).

Nesse sentido, existem diversos tipos de custos, onde esses adequam-se as diferentes finalidades exigidas pela administração, isto é, existem sempre custos diferentes objetivando atender distintos resultados (SCHWARZER, 2016). Segundo Silva (2022), os custos estão diretamente relacionados com a produção de produtos e a prestação de serviços, entretanto as despesas estão ligadas à administração e empenhos comerciais, que são utilizados para geração de receitas.

Vale salientar que a análise de custo-volume-lucro, trata-se de uma das mais básicas e eficientes ferramentas de análise utilizadas pelos gestores, onde, engloba o controle de um aglomerado de variáveis que dispõem aos gestores uma ampla e clara visão dos resultados e enfatiza como cada respectiva quantidade impacta na rentabilidade da empresa (SCHEREN et al., 2019). Diante disso, a análise de custo-volume-lucro é classificada como uma ferramenta de gestão de custos, possibilitando orientar mais assertivamente as decisões a serem tomadas. (GARRISON; NOREEN, 2001) e engloba conceitos como, margem de contribuição, ponto de equilíbrio contábil, juntamente a margem de segurança, que serão detalhados a seguir

### **2.1.1 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO**

A margem de contribuição é calculada pela diferença entre o preço de venda líquida e os custos e despesas variáveis, e a partir desse valor, a empresa sabe quanto de seus recursos tem disponível para arcar com os custos e despesas fixas e assim resultar na geração de lucro (SCHEREN et al., 2019). Juntamente a isso, Souza, Schnorr e Ferreira (2011) afirmam que, a margem de contribuição calcula-se de maneira unitária, tão como em valor total, logo, a margem de contribuição trata-se um componente presente no cálculo das demais ferramentas da análise custo-volume-lucro. Onde a equação é equivalente a:

$$MC = RV - (CV + DV) \quad (1);$$

Sendo:

MC = Margem de Contribuição

RV= Receita Vendas

CV= Custo Variável

DV= Despesa Variável

### **2.1.2 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL**

O ponto de equilíbrio é utilizado para identificar em que momento a receita equivale aos custos fixos e variáveis, uma vez que, se esse valor é maior que os custos totais, tem-se lucro, se estiver menor que os custos totais, evidentemente prejuízo (MOURA, 2018). De acordo com



Bezerra e Caroli (2015), o ponto de equilíbrio transmite informações relevantes quanto ao valor de venda e, a partir de onde a empresa começa a gerar lucro, assim podendo identificar a melhor oportunidade de investimento, colaborando com os planejamentos e as estratégias adotadas para controlar os custos e as despesas, assim como otimizar a geração de lucro.

Nesse sentido, o ponto de equilíbrio contábil (PEC), é o ponto em que o total da margem de contribuição é exatamente idêntico ao total dos custos fixos e despesas fixas, juntamente, tem-se também o ponto de ponto de equilíbrio contábil monetário, que pode ser encontrado com a através da multiplicação do ponto de equilíbrio em quantidade física de itens a serem vendidos com o ticket médio da empresa, como descrito nas equações a seguir, segundo Silva (2022):

$$PEC(Q) = \frac{Custos\ Fixos}{Margem\ de\ Contribuição} \quad (2);$$

$$PEC(\$) = PEC(Q) \times Ticket\ Médio \quad (3);$$

Sendo:

PEC = Ponto de Equilíbrio Contábil

Q = Quantidade

A análise do ponto de equilíbrio fornece aos gestores informações sobre como o lucro da empresa é afetado ou pode ser afetado pelas variações da receita de vendas e dos custos totais. Nesse sentido, o uso dessa análise para descobrir a relação entre receita, custos e as despesas torna-se de grande importância como instrumento de gestão, uma vez que é eficaz para o processo de tomada de decisão, onde, a análise do ponto de equilíbrio norteia uma empresa a respeito de dúvidas no mercado (BEZERRA; CAROLI, 2015).

### 2.1.3 MARGEM DE SEGURANÇA

Outro conceito importante para o entendimento da pesquisa, é a margem de segurança, que segundo Schwarzer (2016), trata-se do intervalo que existe entre o volume das vendas e o ponto de equilíbrio, isto é, o intervalo onde a empresa tem disponibilidade para gerar lucro após alcançar o ponto de equilíbrio. Souza, Schnorr e Ferreira (2011), explicam que essa margem demonstra a parte do faturamento capaz da geração de lucro, e demonstra também, o percentual das vendas que pode ser diminuído sem que a empresa tenha prejuízo.

A margem de segurança também se caracteriza como, o valor que ultrapassa a receita da empresa sobre a receita do ponto de equilíbrio (FOLLETTO et al., 2013). Sendo assim, a margem de segurança pode ser obtida pela equação a seguir, adaptada de Schwarzer (2016).

$$MS(\$) = VE - VP \quad (4).$$

Sendo:

MS= Margem de segurança

VE = Vendas Efetivas

VP = Vendas no Ponto de Equilíbrio

#### **2.1.4 LUCRO ANTES DE JUROS E IMPOSTO DE RENDA (LAJIR)**

O Lucro Antes de Juros e Imposto de Renda, denominado pela sigla LAJIR, que é visivelmente presente por cruzar estudos que tem por objetivo observar desde a lucratividade, a rentabilidade, a criação de riqueza da empresa, até mesmo a própria análise da relação entre custo, volume e lucro (MOURA, 2018). Nesse sentido, o LAJIR é facilmente obtido através da equação apresentada por Silva (2016), onde:

$$LAJIR = Vendas - (Custos variáveis + Custo Fixo) \quad (5);$$

#### **2.2 ESTUDOS ANTERIORES**

Ademais, a análise de custo volume e lucro é uma ferramenta importante para o gerenciamento financeiro de uma empresa. Existem diversos artigos que abordam essa temática, como o estudo de Filho et.al (2017), que trata a análise das relações de custo-volume-lucro: um estudo de caso em uma empresa atacadista de alimentos em Natal, com objetivo de investigar como a informação contábil, consubstanciada na análise da relação custo-volume-lucro, pode contribuir para a gestão financeira de uma empresa atacadista de alimentos. Quanto à metodologia, a pesquisa se enquadra como uma abordagem qualitativa e quanto aos procedimentos, foi realizado um estudo de caso onde foram coletados os dados através de entrevista. Assim, os resultados apontaram que a empresa possui perspectiva de continuidade por apresentar situação favorável na análise do custo-volume-lucro.

Outro artigo relevante é o de Kruger et al. (2017), que discute a análise de custo-volume-lucro na produção agropecuária, onde o objetivo central dessa pesquisa foi identificar a relação de equilíbrio para o custo-volume-lucro da produção leiteira e agrícola de uma propriedade rural localizada no município de Chapecó-SC. Metodologicamente, a pesquisa é classificada como descritiva, realizada por meio de um estudo de caso e com abordagem de cunho qualitativo e que como resultados, a pesquisa evidenciou a importância da análise das receitas e dos custos de produção no meio rural.

Já a pesquisa de Corrêa et al. (2020) aborda a análise de custo-volume-lucro multiproduto: proposta de um método de balanceamento em função da capacidade de vendas. Quanto ao seu objetivo, o artigo propõe um ajuste no método tradicional para ratear as despesas

indiretas a fim de obter o ponto de equilíbrio para múltiplos produtos. A pesquisa é classificada como descritiva, realizada por meio de um estudo de caso e com abordagem de cunho qualitativo. O estudo de caso é utilizado como meio para apresentar o método alternativo de análise de custo-volume-lucro, não tendo objetivo finalístico os valores encontrados. Com isso, o principal resultado obtido foi que, a aplicação da proposta trouxe o aumento de 6% na razão de contribuição em comparação com o método tradicional.

Tem-se também outra pesquisa de Wernke, Faccenda e Junges (2018) que foca na gestão de custos em uma escola de idiomas: estudo de caso com aplicação da análise custo-volume-lucro. Foi estipulado como objetivo de estudo, identificar as informações gerenciais que podem ser obtidas por meio da análise custo-volume-lucro nesse tipo de estabelecimento. No que se refere a metodologia, caracteriza-se como descritiva, com abordagem qualitativa e utilização do procedimento de estudo de caso. No que tange os resultados, essa pesquisa demonstrou que a utilização da análise de custo-volume-lucro disponibilizou aos administradores da entidade diversas informações de caráter gerencial que não dispunham até o momento da pesquisa e concluiu a aplicabilidade da análise nesse tipo de instituição de ensino, sem maiores adaptações para adequação ao contexto visado.

Por fim, o estudo de Laureth et al. (2018) aborda a análise custo-volume-lucro aplicada em supermercado de pequeno porte. O objetivo deste trabalho foi identificar os benefícios e as limitações inerentes à aplicação da análise custo-volume-lucro nesse tipo de empresa. Foi utilizada uma metodologia classificada como descritiva, com abordagem qualitativa e no formato de estudo de caso. Quanto aos resultados obtidos, além de evidenciar os conceitos como margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança, destacaram-se como benefícios, a identificação das mercadorias mais lucrativas com base na margem de contribuição unitária; o conhecimento da margem de contribuição total das mercadorias e grupos de produtos; a projeção da quantidade mínima a ser vendida.

### **3. METODOLOGIA**

Segundo Schwarzer (2016), a metodologia de uma pesquisa, trata-se do ponto da pesquisa onde encontram-se as informações a respeito do tipo de pesquisa, o caráter da pesquisa, os instrumentos utilizados e a previsão de tempo necessário na mesma.

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

Essa pesquisa quanto a seus fins classifica-se como quantitativa descritiva, e no que se refere aos seus meios, trata-se de um estudo de caso, método apropriado para investigações de dados de natureza variáveis e relacionados uns com os outros, tendo em vista o objetivo

principal deste estudo, que é fornecer informações gerenciais que auxiliem na gestão financeira por meio da aplicação da análise custo-volume-lucro, diante de aspectos de caráter financeiro, como ponto de equilíbrio, margem de contribuição e margem de segurança. Na pesquisa descritiva o pesquisador não interfere nos dados coletados e busca descobrir a frequência com que determinado acontecimento ocorre, sua natureza, suas características, causas, relações e conexões (FOLLETTTO et.al, 2013).

A presente pesquisa trata-se de um estudo de caso, pois buscou-se uma análise aprofundada sobre o aspecto financeiro da empresa no período de três meses que serviram de apoio para aplicação dos métodos escolhidos, onde esse período foi levado em consideração pela falta de registro de outros meses por parte da empresa. Levando-se em consideração Silva (2022), refere-se a um método apropriado para estudo de dados caracterizados como variáveis. A pesquisa documental leva em consideração informações que não recebem um tratamento analítico, tendo em vista que ainda podem ser estudadas e analisadas de acordo com o objetivo de pesquisa (SCHWARZER, 2016).

A empresa escolhida, trata-se de uma clínica de reabilitação terapêutica, localizada na cidade de Campina Grande - Paraíba, e suas atividades consistem no tratamento de crianças portadoras do espectro autista com tratamentos e acompanhamentos em cinco especialidades diferentes de maneira personalizada com cada paciente.

### **3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS**

Como método de coleta de dados para alcance dos objetivos da pesquisa, foram coletadas presencialmente por meio de reunião com o gestor. Foi explicado que o intuito da reunião era obter informações financeiras relevantes, explicitando a principal intenção, de coletar esses dados de maneira colaborativa para fins acadêmicos e para melhor entendimento da realidade da empresa. Logo, foram adquiridas informações a respeito das movimentações financeiras da empresa, como seus custos, despesas, faturamento, lucro líquido, coletados por meio de planilhas e relatórios. Atrelado a isso, foi perguntado se a empresa já utilizou a análise de custo-volume-lucro e foi respondido que não, logo, como a empresa não faz o uso da análise, o gestor contribuiu de maneira positiva com o fornecimento de relatórios e planilhas que abrangem o período de janeiro de 2023 até março de 2023. A partir disso, através do cálculo dos indicadores, demonstrar como a análise de custo-volume-lucro juntamente com o que está presente na teoria quanto a informações qualitativas e quantitativas, é assertiva para empresa.

Foram classificados em pacotes de serviços os meios de faturamento da empresa, onde nesses pacotes estão inclusos os serviços prestados, diferenciando-se nas quantidades de dias

por semana. Esses pacotes foram denominados como, Pacote A para clientes que frequentam 2 dias, Pacote B para clientes de 3 dias, Pacote C para clientes de 5 dias e Pacote Analista para clientes com acompanhamento de analista de comportamento, que se trata do mais completo. Após a obtenção dos dados, realizou-se a análise desses dados, onde, primeiramente, classificaram-se os gastos, sendo eles, custos ou despesas, diretos ou indiretos, fixos ou variáveis. De posse de tais dados, calculou-se o preço médio de venda de cada grupo de serviço, assim como seus custos unitários. Após isso, partiu-se para a análise custo-volume-lucro, iniciando pelo cálculo margem de contribuição, os pontos de equilíbrio unitário e contábil e a margem de segurança, finalizando com o cálculo do lajir.

#### **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Com base na metodologia aplicada, a apresentação e análise dos resultados tem como propósito demonstrar como a aplicação da análise de custo-volume-lucro pode contribuir para gestão financeira de uma clínica de reabilitação terapêutica, objetivamente, por meio de oito subtópicos que são abordados na análise de custo-volume-lucro.

##### **4.1 A EMPRESA**

A empresa escolhida está localizada na cidade de Campina Grande-PB e trata-se de uma clínica de reabilitação terapêutica. Tem posse dos dados financeiros de maneira organizada e controladas através de relatórios e planilhas, com contabilidade, registro financeiro, sistema de faturamento, gestão de contas a receber, gerenciamento de despesas, planejamento financeiro, controle de custos e gestão de fluxo de caixa. Foram disponibilizados dados financeiros referentes a três meses do ano de 2023, sendo janeiro, fevereiro e março. Os profissionais que trabalham na empresa, são em sua grande maioria, formados em psicologia e com amplo conhecimento da ciência ABA (Análise do Comportamento Aplicada), incluindo o gestor, que também é formado em medicina, com especialização em psiquiatria. Ao todo, a empresa fornece serviços de terapia em cinco segmentos, sendo fonoaudiologia, terapia ocupacional, psicologia, psicomotricidade e psicopedagogia, que são vendidos em pacotes. Sendo assim, foram divididos em 4 pacotes, que representam os pacotes de serviços prestados pela clínica, sendo Pacote A para clientes que frequentam a empresa 2 dias semanais, Pacote B para clientes que frequentam a empresa 3 dias semanais, Pacote C para os clientes de 5 dias semanais e o Pacote Analista que é o pacote com acompanhamento do analista de comportamento.

## 4.2 PREÇO MÉDIO DE VENDA

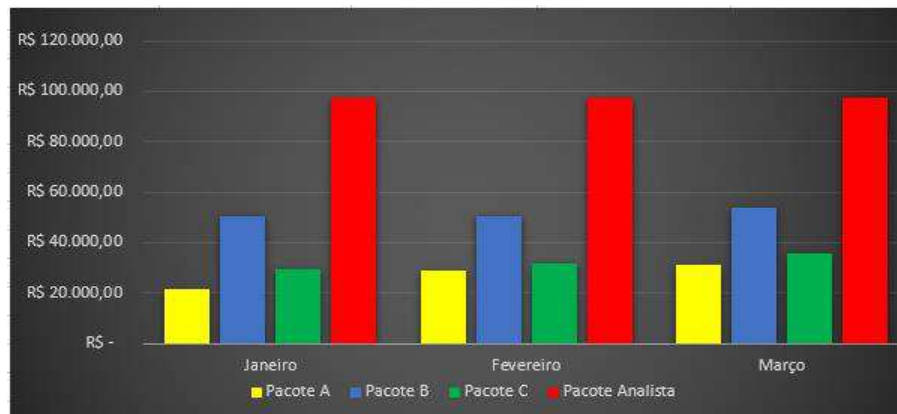
Assim que finalizado a coleta dos dados e o tratamento desses dados, foram obtidas diversas informações relevantes que permitiram identificar e calcular os preços de venda de cada pacote da empresa. Dessa maneira, a tabela 1 demonstra que, os preços médios de venda variam entre R\$2.594,85 no pacote mais simples a R\$8.100,00 no pacote mais completo. Já no cálculo do valor considerado como ticket médio da empresa, que é calculado a partir da média encontrada dos valores por pacote, foi encontrado o valor de R\$5.745,38, que também representa o preço médio global da empresa.

**Tabela 1:** Quantidade, Preço médio de vendas por pacote

| <b>Pacotes</b>         | <b><u>Quantidade</u><br/><u>(Q)</u></b> | <b>Preço médio de<br/>Venda (R\$)</b> | <b>Receita Total Por<br/>serviço</b> |
|------------------------|---|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Pacote A               | 33                                      | R\$ 2.504,85                          | R\$ 82.660,00                        |
| Pacote B               | 36                                      | R\$ 4.308,35                          | R\$ 155.100,58                       |
| Pacote C               | 12                                      | R\$ 8.068,33                          | R\$ 96.820,00                        |
| <b>Pacote Analista</b> | <b>36</b>                               | <b>R\$ 8.100,00</b>                   | <b>R\$ 291.600,00</b>                |

**Fonte:** Elaboração própria.

Na figura 1, é demonstrada graficamente a participação de cada pacote na participação do faturamento mensal da empresa, onde tem-se o pacote A correspondendo a menor participação no faturamento nos três meses do período. Seguindo, é possível analisar que o pacote B apresenta a segunda maior participação no faturamento de cada mês representando em média cerca de R\$50.000,00 mensais. O pacote C corresponde a uma baixa participação, porém relevante, girando em torno de R\$30.000,00 a R\$35.000,00 ao mês. Por fim, tem-se o pacote analista, que é o carro chefe da empresa, com faturamento mensal de R\$97.200,00, representando quase a metade do faturamento de cada mês, e isso ocorre por se tratar de um pagamento via plano de saúde, credenciado pela empresa. Vê-se então que o pacote analista é o principal para a empresa pois além de se tratar de um faturamento que não varia mensalmente, tem o maior preço médio de venda.

**Figura 1:** Participação no faturamento de cada pacote de maneira mensal

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela 2, é demonstrada a participação de cada tipo de serviço no faturamento total do período estudado, onde nota-se que a maior participação está localizada no pacote analista com 46,57%, tendo maior grau de influência diante o faturamento total. Logo, é possível analisar que o pacote B também possui participação significativa diante do faturamento total com valor o de 24,77%. Com menores percentuais de participação, tem-se os pacotes A e C com 13,20% e 15,46% de participação respectivamente.

**Tabela 2:** Participação no Faturamento Total no período

| Pacotes         | % Participação no faturamento |
|-----------------|-------------------------------|
| Pacote A        | 13,20%                        |
| Pacote B        | 24,77%                        |
| Pacote C        | 15,46%                        |
| Pacote Analista | 46,57%                        |

Fonte: Elaboração própria.

### 4.3 CUSTO MÉDIO VARIÁVEL

Na empresa estudada, os custos são em sua maioria custos fixos, porém, ainda que baixos, os custos variáveis se fazem presente e referem-se a basicamente ao valor pago por seção a cada assistente terapêutico e para obter o valor do custo variável por pacote da empresa, foi calculado a partir a quantidade de seções pagas de maneira unitária a cada profissional. Para isso foram estimadas as quantidades de seções por cada pacote em cada mês, onde para cada seção, a empresa tem o custo médio de R\$30,00. Esses custos no período estudado variam entre R\$27.990,00 a 31.170,00 para os três meses e tal variação ocorreu por conta dos números de seções, faltas por parte dos clientes e a variação de dias em um mês. Assim, constatou-se com

base nas informações adquiridas nas planilhas e relatórios, que o atual custo médio variável dos pacotes no período estudado é igual a R\$29.300,00.

Na tabela 3, são representados esses custos variáveis de cada pacote nos meses do período estudado, podendo comprovar que os custos variáveis mais significativos são do pacote analista, por se tratar do pacote que tem o maior número de seções.

**Tabela 3:** Custo Variável por Pacote

| Período   | Pacote A        | Pacote B        | Pacote C        | Pacote Analista  | Total            |
|-----------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| Janeiro   | R\$<br>2.160,00 | R\$<br>2.790,00 | R\$<br>8.460,00 | R\$<br>14.580,00 | R\$<br>27.990,00 |
| Fevereiro | R\$<br>2.460,00 | R\$<br>2.940,00 | R\$<br>9.090,00 | R\$<br>14.250,00 | R\$<br>28.740,00 |
| Março     | R\$<br>2.580,00 | R\$<br>2.790,00 | R\$<br>9.600,00 | R\$<br>16.200,00 | R\$<br>31.170,00 |

Fonte: Elaboração própria.

Após calculado o total do custo variável no período, foi dividido pelo número de vendas de pacotes nos três meses, atingindo um custo médio de R\$751,28 por pacote, demonstrando que a margem de contribuição de cada pacote é elevada.

#### 4.4 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

A partir do cálculo da margem de contribuição, o gestor terá conhecimento de qual percentual e qual valor ele tem disponível para arcar com os custos fixos da empresa. Sendo assim, na tabela 4, é possível analisar a margem de contribuição total, de acordo com os dados das planilhas e relatórios fornecidos. Vê-se então que, o valor da margem de contribuição é respectivamente de 85,96%, que demonstra que a empresa tem a maior parte do seu faturamento para arcar com seus custos fixos, fato esse já descrito anteriormente.

**Tabela 4:** Margem de Contribuição Total Monetária e Percentual

| Margem de Contribuição Total | % Margem de Contribuição Total |
|------------------------------|--------------------------------|
| R\$ 538.280,58               | 85,96%                         |

Fonte: Elaboração própria.

Adiante na tabela 5, pode-se constatar a margem de contribuição novamente, porém dessa vez de maneira detalhada para cada pacote.

**Tabela 5:** Margem de Contribuição Unitária por pacote

| Serviços | Margem de Contribuição Unitária | % Margem de Contribuição |
|----------|---------------------------------|--------------------------|
| Pacote A | R\$ 75.460,00                   | 91,29%                   |



|                        |     |            |        |
|------------------------|-----|------------|--------|
| <b>Pacote B</b>        | R\$ | 146.580,58 | 94,51% |
| <b>Pacote C</b>        | R\$ | 69.670,00  | 71,96% |
| <b>Pacote Analista</b> | R\$ | 246.570,00 | 84,56% |

**Fonte:** Elaboração própria.

Foi possível notar uma alta margem de contribuição para o pacote A de 91,29%, que ocorre de maneira semelhante com o pacote B com 94,51% de margem de contribuição. Vale salientar que em ambos os pacotes os custos variáveis baixos, ocasionando numa margem de contribuição elevada. Já no pacote C, vê-se que é a menor margem de contribuição dentre os pacotes oferecidos, comprovando os altos custos variáveis nesse pacote por conta do número de seções realizados e tendo seu faturamento em um nível mais abaixo que os demais. Para o pacote analista, que é o principal pacote da empresa, foi possível constatar uma margem de contribuição de 84,56%.

Esses valores de margem de contribuição são bem acima dos divergentes obtidos nos estudos anteriores, uma vez que na empresa escolhida os custos variáveis são bastante baixos, resultando numa margem bastante elevada, valor esse que poderá ser utilizado para arcar com os custos fixos da empresa e gerar lucro.

O objetivo da empresa é utilizar estrategicamente essas informações com o intuito de baixar os seus custos, analisando onde estão os maiores valores e assim organizá-los de maneira mais eficiente. As margens de contribuição para os pacotes são interessantes, alcançando valores acima de 70% em ambos pacotes nos três meses estudados, podendo ser utilizado para arcar com os custos fixos da empresa e gerar lucro para empresa. Contudo, fica evidente que o pacote B têm que ser o foco da empresa por ser o pacote com maior margem de contribuição e concentrar esforços em estratégias que aumentem as vendas do pacote C, que apresenta a menor margem de contribuição, que ameaça o pagamento dos custos fixos. Dessa forma, se atenta a importância de o gestor compreender este tipo de informação, uma vez que, proporciona o gerenciamento de maneira mais positiva as finanças de sua empresa.

#### 4.5 CUSTOS FIXOS

O custo fixo mensal médio encontrado foi de R\$ 141.001,68, para o período estudado. Conforme demonstrado na tabela 6, foram calculados os custos fixos da empresa, onde esses envolvem contas como, aluguel, folha salarial, encargos sobre salário, água e esgoto, energia, internet, honorários de contador e material de limpeza, manutenção de equipamentos, impostos. Pode-se notar que os custos fixos dentro do período estudado tiveram uma alta variação, sendo maior em janeiro, caindo no mês de fevereiro e aumentando novamente no mês de março. Fica

então comprovado que, os custos mais representativos são os de salários e o simples nacional, que mesmo por se tratar de imposto, configura-se como custo fixo na empresa, onde, esses custos representam mais da metade dos custos fixos nos três meses estudados.

Ao se observar a tabela 6, é possível notar também a variação horizontal de algumas contas, como salários que aumentou cerca de 5,9% de janeiro para fevereiro e cerca de 3,56% de fevereiro para março, tendo um aumento de aproximadamente 9,67% entre janeiro e março. Outro custo fixo que sofreu alta variação foi o custo com Documento de Arrecadação de Receitas Federais, o DARF, que sofreu uma alta de 79,91%% entre os meses de janeiro e março, por conta de uma alta no faturamento mensal.

Também houve uma alta no custo de energia de cerca de, 37,24% entre janeiro e março, todavia, de maneira inversa o consumo de água caiu cerca de 30% entre os meses. Outro custo que vale salientar, é o custo com Protagon, que se refere ao serviço de segurança do trabalho, que passou a ser considerado fixo apenas no mês de março. Portanto, vale ressaltar ao gestor a adoção de estratégias para redução desses custos, acabando com hábitos de desperdício e revisando os custos salariais.

**Tabela 6:** Custos Fixos Mensais

| <b>Descrição</b>              | <b>Janeiro</b> | <b>Fevereiro</b> | <b>Março</b>  |
|-------------------------------|----------------|------------------|---------------|
| Energia                       | R\$ 480,24     | R\$ 271,06       | R\$ 659,08    |
| Água                          | R\$ 746,52     | R\$ 309,52       | R\$ 520,00    |
| Salários                      | R\$ 84.536,88  | R\$ 89.523,83    | R\$ 92.714,63 |
| Manutenção<br>Ar-condicionado | R\$ 580,00     | R\$ 615,00       | R\$ 615,00    |
| Internet                      | R\$ 219,90     | R\$ 219,90       | R\$ 219,90    |
| Contador                      | R\$ 910,00     | R\$ 910,00       | R\$ 910,00    |
| Simples Nacional              | R\$ 41.725,99  | R\$ 15.853,18    | R\$ 26.326,85 |
| DARF                          | R\$ 543,19     | R\$ 948,66       | R\$ 977,27    |
| FGTS                          | R\$ 3.136,38   | R\$ 2.945,37     | R\$ 3.087,69  |
| Piscineiro                    | R\$ 280,00     | R\$ 280,00       | R\$ 280,00    |
| Pró-Labore                    | R\$ 8.000,00   | R\$ 9.000,00     | R\$ 12.000,00 |
| Água Mineral                  | R\$ 90,00      | R\$ 170,00       | R\$ 210,00    |
| Estágios                      | R\$ 280,00     | R\$ 280,00       | R\$ 280,00    |
| Mensalidade CMRD              | R\$ 1.320,00   | R\$ 1.320,00     | R\$ 1.320,00  |

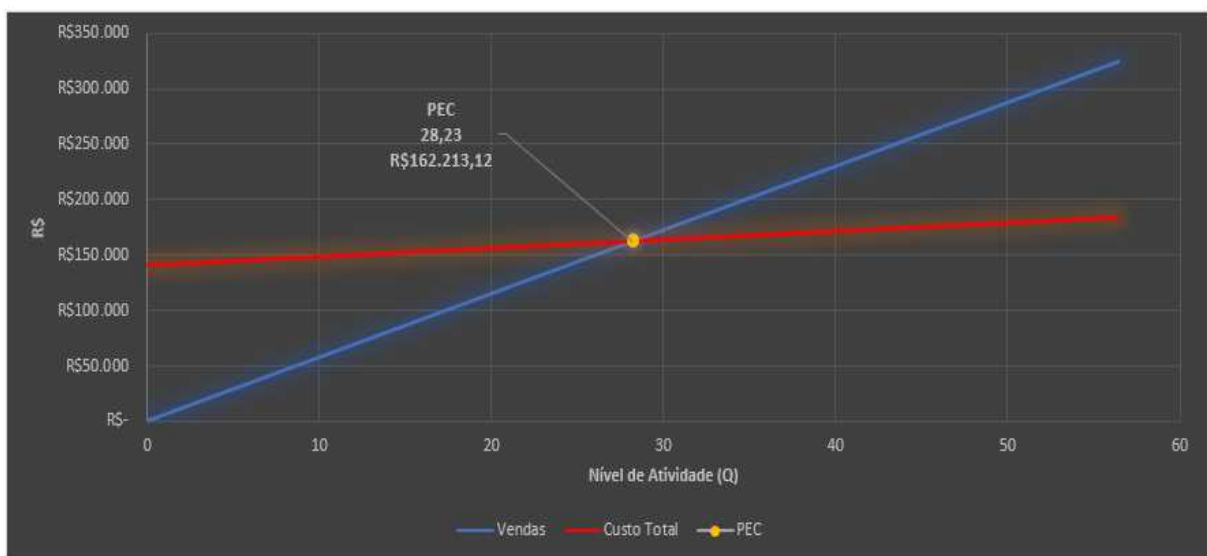
|              |                       |                       |                       |
|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Aluguel      | R\$ 5.613,00          | R\$ 5.613,00          | R\$ 5.613,00          |
| Protagon     | -                     | -                     | R\$ 550,00            |
| <b>Total</b> | <b>R\$ 148.462,10</b> | <b>R\$ 128.259,52</b> | <b>R\$ 146.283,42</b> |

Fonte: Elaboração própria.

#### 4.6 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL (PEC)

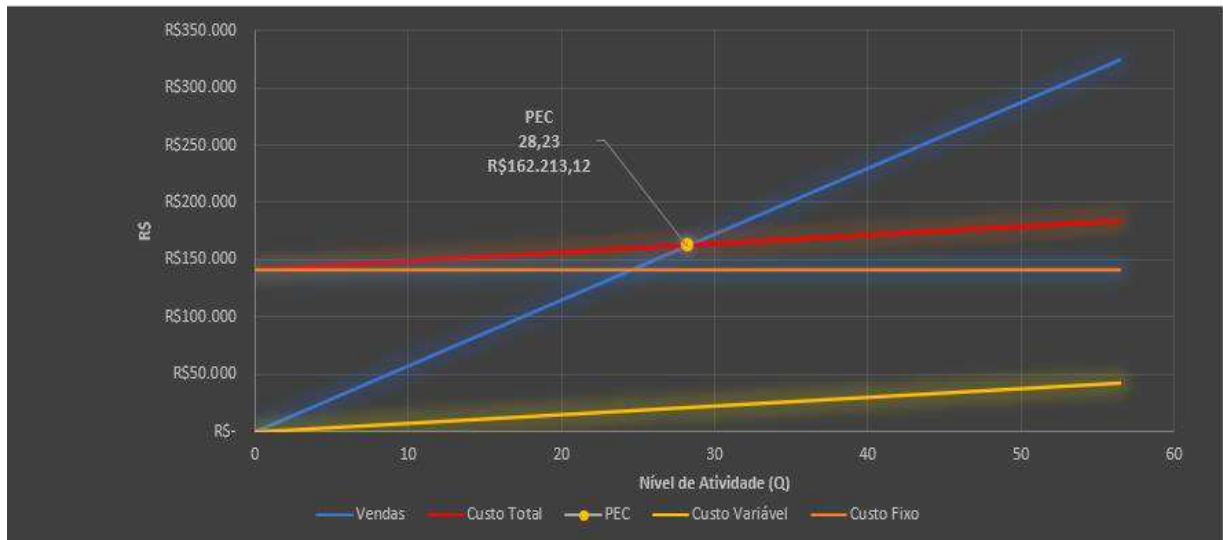
Após calculadas as margens de contribuição e organizado os custos fixos, foi possível definir o ponto de equilíbrio contábil.

**Figura 2:** Ponto de Equilíbrio Contábil da empresa



Fonte: Elaboração própria.

De acordo com o par ordenado (X, Y), o ponto de equilíbrio contábil é formado pelas versões física e monetária do ponto de igualdade entre a receita total e o custo total. Na figura 2, é demonstrado graficamente o cálculo do valor referente a custo total, e assim encontrado o ponto de equilíbrio contábil, ponto em que empresa opera sem lucro ou prejuízo. Para esses cálculos foram estimadas as médias de custo variável por serviço e as médias dos preços de vendas, resultando num preço médio por pacote. Com isso é possível afirmar que, em quantidade de vendas, é necessário que a empresa atinja um número de vendas de aproximadamente, 28,23, a um preço médio de R\$5.745,38, totalizando aproximadamente, R\$162.213,12, valor esse que a empresa precisa atingir para arcar com suas obrigações, permitindo a empresa operar sem gerar prejuízo. No estudo de Wernke, Faccenda e Junges (2018), também é demonstrada em quantidade, o valor do ponto de equilíbrio contábil, evidenciando a importância desse indicador para gestão financeira no ambiente empresarial.

**Figura 3:** Ponto de Equilíbrio Contábil detalhado da empresa

**Fonte:** Elaboração própria.

Na figura 3, é demonstrado os mesmos aspectos, de vendas e custo fixo, todavia, é demonstrado também, o valor do custo variável, onde é possível notar o aumento de acordo com o crescimento das vendas, concluindo que o aumento de receita acarreta no aumento dos custos variáveis, sendo de suma importância que o gestor tenha conhecimento dessas variações nos custos variáveis, a fim de que isso não se torne prejudicial para empresa. Também é possível observar a linha representando o custo total do período. Dessa maneira, é certificado que a empresa opera acima do seu ponto de equilíbrio, com um número de vendas em 39 pacotes mensais, conseguindo assim, arcar com suas obrigações e gerar lucro. Portanto, o cenário ideal para empresa, para que o ponto de equilíbrio contábil consiga sempre ser positivo é a boa gestão dos custos fixos, pois a relação de custos fixos e volume de vendas está ligada diretamente ao resultado deste indicador.

**Tabela 7:** Ponto de Equilíbrio Contábil Histórico

|   | Janeiro           | Fevereiro         | Março             |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| Receita Mensal                          | R\$<br>199.956,50 | R\$<br>208.036,50 | R\$<br>218.187,58 |
| (-) Custos Variáveis                    | R\$<br>27.990,00  | R\$<br>28.730,00  | R\$<br>31.170,00  |
| (=) % Margem de Contribuição Percentual | 86,00%            | 86,19%            | 85,71%            |
| (/) Custo Fixo Mensal                   | R\$<br>148.462,10 | R\$<br>128.259,52 | R\$<br>146.283,42 |
| = PEC                                   | R\$<br>172.626,42 | R\$<br>148.810,34 | R\$<br>125.385,56 |

**Fonte:** Elaboração própria.

Na tabela 7, é demonstrado que a empresa conseguiu operar acima do seu ponto de equilíbrio nos três meses estudados, com uma quantidade de vendas de 39 pacotes por mês, conseguindo arcar com seus custos totais, operando com folga financeira. Isto é, para o mês de janeiro a empresa precisaria vender cerca de 30,05 pacotes para alcançar seu ponto de equilíbrio, já para os meses de fevereiro e março, cerca de 25,90 e 21,82 pacotes respectivamente, podendo assim afirmar que em todos os meses a empresa conseguiu atingir e ultrapassar seu ponto de equilíbrio.

É representada a relação entre a quantidade de serviços, custo total e o faturamento necessário para atingir o ponto de equilíbrio contábil, que confirma os cálculos realizados na margem de contribuição. É possível analisar que, em termos de quantidade vendida a empresa não sofreu variação, vendendo a mesma quantidade de pacotes nos três meses. Com isso, para manter a boa gestão de um negócio, é essencial que a empresa tenha ciência de sua situação em tempo real, sendo assim, ainda que a empresa tenha conseguido operar acima do ponto de equilíbrio no período, vale salientar ao gestor também, a implementação de iniciativas que gerem economia de energia ou de água, ou, até mesmo, avaliar a necessidade de manter todos os colaboradores que atuam em funções administrativas.

#### 4.7 MARGEM DE SEGURANÇA

Após calculado o ponto de equilíbrio contábil, foi calculada a margem de segurança, que se trata do excedente da receita da empresa sobre a receita no ponto de equilíbrio, isto é, representa o quanto as vendas podem cair de maneira segura, sem que ocasione prejuízos para empresa. Logo, foi calculado uma média entre os faturamentos do período estudado para os 4 tipos de pacote, resultando no valor de R\$208.726,86.

**Tabela 8:** Margem de segurança da empresa

|  |            |                   |
|--|------------|-------------------|
| (=) Média de Vendas                      | R\$        | <b>208.726,86</b> |
| (-) Vendas Médias no Ponto de Equilíbrio | R\$        | <b>148.940,77</b> |
| <b>(=) Margem de Segurança</b>           | <b>R\$</b> | <b>59.786,09</b>  |
| (%) Margem de Segurança Percentual       |            | <b>28,64%</b>     |

**Fonte:** Elaboração própria.

Conforme representado na tabela 8, observa-se então que a empresa após arcar com seus custos, ainda conta com uma margem positiva de R\$59.786,09, explicitando que caso haja uma baixa na quantidade de vendas, a empresa consegue se proteger e evitar possíveis prejuízos.

Esse valor em percentual, representou 28,64%% acima do ponto de equilíbrio. No estudo de Kruger et al. (2017), também é encontrado um valor monetário equivalente ao dessa pesquisa, evidenciando a folga financeira que ambas empresas tem e a proteção em possíveis oscilações em suas vendas.

**Tabela 9:** Margem de segurança histórica da empresa

|                                    | Janeiro        | Fevereiro      | Março          |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| (=) Receita Mensal                 | R\$ 199.956,50 | R\$ 208.036,50 | R\$ 218.187,58 |
| (-) Vendas no Ponto de Equilíbrio  | R\$ 172.626,42 | R\$ 148.810,34 | R\$ 125.385,56 |
| (=) Margem de Segurança            | R\$ 27.330,08  | R\$ 59.226,16  | R\$ 92.802,02  |
| (%) Margem de Segurança Percentual | 13,67%         | 28,47%         | 42,53%         |

Fonte: Elaboração própria.

A partir da tabela 9, é possível analisar que os valores de margem de segurança variam de 13,67% a 42,53%. Para o mês de janeiro, a margem de segurança teve um percentual mais baixo de 13,67% devido a um alto valor de custo fixo, que acarretou no aumento das vendas no ponto de equilíbrio. De maneira positiva, vale ressaltar o mês de março que apresenta a margem de segurança mais alta para o período, com o percentual de 42,53%. Assim, pode-se concluir que, a empresa consegue operar de maneira assertiva financeiramente, podendo diminuir uma média de 28,64% nas vendas até a empresa parar de ter lucro e começar a ter prejuízo operacional. Pode-se afirmar ainda que, a empresa tem uma boa margem de lucro maior e é capaz de lidar com flutuações no mercado, riscos e incertezas, que é considerado um ponto positivo, pois proporciona uma camada adicional de segurança financeira e flexibilidade operacional.

#### 4.8 LUCRO ANTES DE JUROS E IMPOSTO DE RENDA (LAJIR)

Por fim, para calcular o lucro antes de juros e imposto de renda, foram utilizados os valores de vendas no período estudado, o que representa também ao valor do faturamento total. Após isso, foi subtraído desse valor, os custos totais, sendo eles fixos e variáveis no período estudado, conforme é demonstrado na tabela 10. Esse valor representa o lucro líquido da empresa dentro desse período.

**Tabela 10:** Valor do Lucro antes de Juros e Imposto de Renda (LAJIR)

|                          |     |            |
|--------------------------|-----|------------|
| (=) Valor de Vendas      | R\$ | 626.180,58 |
| (-) Custo Variável Total | R\$ | 87.900,00  |

|                      |            |                   |
|----------------------|------------|-------------------|
| (-) Custo Fixo Total | R\$        | 423.005,04        |
| <b>(=) LAJIR</b>     | <b>R\$</b> | <b>115.275,54</b> |

**Fonte:** Elaboração própria.

Assim, o lajir trata-se de um bom indicador para medir a capacidade que a empresa tem de obter lucros, eliminando o efeito negativo dos impostos e dos juros sobre a sua dívida, concluindo que para o período estudado, a empresa conseguiu atingir um lajir positivo de R\$115.275,54, conseguindo gerar lucro através de suas operações.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse sentido, o objetivo geral desta pesquisa consistiu em fornecer informações gerenciais que auxiliem na gestão financeira por meio da aplicação do custo-volume-lucro, dando ênfase no auxílio no processo de tomada de decisão, e para isso foram calculados indicadores como, margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança.

Diante disso, pode-se afirmar que para uma empresa se manter no mercado com alta concorrência, as empresas necessitam cada vez mais obter informações gerenciais que proporcionem decisões estratégicas que auxiliem a organização, com objetivo de não apenas manter suas operações estagnadas, mas que as condicionem a estar em constante crescimento.

Com objetivo de formar e analisar o ponto de equilíbrio contábil de uma clínica de reabilitação terapêutica em Campina Grande- PB, foi calculado para empresa um preço médio de venda no valor de R\$5.745,38 com um custo variável médio por pacote de R\$751,28. Sabendo-se o valor médio de venda, é importante ressaltar que diante do período estudado, a empresa conseguiu operar acima do seu ponto de equilíbrio nos três meses do período, levando em consideração a média de venda mensal em 39 pacotes, necessitando atingir entre 21,82 e 30,05 pacotes vendidos para arcar com seus custos totais mensais. Com o ponto de equilíbrio definido, é possível que a empresa trace metas que possibilitem acompanhamentos para compreender se o negócio está sendo viável.

Foi possível conferir ainda que o pacote analista é o serviço mais importante da empresa, que implica na maior participação do faturamento com cerca de 46,57%, com o maior preço médio de venda de R\$8.100,00 por pacote. Esse pacote representa o principal para empresa, pois trata-se do mais completo e que é pago diretamente via plano de saúde, o que o torna esse mais confiável para empresa à longo prazo e que é sugerido que intensifique suas estratégias, com promoções, parcerias, prospecção de novos planos de saúde para que esse pacote consiga atingir ainda mais quantidades vendidas e se tornar ainda mais assertivo.

Nos custos fixos, o custo que representou maior impacto foi o valor da folha salarial, seguido do simples nacional, todavia, em sua totalidade, os custos fixos representaram um valor médio mensal de R\$141.001,68, o que representa um alto valor levando-se em consideração seu faturamento mensal, onde o gestor deve analisar com maior atenção e fazer a adoção de estratégias de negociação com colaboradores e implementando política de redução de custos.

A margem de contribuição global da empresa ficou definida em 85,96%, que representa que, o custo variável da empresa é bastante baixo e que após a retirada de todos os custos variáveis, a empresa possui a maior parte de seu faturamento para arcar com os custos fixos. Tal aspecto indica que durante o período estudado a empresa conseguiu se manter de maneira saudável e possuindo margem para alavancar o seu lucro operacional, indicando ao gestor que nesse aspecto a empresa opera de maneira assertiva.

Foi calculado ainda, o valor da margem de segurança para o período estudado, que resultou no valor de R\$59.786,09, que em termos percentuais representa 28,64%, o que permite concluir que a empresa opera com folga financeira e protegendo-se de possíveis gastos não previstos.

Por fim, sabendo dos valores de margem de contribuição e ponto de equilíbrio contábil, foi calculado o valor de lajir para o período estudado, o que comprovou que o faturamento após subtraído os custos totais a empresa obteve o resultado de R\$115.275,54, onde, se dividido para os três meses estudados, esse valor atinge algo em torno de R\$38.425,18 ao mês.

Considera-se que esta pesquisa pode contribuir de forma prática e também teórica, onde de maneira teórica, entende-se que, ao evidenciar a aplicabilidade da análise custo-volume-lucro nesse contexto empresarial, contribuiu ao mostrar que essa ferramenta da área de custos pode ser aplicada em um estabelecimento de saúde. Com isso, considera-se que houve uma contribuição, para preencher uma lacuna de informações acerca dessa forma de análise gerencial. Em relação ao aspecto prático, vale ressaltar que, ao aplicar a análise nessa empresa, foi exemplificada uma aplicação efetiva, que pode servir de auxílio para os gestores e gerentes da empresa.

Assim como na pesquisa de Filho et.al (2017), os resultados foram semelhantes ao apontarem que a empresa possui perspectiva de continuidade por apresentar situação favorável de acordo com a análise de custo-volume-lucro. De maneira semelhante a pesquisa de Wernke, Faccenda e Junges (2018), essa pesquisa também demonstrou que a utilização da análise de custo-volume-lucro disponibiliza ao gestor diversas informações de caráter gerencial que não tinha conhecimento até o momento da pesquisa e concluiu que a aplicabilidade da análise nesse tipo de empresa é bastante relevante. Ainda de maneira análoga a pesquisa de Laureth et al.



(2018), nessa pesquisa também foi possível evidenciar os conceitos como margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança, a identificação das mercadorias mais lucrativas com base na margem de contribuição unitária, que neste caso são os pacotes; o conhecimento da margem de contribuição total e a projeção da quantidade mínima a ser vendida.

Portanto, através da análise de custo-volume-lucro de esta pesquisa trabalho atingiu seu objetivo de fornecer informações gerenciais que auxiliem na gestão financeira por meio da aplicação do custo-volume-lucro.

A pesquisa realizada na clínica utilizando a análise de custo-volume-lucro, revelou conclusões importantes sobre a gestão financeira e estratégica do negócio, evidenciando uma agradável eficiência operacional, demonstrando solidez financeira e assim assegurando um futuro promissor da empresa.

Vale ressaltar como principal limitação do trabalho a ausência de registros mais completos e organizados que pudessem otimizar a coleta e o tratamento dos dados. Para as próximas pesquisas sugere-se o recolhimento e o tratamento de dados de um período de 6 meses, de maneira mais minuciosa, que contribuam ainda mais para o processo de tomada de decisão da empresa.

## REFERÊNCIAS

BEZERRA, W. L.; DE CAROLI, A. A. Análise de custo, volume e lucro: uma perspectiva de controle gerencial nas micro e pequenas empresas. **Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis e Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos (REDECA)**, v. 2, n. 1, p. 45-64, 2015.

CASALI, M. S; TRETER, J. A Importância da Utilização da Gestão Financeira em microempresas da Cidade de Cruz Alta. [s. l.], p. 25, 2017. Disponível em: <<https://home.unicruz.edu.br/wp-content/uploads/2017/11/A-importancia-da-utilizacao-da-gestao-financeira-em-microempresas-da-cidade-de-Cruz-Alta.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2022.

CORRÊA, R. G. de F. et al. Análise De Custo-Volume-Lucro Multiproduto: Proposta de Um Método de Balanceamento em Função da Capacidade de Vendas. **Custos e agronegócio online**, Recife, v. 16, Edição Especial, p. 185-206, 2020. Disponível em: <<http://www.custoseagronegocioonline.com.br/especialv16/OK%208%20cvl.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2022.

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

FILHO, J. I.; TAVEIRA, L. D. B.; DA PENHA, R. S. Análise das relações de custo-volume-lucro: um estudo de caso em uma empresa atacadista de alimentos em Natal (RN). **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2017.

FOLLETTO, E. P. et al. A Utilização da Análise Custo-Volume-Lucro na Tomada de Decisões em uma Empresa do Setor Têxtil. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. 2013.

GARRISON, R.H., NOREEN, E.W. **Contabilidade Gerencial**. Ed. LTC. 2001

KRUGER, S. D.; TRIZOTO, D. C.; GOLLO, V.; MAZZIONI, S.; PETRI, S. M. Análise do Custo-Volume-Lucro da produção agropecuária. **Revista de Estudos Contábeis**, [S. l.], v. 8, n. 14, p. 3–22, 2018. Disponível em: <<https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/rec/article/view/30859>>. Acesso em: 10 abr. 2023.

LAURETH, S. V.; WERNKE, R.; HEBERLE, Éder L.; RUFATTO, I. Análise custo/volume/lucro aplicada em supermercado de pequeno porte: estudo de caso. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 4, n. 3, p. 863–885, 2018. Disponível em: <<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/160>>. Acesso em: 10 abr. 2023.

LIMA, Thais Dantas. FILHO, Eldair Melo Mesquita. Payback e Alavancagem Operacional no Setor Varejista de Confecção. **Revista de Engenharia da UNI7**. v.1, n.1, p. 223-252, 2017.

MOURA, Natália Carolinny de Freitas e. Análise Custo-Volume-Lucro Aplicada Em Uma Empresa Varejista De Calçados De João Pessoa – Pb. 2018. 18 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2018.

PMEs do Brasil não duram nem 3 anos por má gestão financeira. **Terra**, 2021. Disponível em: <[https://www.terra.com.br/parceiros/homework/pmes-do-brasil-nao-duram-nem-3-anos-por-ma-gestao-financeira,557ea688278a92359eae92e5811e7dssktd5f1.html?utm\\_source=Whatsapp&utm\\_medium=SOCIAL](https://www.terra.com.br/parceiros/homework/pmes-do-brasil-nao-duram-nem-3-anos-por-ma-gestao-financeira,557ea688278a92359eae92e5811e7dssktd5f1.html?utm_source=Whatsapp&utm_medium=SOCIAL)>. Acesso em: 15, dez. de 2022.

RIEGER, G. F.; GRESELE, W. D.; WALTER, S. A. Análise de Custo/Volume/Lucro em uma Empresa Varejista do Ramo de Utensílios Domésticos de Marechal Cândido Rondon. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 15, n. 1, p. 109-126, 2021.

SCHEREN, G.; WERNKE, R.; JUNGES, I.; SANTOS, A. P. dos. Análise custo-volume-lucro: aplicação em pequena indústria de alimentos com gama diversificada de produtos. **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**, Florianópolis, SC, Brasil, v.11, n.21, p. 96 – 121, 2019.

SCHWARZER, Natália Cristine Busch. **Análise custo/volume/lucro e formação do preço de venda da empresa Cartonagem Nergel Ltda.** 2016. Trabalho de Conclusão de Curso.

SILVA, Adail Marcos Lima da. Viabilidade Da Aplicação Da Tradicional Análise Custo-Volume-Lucro Sob Condições De Incerteza: Um Estudo Exploratório No Setor De Transportes. **Contabilometria**, v. 3, n. 2, 2016.

SILVA, Everton Lira da. **Análise da Relação Custo-Volume-Lucro Aplicada em uma Padaria de Campina Grande-PB.** 2022. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2022.

SOUZA, M. A. de; SCHNORR, C.; FERREIRA, F. B. Análise das relações custo-volume-lucro como instrumento gerencial: um estudo multicaso em indústrias de grande porte do Rio Grande do Sul. **Revista de Contabilidade e Organizações**, [S. l.], v. 5, n. 12, p. 109-134, 2011. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/rco/article/view/34797>>. Acesso em: 16 jan. 2023.

WERNKE, R.; FACCENDA, L. dos S.; JUNGES, I. Gestão de custos em escola de idiomas: estudo de caso com aplicação da Análise Custo/Volume/Lucro. **AB Custos**, São Leopoldo: Associação Brasileira de Custos, v. 13, n. 1, p. 77-108, jan./abr. 2018.

WERNKE, R.; LEMBECK, M.; MENDES, E. Z. Análise CVL aplicada ao agronegócio: estudo de caso em pequena fábrica de pescados. **Revista Brasileira de Contabilidade**. n. 188, p.43-57, 2012.