

ANÁLISE DE CONTABILIDADE E DE CUSTOS DOS CONCORRENTES: UM ESTUDO EM EMPRESAS DE TRANSPORTE AÉREO*

ANALYSIS OF ACCOUNTING AND COSTS IN COMPETITORS: A STUDY IN AIR TRANSPORTATION COMPANIES

Katrin Gutterres Soares**
Ângela Rozane Leal de Souza***

RESUMO

O avanço da tecnologia de informação acarretou um aumento da complexidade no processo de prestação de serviços, além de intensificar a competitividade. Nesse sentido, de modo a se obter vantagem competitiva sustentável, a Gestão Estratégica de Custos surgiu como um instrumento de gestão. Assim, o presente estudo objetiva avaliar a posição competitiva determinada pela análise de custos e de contabilidade dos concorrentes entre duas empresas de transporte aéreo, listadas na B3, entre os anos de 2014 e 2017. Tendo em vista que a demanda do setor aéreo irá dobrar em vinte anos, acarretando em um aumento da competitividade no setor. De modo a alcançar o objetivo proposto de demonstrar por meio dos determinantes de custos, da análise de Contabilidade e de Custos, a posição competitiva entre duas empresas do segmento de transporte aéreo, listadas na B3, entre os anos de 2014 e 2017, utilizaram-se Demonstrações Financeiras Consolidadas fornecidas publicamente pelas companhias. No que tange aos procedimentos metodológicos, este estudo classifica-se como uma pesquisa qualitativa, descritiva e documental. Como principais resultados, identificou-se que as companhias possuem determinantes de custos semelhantes. Já em relação aos resultados obtidos por meio da análise de indicadores financeiros e de custos dos concorrentes, foi possível concluir que as companhias possuem estruturas de custos parecidas, mas que resultam em indicadores diferentes. Este estudo contribui para a Ciência Contábil, no que se refere à aplicação dos conhecimentos de Gestão Estratégica de Custos.

Palavras-chave: Custos dos Concorrentes, Análise de Contabilidade, Gestão Estratégica de Custos, Setor Aéreo.

ABSTRACT

The advancement of information technology has led to an increase in the complexity of the service delivery process, in addition to increasing competitiveness. In this sense, in order to obtain a sustainable competitive advantage, Strategic Cost Management emerged as a management tool. Thus, the present study aims to evaluate the competitive position determined by the analysis of costs and accounting of competitors between two airlines listed in B3 between 2014 and 2017. Given that demand from the airline industry will double in

* Trabalho de Conclusão de Curso apresentado, no segundo semestre de 2018, ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

** Graduanda do curso de Ciências Contábeis na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (katrinsoares@hotmail.com).

*** Orientadora. Doutora em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). Professora do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da UFRGS e do PPGCONT-UFRGS. (angela.souza@ufrgs.br).

twenty years, leading to an increase in competitiveness in the sector. In order to achieve the proposed goal of demonstrating the competitive position between two companies in the air transport segment, listed in B3, between 2014 and 2017, using the determinants of costs, accounting and cost analysis, Consolidated Financial Statements are provided publicly by the companies. With regard to methodological procedures, this study is classified as a qualitative, descriptive and documentary research. As main results, it was identified that the companies have similar cost determinants. Regarding the results obtained through the analysis of financial indicators and costs of competitors, it was possible to conclude that companies have similar cost structures, but that result in different indicators. This study contributes to Accounting Science in the application of the knowledge of Strategic Cost Management.

Keywords: Competitor Costs, Accounting Analysis, Strategic Cost Management, Air Sector.

1 INTRODUÇÃO

O advento do avanço da tecnologia de informação, no final do século XIX, afetou as empresas e o modo como a Contabilidade Gerencial costumava ser empregada. Este contexto trouxe complexidade no processo de produção de bens e serviços, além de intensificar a competitividade (SANTOS; SCHMIDT; PINHEIRO, 2006). As empresas estão inseridas em um cenário de padrão mais alto de qualidade e produtividade decorrente de um aumento na competição global (HANSEN; MOWEN, 2001). Nesse sentido, diversas empresas encontraram na gestão estratégica de custos um modo de se fortalecer no mercado perante os concorrentes.

Segundo Shank e Govindarajan (1997), praticar o custo estratégico significa analisar os custos sob um ponto de vista mais amplo, de modo a se obter uma vantagem competitiva sustentável. Com o aumento da competitividade, as empresas precisam levar em consideração, além dos gastos incorridos, os preços praticados no mercado em que atuam (MARTINS, 2010). Assim sendo, a análise de contabilidade e de custos de concorrentes se enquadra como um dos instrumentos a ser utilizado para a Gestão Estratégica de Custos - GEC.

De acordo com os autores Wrubel, Diehl e Ott (2010), a divulgação dos relatórios financeiros pelas empresas permite a busca de informações de outras companhias pertencentes à mesma cadeia de valor. “Um objetivo importante de um sistema de gestão de custos é o cálculo dos custos do produto para relatórios financeiros externos [...]” (HANSEN; MOWEN, 2001, p. 66). Por meio destas informações públicas é, por vezes, possível realizar uma análise do setor na qual a entidade analisada se enquadra. A análise de contabilidade e de custos de concorrentes pode ser realizada de acordo com o setor de atuação.

A tomada de decisões diária envolve de alguma forma os gastos das entidades (SANTOS et al., 2015). A função de escolher entre alternativas competitivas faz parte deste processo decisório (HANSEN; MOWEN, 2001). Conforme exposto, este estudo relaciona a temática de gestão estratégica de custos, análise de contabilidade e de custos de concorrentes e apoio à tomada de decisões. Considerando estas temáticas, a pesquisa é norteada pela seguinte questão problema: **qual a posição competitiva determinada pela análise de custos e de contabilidade dos concorrentes entre duas empresas de transporte aéreo, listadas na B3, entre os anos de 2014 e 2017?** Para responder este questionamento, o presente estudo objetiva avaliar a posição competitiva entre duas empresas de transporte aéreo, listadas na B3, no período citado, com base na análise dos custos e informações financeiras contábeis dos concorrentes.

A seleção do setor de atuação se deu pela relevância do produto final, o transporte aéreo. De acordo com o *International Air Traffic Association* - IATA (2016), o setor de transporte aéreo cria empregos e gera riqueza ao país por facilitar a exportação, o

investimento externo direto e o turismo. Segundo Associação Brasileira das Empresas Aéreas – ABEAR (2014), em 2014 as empresas aéreas brasileiras e estrangeiras transportaram no país quase 120 milhões de passageiros em vôos domésticos e internacionais, além de levarem mais de 1,3 milhões de carga de elevado valor agregado. Dadas essas informações, estima-se que o setor aéreo e a sua cadeia econômica contribuam em 1,3% do PIB brasileiro.

Ademais, o relatório de Projeções de Demanda para os Aeroportos Brasileiros 2017-2037 estima que a demanda de passageiros deva dobrar em 20 anos (BRASIL; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA – UFSC, 2017). Observando apenas estes aspectos seria cabível afirmar que o setor aéreo estaria em um cenário positivo. No entanto, em virtude de o mercado aéreo brasileiro encontrar-se sob um regime de livre concorrência, existe no Brasil a liberdade para que empresas entrem no mercado e ofertem seus serviços à Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC (2014). Entretanto, as companhias aéreas têm encontrado dificuldade por conta de altos custos fixos, mercados voláteis, dependentes do PIB, do preço do petróleo e da taxa de câmbio, elevado e crescente poder de barganha dos clientes (ABEAR, 2015).

Além destas razões estruturais, as empresas do setor aéreo se depararam com uma instabilidade econômica- financeira do país. Nos anos de 2014 a 2017, a crise produziu uma redução da capacidade de crescimento da economia brasileira (BARBOSA FILHO, 2017). Nesse sentido, este estudo demonstra a aplicação da análise de contabilidade e de concorrentes ao longo deste período. Assim, este estudo contribui para a ciência contábil por possibilitar reflexões do ponto de vista teórico, aliando-o ao conhecimento da realidade empresarial. Além disso, este estudo motiva que outras pesquisas desta natureza sejam desenvolvidas, de modo a ampliar a ligação entre a teoria e a prática estabelecida.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Ao longo desta seção são abordados os fundamentos teóricos que sustentam e permeiam a análise de concorrentes. Essa reflexão se passa pelos conceitos elementares de Gestão Estratégica de Custos, análise de contabilidade e custos dos concorrentes. Além destes fundamentos, encontra-se a definição de indicadores econômico-financeiros e um panorama do setor aéreo. Por fim, são apresentados trabalhos correlatos.

2.1 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS (GEC)

O atual cenário econômico mundial foi responsável por gerar uma reestruturação da gestão de custos. Dado um panorama de maior competitividade, a preocupação com a determinação de custos e suas definições como elementos estratégicos levaram à necessidade de que se repensasse a gestão estratégica de custos num viés competitivo (SOUZA, 2017). Segundo Santos, Schmidt e Pinheiro (2006, p.12): “a gestão estratégica de custos preconiza a utilização de informações de custos para apoio ao processo de gestão estratégica”. Deste modo, é possível inferir que os custos são uma importante ferramenta de gestão.

A gestão estratégica de custos é uma análise de custos vista sob um contexto mais amplo, nos quais os elementos estratégicos tornam-se mais conscientes, explícitos e formais (SHANK; GOVINDARAJAN, 1997). De acordo com Hansen e Mowen (2001), a gestão estratégica de custos seria a utilização de dados de custos da entidade para desenvolver e identificar possíveis estratégias superiores que produzirão vantagem competitiva sustentável. Nesse sentido, encontra-se a análise de custos dos concorrentes como uma ferramenta da GEC.

Na visão de Costa (2011), a análise de custos dos concorrentes se torna possível através da junção de diferentes fatores. Segundo a autora, os fatores seriam: Estratégia,

Contabilidade Gerencial Estratégica, Gestão Estratégica de Custos e Inteligência Competitiva. Acrescenta-se ainda que é possível “considerar que a análise de custos de concorrentes se utiliza da lógica dos sistemas de inteligência competitiva para uma coleta de dados sistemática e formal, a fim de refinar as decisões estratégicas relativas aos custos.” (COSTA, 2011, p.61).

Ainda em relação à análise contábil dos concorrentes Chiekezie, Egbunike e Odum (2014) e Guilding (1999) afirmam existir três métodos de contabilidade focada em concorrentes. Estão inclusas nessa metodologia: (i) monitoramento da posição dos concorrentes; (ii) análise dos custos dos concorrentes, e; (iii) avaliação do desempenho das demonstrações contábeis dos concorrentes. Ao longo deste estudo serão apresentados estes três aspectos, indicando através de parcela de mercado, determinantes de custos e indicadores econômico-financeiros.

2.2 ANÁLISE DE CONTABILIDADE E CUSTOS DOS CONCORRENTES

A contabilidade focada em concorrentes surgiu em decorrência do aumento da competitividade em um cenário mundial, de modo a fornecer uma percepção detalhada quanto à estrutura de custos e à situação financeira do concorrente (HEINEN; HOFFJAN, 2005, tradução nossa¹). Na visão de Guilding (1999, tradução nossa²) esta análise consiste no estudo da estrutura de custos, análise da posição de mercado e avaliação das Demonstrações Financeiras publicadas pelo concorrente.

O estudo da estrutura de custos dos competidores no mercado é definido como a análise atualizada da estimativa de custos incorridos pelos concorrentes (HEINEN; HOFFJAN, 2005, tradução nossa³). De acordo com Simmonds (1986, tradução nossa⁴), o monitoramento da posição de mercado dos concorrentes é elaborado através de informações do competidor como quantidade de vendas, parcela de mercado, volume e custos unitários. Já a análise das demonstrações contábeis, conforme Santos, Schmidt e Martins (2006), é uma técnica que objetiva verificar a situação econômico-financeira por meio de indicadores financeiros.

A análise das demonstrações contábeis tradicional consiste em uma leitura detalhada dos dados apresentadas pela entidade e a realização de cálculos de indicadores financeiros. Entre os indicadores utilizados está a liquidez corrente, cujo cálculo consiste na razão entre o ativo circulante e o passivo circulante, resultando em um número-índice (SANTOS; CASA NOVA, 2005). Desta forma, é possível demonstrar, por exemplo, a capacidade da entidade em quitar suas obrigações a curto prazo.

Neste sentido, há outro indicador que possibilita a verificação do nível de dependência da entidade em relação ao capital de terceiros, o grau de endividamento. Este índice é obtido através da razão do passivo circulante somado do passivo não circulante pelo patrimônio líquido (SANTOS; SCHMIDT; MARTINS, 2006). O indicador *Earning before interest, taxes, depreciation, amortization and rent* (EBITDAR) também visa demonstrar a saúde financeira da organização.

O conceito de EBITDAR está relacionado ao resultado operacional. No entanto, o indicador seria o lucro operacional sem efeitos de juros, impostos, depreciação, amortização e aluguéis (ROOS; TELLATIN, 2015, tradução nossa⁵). Quando este indicador é aplicado em empresas do setor aéreo, os aluguéis seriam os gastos relacionadas com *leasing* de aeronaves, que representam uma despesa operacional significativa para as companhias.

¹ Idioma original: inglês.

² Idioma original: inglês.

³ Idioma original: inglês.

⁴ Idioma original: inglês.

⁵ Idioma original: inglês.

De modo a verificar o retorno sobre as operações da companhia, efetua-se o cálculo da margem líquida e do retorno sobre o patrimônio líquido. A margem líquida visa demonstrar aos usuários o retorno pelos serviços prestados, enquanto o retorno sobre o lucro líquido demonstra a rentabilidade em relação ao capital investido pelos acionistas. A razão entre o lucro líquido e a receita líquida corresponde à margem líquida, já a razão entre o lucro líquido e patrimônio líquido seria o retorno sobre o patrimônio líquido da companhia (CORREIA; AMARAL, 2014).

A análise de custos dos concorrentes será baseada no exame das contas de custos, apresentadas por meio do Demonstrativo de Resultado de Exercício (DRE) divulgado anualmente entre os exercícios de 2014 a 2017 das companhias aéreas objetos de estudo. A análise vertical verifica o percentual de uma conta contábil em relação ao Balanço Patrimonial ou DRE. Já a análise horizontal resulta em um percentual por meio da comparação entre as mesmas contas contábeis entre dois ou mais períodos (JORGE; PEREIRA; SILVA, 2017).

2.3 PANORAMA DO SETOR AÉREO

Mundialmente, o setor aéreo experimenta uma rápida evolução tecnológica, figurando um dos segmentos mais dinâmicos da economia global. O advento da tecnologia e uma série de megaeventos no Brasil afetaram a demanda por este serviço, ocasionando um aumento na concorrência no setor. No entanto, em 2016, 99,37% da parcela de mercado era composta por 4 apenas quatro empresas, sendo elas LATAM (30,02%), GOL (37,08%), AZUL (21,89%) e AVIANCA (10,38%) (BRASIL; 2017). Para este estudo, foram utilizadas apenas as companhias aéreas listadas na B3.

Conforme IATA (2016), o setor de transporte aéreo cria empregos e gera riqueza ao país por facilitar a exportação, o investimento externo direto e o turismo. Segundo o Relatório de Projeções de Demanda para os Aeroportos Brasileiros 2017-2037 a demanda de passageiros deverá dobrar em 20 anos. Em um cenário otimista, o aumento da demanda poderá vir a acarretar em uma contribuição de 4,5% do PIB oriunda deste setor (BRASIL; UFSC, 2017).

Em virtude de o mercado aéreo brasileiro encontrar-se sob um regime de livre concorrência (ANAC, 2014), as companhias aéreas têm encontrado dificuldade por conta de altos custos fixos, mercados voláteis, dependentes do PIB, do preço do petróleo e da taxa de câmbio, elevado e crescente poder de barganha dos clientes (ABEAR; 2014), apesar da crescente demanda. Além destas razões estruturais, as empresas do setor aéreo se depararam com uma instabilidade econômico-financeira no país. Nos anos de 2014 a 2017, a crise produziu uma redução da capacidade de crescimento da economia brasileira (BARBOSA FILHO, 2017).

2.4 ESTUDOS RELACIONADOS

A análise de custos dos concorrentes explorada neste estudo já foi tema de estudo em diversos trabalhos. Nesta subseção, são apresentados os estudos relacionados. De modo a facilitar a compreensão, foi elaborado o Quadro 1 que sintetiza os objetivos e resultados apurados pelos estudos.

Quadro 1 – Estudos relacionados ao objeto desta pesquisa, objetivos e conclusões

Autores	Objetivos	Conclusões
Rocha, Carneiro, Araújo (2000)	- Propor um modelo de relatório para análise de posicionamento estratégico das empresas, considerando-se a análise de custos dos seus principais concorrentes.	- O estudo apresenta como resultado um modelo de relatório capaz de auxiliar a empresa a garantir vantagem competitiva, através do conhecimento de seus concorrentes com informações públicas.
Costa e Rocha (2012)	- Identificar os elementos que caracterizam os principais determinantes de custos de empresas concorrentes produtoras de eletroeletrônicos no Brasil, a partir de informações públicas.	- O estudo demonstrou que a análise indica tendências de cunho mais qualitativo do que quantitativo relacionados aos custos no longo prazo. Indica, também, possíveis fontes de obtenção dos dados e caminhos para obtê-los.
Friedrich e Souza (2014)	- Identificar o conhecimento e o uso de técnicas de análise de custos de concorrentes por empresas do segmento metal mecânico do Rio Grande do Sul.	- O nível de conhecimento e utilização foi considerada baixa. - Em uma escala de 1 a 5, o nível de conhecimento das práticas foi de 2,2 enquanto o nível de utilização foi 2,5.
Chiekezie, Egbunike e Odum (2014)	- Este estudo examinou a extensão da adoção de contabilidade focada no concorrente (CFA) em empresas de manufatura selecionadas listadas na Bolsa de Valores da Nigéria, com o objetivo de determinar se existem diferenças no desempenho financeiro das firmas.	- O resultado do estudo revelou que 14 empresas representando (25%) eram não-adoptantes de métodos contábeis focados no concorrente, 36 (64,3%) eram adoptantes parciais e 6 (10,7%) eram adoptantes totais. Além disso, o desempenho financeiro médio dos adoptantes completos dos métodos de CFA foi 25,1 maior que o dos adoptantes parciais e também 45,71 maior do que os não adoptantes.
Baiochi <i>et al.</i> (2015)	- Analisar, nas demonstrações públicas do setor sucroalcooleiro, o impacto dos custos variáveis no custo do produto vendido, por meio da técnica de análise de custos de concorrentes e verificar a relação entre os determinantes “estrutura de capital” e “imobilizado” sobre o custo do produto vendido.	- Os custos variáveis tem maior proporção na estrutura de custos da Biosev (68%) e da Cosan (79%). - Identificou-se uma relação direta do imobilizado e da participação do capital de terceiros, já o capital de terceiros sobre o patrimônio teve uma relação inversamente proporcional.
Skalski <i>et al.</i> (2015)	- Analisar a eficiência operacional de seis empresas do setor de Aviação Civil que obtiveram maior percentual em transporte de passageiros (RPK), segundo dados (2010, 2011 e 2012) dos Anuários Estatísticos da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC).	- Os autores concluem, a partir dos resultados que as unidades eficientes, são as que obtêm maior aceitação por parte dos passageiros quanto à venda de bilhetes aéreos, e também as que possuem maior participação de mercado, conseqüentemente apresentam folgas em seus indicadores.
Silva (2016)	- Analisar a relação existente na avaliação de desempenho medida por meio de indicadores não financeiros e indicadores financeiros de empresas do setor aéreo brasileiro.	- Por meio da análise de dados coletados no site da ANAC e Comissão de Valores Mobiliários, a pesquisa concluiu quanto ao declínio dos indicadores de rentabilidade nos últimos períodos e conseqüentemente uma piora nos indicadores de estrutura e endividamento.
Engel <i>et al.</i> (2016)	- Identificar os determinantes de custos em empresas do setor têxtil no Brasil, utilizando como fonte de dados exclusivamente as informações públicas relativas a 2015.	- Os direcionadores que puderam ser identificados foram: escala, tecnologia, escopo, diversidade de produtos, estrutura de capitais e fatores institucionais.

Fonte: elaboração própria.

Através do Quadro 1 é possível verificar que o tema Análise de Custos dos Concorrentes tem sido recorrente em congressos, aonde 4 dos artigos apresentados como correlatos foram elaborados nos anos de 2012, 2014, 2015 e 2016. Os estudos elaborados nos últimos anos estão voltados a caracterizar os principais determinantes de custos. Dos artigos selecionados, três deles tem por objetivo a identificação desses elementos, sendo os artigos de Baiochi et al. (2015), Engel et al. (2016) e Costa e Rocha (2012). É importante ressaltar que dados obtidos para elaboração desses artigos foram informações públicas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em relação aos procedimentos metodológicos utilizados, este estudo é classificado quanto à abordagem do tema, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos técnicos empregados.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Quanto à abordagem do tema, este estudo se classifica como qualitativo, pois visa identificar características relacionadas aos custos e indicadores contábeis de empresas do mesmo setor. Para Beuren (2013), as pesquisas qualitativas se propõem a realizar análises detalhadas do objeto estudado, evidenciando características que não podem ser observadas por meio quantitativo.

De acordo com a forma que os objetivos são delineados, o estudo se classifica como descritivo. Este tipo de pesquisa é voltado para a descrição de características de determinada população ou fenômeno, além de identificar as relações entre determinadas variáveis existentes no contexto de análise (GIL, 2010). Ainda, segundo o autor, com relação aos procedimentos técnicos de coleta de dados, o estudo é classificado como documental, baseando-se em documentos oficiais, disponibilizados publicamente, que ainda não receberam tratamento analítico.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Segundo ANAC (2017), quatro companhias áreas possuíam 99,7% da parcela de mercado do setor aéreo. Nesse sentido, as companhias Gol, Latam, Azul e Avianca representavam, respectivamente as seguintes parcelas de mercado: 38,0%, 31,7%, 17,4% e 12,6%. Este estudo demonstrou os resultados obtidos entre a comparação dos concorrentes Azul Linhas Aéreas Brasileiras S.A. e Gol Linhas Aéreas S.A., que atualmente representam as duas companhias aéreas listadas na B3 (B3, 2018). A soma das parcelas de mercado dessas companhias representa 55,4%.

3.3 TÉCNICA DE COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS

Este estudo coletou os dados das Demonstrações Financeiras Consolidadas fornecidas publicamente pelas companhias. A fim de se obter uma comparabilidade fidedigna, foram analisados quatro exercícios sociais dos anos de 2014, 2015, 2016 e 2017. A opção pelo recorte, a partir de 2014, deu-se em função da instabilidade econômica financeira no país nos anos de 2014 a 2017, a crise produziu uma redução da capacidade de crescimento da economia brasileira (BARBOSA FILHO, 2017).

A análise de dados foi elaborada através da caracterização dos concorrentes, dos determinantes de custos, dos indicadores financeiros e dos custos das companhias obtidas no site das companhias, nos seus demonstrativos contábeis, nos relatórios de administração e

informações públicas disponibilizadas pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). A análise dos determinantes de custos foi realizada com base nos determinantes estruturais propostos por Shank e Govindajaran (1997). Na sequência, o estudo demonstra a análise dos indicadores financeiros dos concorrentes, para isso foram selecionados os indicadores liquidez corrente, grau de endividamento do patrimônio líquido, EBITDAR, margem líquida e retorno do patrimônio líquido. Por fim, a análise de custos, consistiu em uma análise horizontal e vertical dos custos de serviços prestados divulgados pelas companhias.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Ao longo desta seção, serão tratados os principais resultados obtidos através da análise dos dados dos objetos de pesquisa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS CONCORRENTES

A companhia Gol Linhas Aéreas S.A. iniciou suas operações em 15 de janeiro de 2001. De acordo com a administração da entidade, a empresa possui como propósito ser a primeira para todos, visando ser a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir. Fazem parte dos valores da entidade a segurança, o baixo custo, o time de águias, a inteligência e o servir. Atualmente são as principais marcas da empresa: Gol, Smiles, Gol Log e Voe Fácil. Conforme dados do terceiro trimestre de 2017, a empresa conta com 15.277 colaboradores, uma média de 700 voos diários, 119 aeronaves (GOL, 2018).

Já a Azul Linhas Aéreas Brasileiras S.A. é uma sociedade anônima atualmente sediada no Estado de São Paulo, Brasil. A empresa foi fundada em 3 de janeiro de 2008, tendo suas operações iniciadas em 15 de dezembro de 2008. A companhia tem por objeto social a exploração de serviços de transporte aéreo regular de passageiro e/ou cargas e as atividades complementares de transporte aéreo por frete de passageiros, cargas e/ou mala postal, de táxi aéreo, de manutenção e reparos em aeronaves, motores, partes componentes e peças, serviços de hangaragem, atendimento de rampa, limpeza de aeronaves e abastecimento de material de comissária de bordo (AZUL, 2018).

4.2 ANÁLISE DOS DETERMINANTES DE CUSTOS DOS CONCORRENTES

Os determinantes de custos (*cost drivers*) são apresentados na literatura como os verdadeiros fatores causadores dos custos, que definem ou influenciam a estrutura de custos das organizações, e por consequência impactam em seu posicionamento na cadeia de valor (CARNEIRO; ROCHA, 2015). Segundo Shank e Govindajaran (1997), os determinantes estruturais de custos são escala, escopo, experiência, tecnologia e complexidade. Tendo em vista os fatores causadores de custos apresentados por Shank e Govindajaran (1997), este estudo apresenta uma comparação entre os concorrentes com base nos determinantes estruturais:

- a) Escala: através deste determinante, é possível verificar o tamanho do investimento feito em produção, pesquisa e em marketing nas companhias concorrentes (SHANK; GOVINDARAJAN, 1997). Desta forma, é possível definir a escala como o fator que define a dimensão ou o porte da empresa. De modo a verificar os fatores que impactam o volume de atividades das companhias, são apresentados através do Quadro 2, o número o total de frotas de aeronaves, de colaboradores e de receita com voo entre 2014 a 2017.

Quadro 2 – Características de escala dos concorrentes

Ano	Gol	Azul
2014	-141 aeronaves -Mais de 16 mil colaboradores -Receita líquida de 9,8 bilhões de reais	-151 aeronaves -Mais de 11 mil colaboradores -Receita líquida de 5,4 bilhões de reais
2015	-139 aeronaves -Mais de 15,8 mil colaboradores -Receita de voo foi de 9,2 bilhões de reais	-151 aeronaves -Mais de 10,5 mil colaboradores -Receita líquida de 6,5 bilhões de reais
2016	-128 aeronaves -Mais de 15,1 mil colaboradores -Receita de voo foi de 9,0 bilhões de reais	-124 aeronaves -Mais de 10,2 mil colaboradores -Receita líquida de 6,7 bilhões de reais
2017	-119 aeronaves -Mais de 14 mil colaboradores -Receita de voo foi de 9,6 bilhões de reais	-122 aeronaves -Mais de 10 mil colaboradores -Receita líquida de 7,8 bilhões de reais

Fonte: elaboração própria.

Através dos dados apresentados no Quadro 2, verifica-se uma redução na frota de aeronaves, bem como no quadro de pessoal das duas companhias. A redução de aeronaves entre os anos de 2014 e 2017 representou 15,6% na companhia Gol e 19,21% na companhia Azul. No que se refere à diminuição de colaboradores das empresas analisadas, encontra-se 12,50% na Gol, e 9,09% na Azul. Em nota explicativa, a empresa Gol demonstrou seu interesse em ajustar o tamanho da frota e reduzir custos de modo a readequar sua estrutura de capital. Já a empresa Azul apresentou um aumento em seus resultados ao longo do período analisado;

- b) Escopo e complexidade: o escopo refere-se ao grau de integração vertical, está relacionado à utilização de recursos, processos e atividades comuns para prestar o serviço de transporte aéreo. Nesse sentido, foi elaborado o Quadro 3 que demonstra as características de escopo dos concorrentes.

Quadro 3 – Características de escopo dos concorrentes

Gol	Azul
(i) os serviços de transporte aéreo regular e não regular de âmbito nacional e internacional de passageiros, cargas ou malas postais, na conformidade das concessões das autoridades competentes; e (ii) atividades complementares de serviço de transporte aéreo previstas em seu Estatuto Social.	Exploração de serviços de transporte aéreo regular de passageiro e/ou cargas e as atividades complementares de transporte aéreo por frete de passageiros, cargas e/ou mala postal, de táxi aéreo, de manutenção e reparos em aeronaves, motores, partes componentes e peças, serviços de hangaragem, atendimento de rampa, limpeza de aeronaves e abastecimento de material de comissária de bordo.

Fonte: elaboração própria.

O Quadro 3 demonstra os objetos sociais identificados nas Demonstrações Financeiras das entidades. O direcionador de complexidade seria a amplitude da linha de serviços a serem oferecidas aos clientes. As empresas analisadas possuem contextos operacionais semelhantes.

- c) Experiência: no que se refere ao determinante experiência, considera-se o número de vezes em que a empresa já efetuou no passado o que está fazendo atualmente, ou seja, o horizonte de tempo em que a entidade já desempenhou sua atividade. Com base nos dados obtidos através da pesquisa, verificou-se que a empresa Gol iniciou suas operações em 15 de janeiro de 2001. Já a empresa Azul foi fundada em 3 de

janeiro de 2008. Apesar da diferença de tempo entre os concorrentes, ambas estão entre as maiores companhias aéreas do Brasil;

- d) Tecnologia: este determinante se refere as tecnologias utilizadas nos processos de prestação de serviços pelas empresas. Para o transporte aéreo, é essencial a utilização de aeronaves que se diferem conforme modelos e fornecedor. Historicamente, com base nos Anuários do Transporte Aéreo publicados pela ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil), a empresa Azul utiliza aeronaves produzidas pelos fabricantes Airbus, ATR e Embraer. Já a empresa Gol, utiliza aeronaves do fabricante Boeing.

O estudo de Costa e Rocha (2012) demonstrou, assim como o presente estudo, abordou análise de custos de concorrentes por meio de determinantes de custos. Os autores demonstraram que esta análise indica tendências de cunho mais qualitativo do que quantitativo relacionados aos custos no longo prazo. O mesmo panorama foi identificado na aplicação da análise por meio de determinantes de custos entre concorrentes do setor aéreo.

4.3 ANÁLISE DE INDICADORES FINANCEIROS DOS CONCORRENTES

A análise de indicadores financeiros dos concorrentes possibilita, por meio dos dados obtidos nos demonstrativos financeiros, entender a situação econômico-financeira das entidades. De modo a identificar a situação das companhias, foi efetuada a interpretação e a comparação dos concorrentes por meio de indicadores financeiros. Através da análise dos indicadores de liquidez corrente, de grau de endividamento do patrimônio líquido, de EBITDAR, da margem líquida e do retorno sobre o patrimônio líquido é efetuada uma comparação entre as empresas Gol e Azul.

Por meio do indicador de liquidez corrente é possível demonstrar a capacidade da entidade em quitar suas obrigações de curto prazo. A razão entre o ativo circulante e o passivo circulante, representa quantos reais a empresa possui para cada um real de dívida. Uma liquidez corrente superior a um representa a capacidade da entidade em suprir suas obrigações e ainda possuir uma folga em seu disponível. Quando o indicador é igual a um, os valores dos direitos e obrigações de curto prazo se equivalem. Já nos casos em que o índice for inferior a um, a empresa não possui, em um curto prazo, disponibilidade suficiente para quitar com suas obrigações. A Tabela 1 demonstra o indicador de liquidez corrente de cada companhia ao longo dos anos de 2014 a 2017.

Tabela 1 – Indicador de Liquidez Corrente

Ano	Gol	Azul
2014	0,58	0,71
2015	0,22	0,45
2016	0,33	0,58
2017	0,29	0,97

Fonte: elaboração própria.

Conforme o Tabela 1, é possível verificar que ambas as companhias possuem indicadores de liquidez corrente inferiores a um. A análise dessa Tabela permite concluir que a empresa Gol aumentou durante os últimos quatro anos seu passivo circulante em relação ao seu ativo circulante. No entanto, a Azul demonstra uma redução na razão entre obrigações e direitos de curto prazo, o que ocasionou no último exercício com um indicador quase equivalente a um. Na sequência, através da Tabela 2, é evidenciada, em milhares de reais, a

representatividade das dívidas exigíveis em relação ao capital próprio das companhias objeto de estudo.

Tabela 2 – Indicador de Grau de Endividamento do Patrimônio Líquido

Ano	Gol	Azul
2014	-227,03	-16,18
2015	-3,52	-8,69
2016	-3,26	-24,21
2017	-3,93	5,55

Fonte: elaboração própria.

A análise da Tabela 2 permite concluir que a companhia Gol reduziu seu grau de endividamento em 2017 em comparação a 2014, permanecendo em torno de 3,57 milhares de reais de capital de terceiros para um milhão de reais de capital próprio. Já a empresa Azul apresentou oscilações nos últimos anos no que se refere ao grau de endividamento. Ao longo dos anos de 2014 a 2017, a companhia apresentou a média de 10,89 milhares de reais de capital de terceiros para cada milhão de capital próprio, e apresentou em 2017 um indicador positivo. Este mesmo cenário foi identificado na pesquisa de Silva (2016), no entanto em sua pesquisa o autor identificou que a companhia Azul estaria mais endividada por possuir mais dívidas de curto prazo, fato que foi revertido no ano de 2017, conforme Tabela 1.

Já o indicador EBITDAR refere-se ao lucro operacional antes de juros, impostos, depreciação, amortização e custos com *leasing* de aeronaves. Nas companhias aéreas a margem EBITDAR é apresentada, visto que o *leasing* de aeronaves representa uma despesa operacional significativa para o negócio. A Tabela 3 apresenta a margem EBITDAR de 2014 a 2017 nas entidades analisadas, com base nas informações disponibilizadas pela companhia.

Tabela 3 – Indicador de Margem EBITDAR

Companhia aérea	2014	2015	2016	2017
Azul	22,2%	19,5%	27,1%	30,0%
Gol	18,0%	13,7%	21,7%	23,0%

Fonte: elaboração própria.

Por meio da comparação entre os concorrentes ao longo do período analisado, verificou-se que as companhias possuem margens que variam entre 13,7% e 30,0%. As margens evidenciadas na Tabela 3 indicam que a empresa Azul apresentou percentuais superiores se comparada à companhia Gol.

Conforme apresentado na Tabela 3, é possível concluir que a margem EBITDAR sofreu oscilações ao longo do período analisado. Em ambas as companhias, verificou-se uma redução entre os anos de 2014 e 2015, a margem reduziu, respectivamente, para as companhias Azul e Gol em 2,7% e 4,3%. Na sequência, foi possível concluir que este indicador sofreu um aumento nos anos de 2016 e 2017 em comparação aos anos de 2014 e 2015. No ano de 2016, a margem aumentou em 7,6% e 8,0% respectivamente nas companhias Azul e Gol em relação a 2015. Já no ano de 2017, o indicador aumentou em 2,9% na companhia Azul e 1,3% na companhia Gol em relação a 2016.

Na sequência, a Tabela 4 demonstra a margem líquida dos concorrentes. Esse indicador visa demonstrar aos usuários o retorno pelos serviços prestados, e é obtido pela razão do lucro líquido pelo resultado líquido. A Tabela 4 visa demonstrar os resultados obtidos por meio da aplicação dessa equação nos concorrentes.

Tabela 4 – Indicador de Margem Líquida

Ano	Gol	Azul
2014	-10,79%	1,50%
2015	-37,83%	-12,06%
2016	-3,36%	-8,23%
2017	-0,30%	3,58%

Fonte: elaboração própria..

A Tabela 4 permite concluir que as empresas sofreram oscilações no que se refere aos resultados líquidos em relação às suas receitas. Verificou-se que as companhias obtiveram uma redução em seus indicadores entre os exercícios de 2014 e 2015 e um aumento entre os anos seguintes, 2016 e 2017.

Por meio da análise do indicador verifica-se que a companhia aérea Gol obteve em todos os anos analisados um prejuízo líquido em seus resultados. No entanto, após o ano de 2015 o percentual da margem líquida vem aumentando, indicando um aumento entre o retorno dos serviços prestados. Dessa forma, a Gol passou de um prejuízo em milhares de reais de 1.055.763 em 2014 para um prejuízo de 28.764,00 no ano de 2017. No entanto, a receita líquida anual da companhia não variou mais do que aproximadamente 718 milhões entre os anos de 2014 a 2017.

Já a companhia Azul demonstrou uma margem líquida positiva no ano de 2014, indicando que a mesma obteve lucro no período, no entanto, entre os anos de 2015 e 2016 este percentual foi negativo, apresentando uma redução no retorno pelos serviços prestados. As Demonstrações Financeiras do ano de 2017 indicaram lucro para a empresa Gol, de modo que a margem correspondente ao período fosse positiva de 3,58%. A empresa demonstrou um aumento entre a receita líquida ao longo do tempo analisado, no ano de 2014 este valor foi, em milhares de reais, de 5.365.517 subindo anualmente até que fosse em 2017 de aproximadamente 7.789.497. No entanto, esse aumento não correspondeu a lucro, visto que a organização obteve lucro apenas nos anos de 2014 e 2017.

Este indicador relaciona-se com os resultados demonstrados por Skalski et al. (2015), aonde a empresa Azul foi considerada altamente eficiente no índice que representa a procura por seus serviços de transporte entre os anos de 2010 a 2012. Nesse sentido, é possível concluir que a procura por seus serviços aumentou, ocasionando em um aumento em suas receitas com vendas de passagens. Já a empresa Gol não obteve o mesmo resultado neste indicador.

Na sequência é evidenciado o retorno do patrimônio líquido, que visa demonstrar a rentabilidade em relação ao capital investido pelos acionistas. Nesse sentido, a Tabela 5 demonstra os resultados obtidos através da aplicação deste indicador. O cálculo realizado para obtenção desse índice consiste na razão entre o lucro líquido pelo patrimônio líquido.

Tabela 5 – Indicador de Retorno do Patrimônio Líquido

	Gol	Azul
2014	2.916,31%	-29,95%
2015	116,36%	90,88%
2016	9,88%	194,18%
2017	1,11%	21,28%

Fonte: elaboração própria.

Conforme exposto na Tabela 5, tal indicador difere em percentuais entre os concorrentes. A razão entre os prejuízos líquidos identificados na empresa Gol pelo patrimônio líquido da entidade resultou em 2014 em uma elevada relação percentual de 2.916,31%, enquanto no ano de 2017 este indicador foi de apenas 1,1%. O cenário

identificado em 2014 foi decorrente de um prejuízo líquido de 1.055.763 em milhares de reais na empresa Gol para um patrimônio líquido negativo de 36.202. Nos anos seguintes a empresa reduziu esta diferença visto que o patrimônio líquido negativo da entidade aumentou, em 2015 o prejuízo do exercício se assemelhou ao patrimônio líquido, os valores foram respectivamente de -3.493.676 para -3.002.403 milhares de reais.

O indicador de retorno do patrimônio líquido reduziu em termos percentuais em 106,48% entre os anos de 2015 e 2016, o que demonstrou que o prejuízo do exercício foi inferior ao patrimônio da entidade. Por meio da análise do exercício de 2016, verificou-se um prejuízo líquido de 304.847 para um patrimônio líquido negativo de 3.083.953 milhares de reais. No ano seguinte esta relação foi ainda menor, o que resultou em um percentual de 1,11%, os resultados da empresa em 2017 foram de 28.764 milhares de reais negativos para um patrimônio 2.593.194 negativos.

Já a empresa Azul oscilou menos ao longo do período em relação à sua concorrente. A empresa apresentou um retorno negativo no ano de 29,95% em 2014, visto que a organização resultou em lucro de 80.570 milhares de reais para um patrimônio líquido negativo de aproximadamente 269.039. No entanto, exercício do ano de 2015 não resultou em um lucro para a companhia, e sim em um prejuízo de 754.597 para um patrimônio líquido negativo de 830.319 milhares de reais, por esta razão identificou-se um percentual positivo de 90,88%.

No que se refere ao indicador de retorno do patrimônio líquido, a Azul apresentou nos exercícios seguintes um aumento positivo em seus resultados. Este cenário acarretou em um prejuízo líquido em 2016 inferior ao de 2015, no montante de 549.064 para patrimônio negativo de 282.676 milhares de reais. Já o ano de 2017 foi de lucro para a companhia aérea para um patrimônio líquido também positivo.

O patrimônio da companhia aérea Azul foi de aproximadamente 1.309.231 para um lucro líquido de 278.587 milhares de reais. O aumento no patrimônio líquido identificado no ano de 2017 decorreu, conforme Demonstrações Financeiras da organização, de um aumento de 1.247.541 milhares de reais. Este cenário foi decorrente da aprovação do Terceiro Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia, que visa à emissão de opções de compra de ações preferenciais Classe A por seus beneficiários.

4.4 ANÁLISE DE CUSTOS DOS CONCORRENTES

As Tabelas 6 e 7 demonstram as aberturas de custos para as companhias, bem como a análise vertical e horizontal dessas contas contábeis. Os concorrentes apresentaram por meio das demonstrações contábeis consolidadas todos os gastos incorridos na prestação de serviços, sendo eles: gastos com combustível, salários e benefícios, arrendamento mercantil de aeronaves, tarifas aeroportuárias, prestação de serviços de tráfego, materiais de manutenção e reparo, depreciação e amortização, outras despesas e gastos com passageiros.

Tabela 6 – Análise de Custos da Companhia Aérea Azul

	2014	A.V.	2015	A.V.	A.H.	2016	A.V.	A.H.	2017	A.V.	A.H.
Receita Líquida	5.365.517		6.257.866			6.669.891			7.789.497		
Custos dos serviços prestados	(4.421.512)	100%	(5.792.391)	100%		(5.572.622)	100%		(6.089.254)	100%	
Combustível de aviação	(1.817.199)	41%	(1.917.606)	33%	106%	(1.560.223)	28%	81%	(1.848.195)	30%	118%
Salários e benefícios	(751.135)	17%	(843.186)	15%	112%	(875.572)	16%	104%	(1.026.905)	17%	117%
Arrendamento mercantil de aeronaves e outros	(782.526)	18%	(1.310.423)	23%	167%	(1.257.618)	23%	96%	(1.227.772)	20%	98%
Tarifas aeroportuárias	(285.104)	6%	(382.610)	7%	134%	(442.692)	8%	116%	(490.569)	8%	111%
Prestação de serviços de tráfego	(227.149)	5%	(308.052)	5%	136%	(327.289)	6%	106%	(357.841)	6%	109%
Material de manutenção e reparo	(309.414)	7%	(643.897)	11%	208%	(708.739)	13%	110%	(567.999)	9%	80%
Depreciação e amortização	(91.457)	2%	(143.625)	2%	157%	(223.372)	4%	156%	(233.902)	4%	105%
Outras despesas operacionais, líquidas	(157.528)	4%	(242.992)	4%	154%	(177.117)	3%	73%	(336.071)	6%	190%
Gastos com passageiros	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	-	0%	0%
Lucro Bruto	944.005		465.475			1.097.269			1.700.243		
Prejuízo/Lucro líquido do exercício	80.570		(754.597)			(460.015)			278.587		

Fonte: elaboração própria.

A Tabela 6 apresenta a abertura de custos divulgada em notas explicativas nas demonstrações financeiras consolidadas da companhia Azul. A análise vertical realizada indica o percentual de cada tipo de gasto em relação ao total de custos dos serviços prestados. Através deste percentual é possível concluir que os custos com combustíveis representam os maiores gastos incorridos pela companhia ao longo dos exercícios. Os gastos com pessoal e com arrendamento mercantil de aeronaves se enquadram como os segundos maiores custos da companhia.

Já a análise horizontal representa as variações incorridas ao longo dos exercícios entre os custos da companhia. No ano de 2015, verificou-se um aumento em todos os custos das companhias em relação ao período anterior, o que indicou um aumento aproximadamente de 1.370.879 milhares de reais. Apesar de a companhia ter obtido uma receita líquida superior no exercício, a mesma não foi suficiente para cobrir todos os gastos, o que resultou em prejuízo. O ano de 2016 resultou em um aumento na receita líquida e uma diminuição nos custos da entidade, fato que contribuiu para o prejuízo do exercício fosse inferior quando comparado a 2015. Por fim, o exercício de 2017 demonstrou um resultado

positivo à companhia, a receita líquida aumentou em aproximadamente 1.119.606 milhares de reais, ocasionando em uma diferença positiva entre o lucro bruto anterior de 602.974. A Tabela 7 visa apresentar os custos da companhia gol.

Tabela 7 – Análise de Custos da Companhia Aérea Gol

	2014	A.V.	2015	A.V.	A.H.	2016	A.V.	A.H.	2017	A.V.	A.H.
Receita Líquida	9.788.591		9.234.659			9.069.870			9.554.634		
Custos dos serviços prestados	(8.219.983)	100%	(8.257.001)	100%		(7.459.986)	100%		(7.416.092)	100%	
Combustível de aviação	(3.842.084)	47%	(3.301.368)	40%	86%	(2.695.390)	36%	82%	(2.887.737)	39%	107%
Salários e benefícios	(1.147.028)	14%	(1.287.226)	16%	112%	(1.200.280)	16%	93%	(1.241.052)	17%	103%
Arrendamento mercantil de aeronaves e outros	(840.579)	10%	(1.106.271)	13%	132%	(996.945)	13%	90%	(939.744)	13%	94%
Tarifas aeroportuárias	(612.477)	7%	(681.355)	8%	111%	(687.366)	9%	101%	(664.170)	9%	97%
Prestação de serviços de tráfego	(453.476)	6%	(439.029)	5%	97%	(88.731)	1%	20%	(94.339)	1%	106%
Material de manutenção e reparo	(514.480)	6%	(600.904)	7%	117%	(593.125)	8%	99%	(368.719)	5%	62%
Depreciação e amortização	(400.978)	5%	(359.888)	4%	90%	(422.322)	6%	117%	(479.190)	6%	113%
Outras despesas operacionais, líquidas	(408.881)	5%	(480.960)	6%	118%	(313.989)	4%	65%	(304.096)	4%	97%
Gastos com passageiros	-	0%	-	0%	0%	(461.838)	6%	0%	(437.045)	6%	95%
Lucro Bruto	1.568.608		977.658			1.609.884			2.138.542		
Prejuízo líquido do exercício	(1.055.763)		(3.493.676)			(304.847)			(28.764)		

Fonte: elaboração própria.

A análise da Tabela 7 permite concluir que os gastos com combustível representam os maiores custos da companhia, conforme a análise horizontal verificou-se que esses gastos diminuíram ao longo dos exercícios de 2015 e 2016, no entanto em 2017 ocorreu um aumento. Os outros custos mais representativos na companhia são salários e benefícios e arrendamento mercantil das aeronaves. Entre os exercícios de 2014 e 2015 ocorreu um aumento nos gastos com pessoal e arrendamento de aeronaves, que foi reduzido nos anos de 2016 e 2017. Conforme notas explicativas, a companhia efetuou nos exercícios de 2016 e 2017 uma estratégia sólida de diminuição de custos uma readequação da quantidade de aeronaves com a intenção de se adequar em relação à demanda e reduzir custos. Esta iniciativa ocasionou um aumento do percentual do lucro bruto em relação às receitas líquidas da companhia.

Nesse sentido, verifica-se que as companhias possuem gastos mais acentuados no que tange aos custos com combustível de aviação, salários e benefícios e arrendamento mercantil de aeronaves. Adicionalmente verificou-se que a companhia Gol obteve prejuízo em todos os exercícios analisados, enquanto a concorrente Azul resultou em prejuízos nos exercícios de 2015 e 2016. O resultado identificado, relaciona-se divulgado por Skalski et al. (2015), aonde a empresa Azul obteve índices percentuais altos de melhoria entre os anos de 2010 a 2012, enquanto à concorrente Gol teve o menor índice de melhoria.

Quanto às empresas estudadas, a análise de custos dos concorrentes permitiu concluir que ambas possuem gastos mais acentuados no que tange aos custos com combustível de aviação, salários e benefícios e arrendamento mercantil de aeronaves. Adicionalmente verificou-se que a companhia Gol obteve prejuízo em todos os exercícios analisados, enquanto a concorrente Azul resultou em prejuízo nos exercícios de 2015 e 2016. A empresa Gol obteve receitas líquidas e custos superiores à concorrente. Apesar da dificuldade financeira identificada na empresa Gol ao longo dos exercícios analisados, a empresa demonstrou um aumento positivo em seus resultados. Por fim, a Tabela 8 visa demonstrar os indicadores econômico-financeiros das companhias aéreas em 2017 de modo a relacionar os resultados identificados pela análise de custos com a análise de contabilidade das empresas.

Tabela 8 - Indicadores econômico-financeiros dos concorrentes em 2017

Indicadores econômico-financeiros	Gol	Azul
Liquidez Corrente	0,29	0,97
Grau de Endividamento do Patrimônio Líquido	-3,93	5,55
Margem EBITDAR	23,00%	30,00%
Margem Líquida	-0,30%	3,58%
de Retorno do Patrimônio Líquido	1,11%	21,28%

Fonte: elaboração própria.

Nota-se, por meio da Tabela 8, que a empresa Azul apresentou em 2017, um posicionamento competitivo melhor em relação à concorrente Gol. Conforme evidenciado por BRASIL (2017), a companhia Azul aumentou sua parcela de mercado entre os anos de 2014 a 2016, enquanto a companhia Gol reduziu. A Companhia Azul demonstrou uma estrutura de custos mais enxuta, dois períodos de lucro no exercício, uma maior capacidade para suprir obrigações a curto prazo, um grau de endividamento inferior, uma margem EBITDA superior, um maior retorno sobre o patrimônio líquido.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste artigo foi demonstrar por meio dos determinantes de custos, da análise contábil e de custos, a posição competitiva entre duas empresas do segmento de transporte aéreo listadas na B3 entre os anos de 2014 e 2017. Foram utilizadas Demonstrações Financeiras consolidadas das companhias disponibilizadas publicamente pelas entidades. De modo a atingir o objetivo proposto, as análises foram elaboradas através da análise da caracterização dos concorrentes, dos determinantes de custos, dos indicadores financeiros e dos custos das companhias.

As companhias objetos de estudo foram Azul Linhas Aéreas Brasileiras S.A. e Gol Linhas Aéreas S.A, que em dezembro de 2017 representavam 55,4% da parcela de mercado (ANAC; 2017). A análise dos determinantes de custos possibilitou concluir sobre a escala dos concorrentes, as companhias possuem um número semelhante de aeronaves e colaboradores, no entanto a receita líquida foi superior na empresa Gol. Quanto ao escopo e complexidade, as empresas apresentam objetos sociais equivalentes. No que tange à experiência, a empresa Gol possui 7 anos a mais de exercício da atividade. No que se refere à tecnologia, as empresas utilizam aeronaves de fabricantes diferentes, a Azul presta serviços com Airbus, ATR e Embraer, já a Gol utiliza Boeing.

Para a análise contábil dos concorrentes, foram utilizados indicadores financeiros para a realização da comparação. A liquidez corrente demonstrou que a Azul possui mais capacidade para quitar suas obrigações a curto prazo. O grau de endividamento do patrimônio líquido demonstrou que a empresa Gol vem diminuindo seu endividamento, enquanto a Azul

apresentou oscilações no período que no ano de 2017 resultou em um grau positivo. A margem EBTIDAR foi semelhante para as companhias, variando entre 13,7% e 30,0%. No que tange ao indicador de margem líquida, os concorrentes demonstraram um retorno aos usuários crescente desde o exercício de 2015. Por fim, o retorno do patrimônio líquido demonstrou que a companhia Gol resultou em prejuízo ao longo de todo o período analisado, enquanto a Azul apenas em 2015 e 2016.

Este estudo contribui para a Ciência Contábil, no que se refere aos conhecimentos de Gestão Estratégica de Custos, no entanto, salienta-se que este estudo ficou limitado a somente duas empresas do segmento. Dada esta razão, para pesquisas futuras, sugere-se a aplicação do mesmo em todas as companhias aéreas ou em outros setores da economia.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL - ANAC. **Anuário do Transporte Aéreo**. Brasília, DF, 2015. Disponível em: <<http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/anuario-do-transporte-aereo/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>>. Acesso em: 11 jun. 2018.
- AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL - ANAC. **Demanda e Oferta do Transporte Aéreo**. Brasília, DF, 2017. Disponível em: <<http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-do-transporte-aereo>>. Acesso em: 2 nov. 2018.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS AÉREAS - ABEAR. **Panorama 2014: o setor aéreo em dados e análises**. 2015. São Paulo, SP, 2014. Disponível em: <http://www.abear.com.br/uploads/arquivos/dados_e_fatos_arquivos_ptbr/ABEAR_Panorama2014_24jul_v2_simples.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2018.
- AZUL. **A Azul: visão geral**. 2018, Brasil. Disponível em: <http://ri.voeazul.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=54741>. Acesso em: 21 out. 2018.
- B3. **Empresas listadas: setor de atuação**. 2018, Brasil. Disponível em: <http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm>. Acesso em: 21 out. 2018.
- BAIOCHI, S.V.F. *et al.* Análise de custos de concorrentes: um estudo com empresas do setor sucroalcooleiro. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 22. 2015, Foz do Iguaçu. **Anais eletrônicos....** Foz do Iguaçu: Associação Brasileira de Custos, 2015. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3982/3983>>. Acesso em: 26 dez. 2017.
- BARBOSA FILHO, F.H.B. A crise econômica de 2014/2017. **Estud. av.** São Paulo, v.31 n.89, p. 51-60, jan./abr. 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142017000100051>. Acesso em: 11 jun. 2018.
- BEUREN, I.M. **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Departamento de Estudos Econômicos - DEE. **Cadernos do Cade: mercado de transporte aéreo de passageiros e cargas**. Brasília, DF, 2017. Disponível em: <<http://www.cade.gov.br/aceso-a-informacao/publicacoes>>.

institucionais/publicacoes-dee/Mercado_de_transporte_aereo_de_passageiros_e_cargas.pdf >. Acesso em 21 out. 2018.

BRASIL. Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil. Departamento de Planejamento e Gestão Aeroportuária; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC. **Projeções de Demanda para os Aeroportos Brasileiros 2017-2037**. Brasília, DF, 2017. Disponível em: <
http://www.transportes.gov.br/images/AEROPORTOS/ProjDemandaPress.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2018.

CHIEKEZIE, N.R.; EGBUNIKE, P. A.; ODUM, A.N. Adoption of Competitor Focused Accounting Methods in Selected Manufacturing Companies in Nigeria. **Asian Journal of Economic Modelling**, Awka, v. 2, n.3, p. 128-140, 2014. Disponível em: <
http://www.aessweb.com/journals/5009>. Acesso em: 24 jun. 2018.

CORREIA, L.F.; AMARAL, H.F. Determinantes da Liquidez de Mercado de Ações Negociadas na BM&FBOVESPA. **Brazilian Business Review**, Vitória, v.11, n. 6, p. 77-100, nov./dez. 2014. Disponível em: <
https://search.proquest.com/openview/53530dde69fade50e4e79bbfa7452832/1?cbl=2032630&pq-origsite=gscholar>. Acesso em: 21 out.

COSTA, S.A. **Análise de custos dos concorrentes**: um estudo dos determinantes de custos no setor de eletrônicos. 2011. 196 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <
http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-08112011-174605/pt-br.php>. Acesso em: 26 dez. 2017.

COSTA, S.A; ROCHA, W. Determinantes de custos de concorrentes: identificação a partir de informações públicas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 19. 2012, Bento Gonçalves. **Anais eletrônicos....** Bento Gonçalves: Associação Brasileira de Custos, 2012. Disponível em: <
https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/233/233>. Acesso em: 26 dez. 2017.

ENGEL, C.I. *et al.* Custos dos concorrentes: uma análise de empresas do setor têxtil. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 23. 2016, Porto de Galinhas. **Anais eletrônicos....** Porto de Galinhas: Associação Brasileira de Custos, 2016. Disponível em:<
https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4078/4079>. Acesso em: 26 dez. 2017.

FRIEDRICH, L.R; SOUZA, M.A. Análise da Utilização de Custo de Concorrentes: um estudo em empresas do segmento metal mecânico do RS. In: CONGRESSO CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 14, 2014, São Paulo. **Anais eletrônicos....** São Paulo: USP, 2014. Disponível em: <
https://congressousp.fipecafi.org/anais/artigos142014/161.pdf>. Acesso em: 26 dez. 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOL. **Linha do tempo**. 2018, Brasil. Disponível em: <
http://ri.voegol.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=53880 >. Acesso em 21 out. 2018.

GUILDING, C. Competitor-focused accounting: an exploratory note. **Accounting Organizations and Society**, Oxford, v. 24, n.7, p. 583-595, 1999. Disponível em: <

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368299000070>>. Acesso em: 21 out. 2018.

HANSEN, D.R.; MOWEN, M.M. **Gestão de custos: Contabilidade e controle**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2001.

HEINEN, K. C.; HOFFJAN, A. The strategic relevance of competitor cost assessment: na empirical study regarding competitor accounting. **Jamar**, Alemanha, [S.l.], v.3, n.1, p.17-37, 2005. Disponível em: <<http://umanitoba.ca/faculties/management/acctfin/courses/9.110/9110cm/hoffjan.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2018.

INTERNATIONAL AIR TRAFFIC ASSOCIATION - IATA. **A importância do transporte aéreo no Brasil**. London, 2017. Disponível em:<<https://www.iata.org/policy/Documents/benefits-of-aviation-brazil-2017-portuguese.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2018.

JORGE, B.F; PEREIRA, C.C.; SILVA, I.A. A contabilidade gerencial como ferramenta de gestão empresarial. **Revista Global Manager Acadêmica**, Caxias do Sul, v. 6, n. 2, p. 538-549, 2017). Disponível em: <<http://ojs.fsg.br/index.php/globalacademica/article/view/3272>>. Acesso em: 29 out. 2018.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROCHA, W.; CARNEIRO, C.M.B.; ARAUJO, O.C. Análise de Custos de Concorrentes - Proposta de um Modelo de Relatório para Análise de Posicionamento Estratégico. CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 7. 2000, Recife. **Anais eletrônicos....** Recife: Associação Brasileira de Custos, 2000. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/2985/2985>>. Acesso em: 26 dez. 2017.

Ross, F. H; Tellatin, J. K. Asset Allocations: Are You Reconciling?. **The Appraisal Journal**, Chicago, v. 83, n. 3, p. 201-217, may, 2015. Disponível em: <<https://search.proquest.com/openview/3eb97d0da9c00bded2d8a432790d15eb/1?cbl=35147&pq-origsite=gscholar>>. Acesso em: 21 out. 2018.

SANTOS, A.; CASA NOVA, S.P. Proposta de um modelo estruturado de análise de demonstrações contábeis. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 4, n. 1, jan./jul., 2005. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/html/2051/205114651004/>>. Acesso em: 21 out. 2018.

SANTOS, J. L.; SCHMIDT, P.; MARTINS, M.A. **Fundamentos de Análise das Demonstrações Contábeis**. São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, J. L.; SCHMIDT, P.; PINHEIRO, P.R. **Fundamentos de Gestão Estratégica de Custos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, J.L. *et al.* **Manual de Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 2015.

SHANK, J.K.; GOVINGARAJAN, V. **A Revolução dos custos: como reinventar e redefinir sua estratégia de Custos para Vencer em Mercados Crescentemente Competitivos**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SKALSKI, M; LEPCHAK, A; STROPARO, T; SANTOS, E.A. Análise de Eficiência do Setor Aéreo Brasileiro. CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 12. 2015,. **Anais eletrônicos**.... Foz do Iguaçu: Associação Brasileira de Custos, 2015. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3879/3880>>. Acesso em: 4 nov. 2018.

SILVA, J.M.S. **Desempenho de empresas brasileiras de aviação civil**: uma análise das relações entre indicadores financeiros e não financeiros. 2016. 166 f. Dissertação (Programa de pós graduação em engenharia de produção e sistemas) – Escola Politécnica, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2016. Disponível em: <<http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/5441>>. Acesso em: 4 nov. 2018.

SIMMONDS, K. The Accounting Assessment of Competitive Position. **European Journal of Marketing**, London, v. 20, n. 1, p.16-31, 1986. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/EUM0000000004626>>. Acesso em: 24 jun. 2018.

SOUZA, D. Gestão Estratégica de Custos. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre, v. 1, n. 31, p. 12-13, nov., 2017. Disponível em:<<http://banca.maven.com.br/pub/crcrs/index2/#page/3>>. Acesso em: 25 dez. 2017.

WRUBEL, F.; DIEHL, C.A.; OTT, E. Informações sobre gestão estratégica de custos divulgadas por companhias abertas brasileiras. **Revista Contemporânea de Contabilidade**. Florianópolis, v.1, n. 13, p. 127-150, jan./jun., 2010. Disponível em:<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2010v7n13p127>>. Acesso em: 25 dez. 2017.