

Trabalho de Conclusão de Curso (2025)

GERENCIAMENTO DE CUSTOS OPERACIONAIS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE FUNILARIA E PINTURA EM MOSSORÓ/RN

Claúdia Crislayne Lopes Almeida Batista¹ Luciana Batista²

Resumo: O gerenciamento de custos é essencial para a sustentabilidade e o crescimento de negócios, especialmente em setores complexos, como o de funilaria e pintura. Este segmento exige processos detalhados e o uso de recursos variados, o que torna indispensável a prática de uma gestão financeira eficiente. Essa abordagem vai além do registro de despesas, focando na alocação estratégica de recursos, otimização de processos e na construção de uma gestão financeira sólida. A pergunta central que norteia este estudo é: Quais são os principais desafios e estratégias adotadas para o gerenciamento de custos em uma empresa de funilaria e pintura? O objetivo geral é analisar detalhadamente os custos de uma empresa do setor de funilaria e pintura no primeiro semestre de 2024. Entender que esses custos não apenas proporciona uma visão sistêmica da estrutura financeira da organização, como também possibilita a identificação de oportunidades para otimização e aprimoramento do gerenciamento de custos. Esta análise visa contribuir para a eficiência operacional e, conseqüentemente, para a sustentabilidade e crescimento do negócio em um mercado altamente competitivo. Este estudo se enquadra como uma pesquisa descritiva, que busca descrever e analisar detalhadamente os custos de uma empresa do ramo de funilaria e pintura. Por fim, a presente pesquisa reforça que a utilização de tabelas e gráficos para organização e apresentação de dados financeiros não só facilita a compreensão dos resultados, mas também subsidia decisões estratégicas fundamentadas. Ao aliar uma gestão financeira robusta com práticas baseadas em evidências, a empresa demonstrou estar bem-posicionada para enfrentar desafios futuros e explorar oportunidades de mercado, consolidando sua posição no setor em que atua.

Palavras-chave: Gerenciamento de custos. Funilaria e pintura. Estratégia financeira.

1 INTRODUÇÃO

No contexto empresarial contemporâneo, a gestão eficiente dos custos operacionais é crucial para a sustentabilidade e o crescimento dos negócios, sobretudo em setores complexos como o de funilaria e pintura. Essas atividades demandam processos intrincados e uma variedade de recursos, tornando a

¹ Graduanda em Ciências Contábeis pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido; ² Doutora em Ciências Contábeis.

compreensão aprofundada dos custos uma peça-chave para o sucesso organizacional (Ribeiro Filho *et al.*, 2022). Este artigo se propõe a analisar o gerenciamento de custos em uma empresa específica do ramo de funilaria e pintura, explorando os mecanismos utilizados e identificando oportunidades de aprimoramento.

O gerenciamento de custos desempenha um papel estratégico nas operações empresariais, sendo crucial para sua sustentabilidade e competitividade das organizações. Araújo (2021) destaca que essa prática envolve a identificação, análise e controle dos gastos operacionais, utilizando métodos e ferramentas que variam de acordo com o setor, como por exemplo, o método “*Resource Consumption Accounting* (RCA)”, que em tradução é a Contabilidade de Consumo de Recursos (CCR), onde o método combina avaliação e administração da empresa em um sistema contábil que representa fielmente o funcionamento real da organização (Araújo, 2021). Essa prática não se limita apenas ao registro de despesas, mas busca compreender a alocação eficiente de recursos, otimizando processos e promovendo uma gestão financeira sólida. Compreender a dinâmica dos custos, sejam eles diretos ou indiretos, permite às empresas uma visão clara de sua estrutura financeira, facilitando a tomada de decisões estratégicas.

Conforme apontado por Pompermayer (2002), a administração eficaz de custos nas organizações está diretamente ligada à determinação dos gestores em promover alterações nos procedimentos e atitudes. Um gerenciamento eficiente proporciona conceitos importantes para a formação de preços, a identificação do ponto de equilíbrio e a definição de metas financeiras realistas. Além disso, contribui para a avaliação do desempenho empresarial, permitindo ajustes e melhorias contínuas. No contexto competitivo atual, onde as margens são estreitas e as demandas do mercado são dinâmicas, o gerenciamento de custos emerge como uma ferramenta estratégica, capacitando as empresas a responderem de forma ágil às mudanças do ambiente de negócios e a assegurarem sua viabilidade econômica a longo prazo.

No setor de funilaria e pintura, o gerenciamento de custos apresenta desafios específicos. A complexidade das operações, aliada à utilização de diversos insumos e mão de obra especializada, impacta diretamente na estrutura de custos operacionais. Atingir o ponto de equilíbrio financeiro, onde as receitas totais igualam-se aos custos totais ou despesas totais, é essencial para a sustentabilidade do negócio. Esses indicadores desempenham um papel fundamental na compreensão

da saúde financeira da empresa, permitindo uma precificação estratégica e a garantia da viabilidade econômica. Além disso, a análise desses aspectos proporciona insights valiosos para a tomada de decisões estratégicas (Crepaldi, 1999).

Diante desse cenário, a pergunta central que norteia este estudo é: Como é realizado o gerenciamento de custos de uma empresa do ramo de funilaria e pintura? Para responder a essa questão, é fundamental identificar os custos diretos e indiretos envolvidos, compreender como esses elementos influenciam a rentabilidade e competitividade da empresa e propor soluções para otimizar a gestão de custos.

O objetivo geral deste estudo é analisar os custos de uma empresa do ramo de funilaria e pintura, proporcionando uma visão detalhada da estrutura financeira da organização, mas também possibilitar a identificação de oportunidades para otimização e aprimoramento do gerenciamento de custos. Nesse contexto os objetivos específicos incluem: apontar os custos diretos e indiretos envolvidos na atividade da empresa; identificar o ponto de equilíbrio, margem de contribuição e formação do preço de venda e propor melhorias na gestão de custos da entidade.

A proposta final consiste em propor melhorias na gestão de custos da empresa objeto deste estudo. Com base nas análises realizadas, serão apresentadas oportunidades de otimização que abrangem desde ajustes nos processos internos até a implementação de tecnologias que possam contribuir para uma gestão mais eficiente e econômica.

Dessa forma, este estudo busca oferecer à empresa estudada e a outros empreendimentos do mesmo segmento percepções valiosas para aprimorar suas práticas de gerenciamento de custos, promovendo a eficiência operacional e a maximização da rentabilidade. O desenvolvimento deste artigo se desdobrará em seções detalhadas que abordarão cada objetivo específico, culminando em uma análise integrada que proporcionará uma visão abrangente do gerenciamento de custos operacionais em empresas de funilaria e pintura.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão financeira

As finanças podem ser definidas como a arte e a ciência de administrar o dinheiro. Inclui serviços financeiros e instrumentos financeiros. Além disso, o termo

refere-se à provisão de recursos financeiros quando são necessários (Fernandes, 2016). A função financeira, portanto, consiste na aquisição de fundos e sua utilização efetiva em questões de negócios.

A função financeira é uma das principais áreas dentro de uma organização empresarial, que envolve o processo permanente e contínuo da preocupação comercial. Essa função está intimamente relacionada a outras áreas fundamentais, como: recursos humanos, marketing, produção e as atividades de pesquisa e desenvolvimento do negócio. Atualmente, toda empresa se concentra mais no campo financeiro porque é uma parte muito emergente que reflete toda a posição operacional e lucrativa da empresa (Antonik, 2016). Assim, determinar a função financeira adequada é o objetivo essencial e final da organização empresarial.

A gestão financeira preocupa-se, principalmente, com a administração eficaz dos fundos do negócio. Em palavras simples, a gestão financeira praticada por empresas pode ser designada de Finanças Corporativas ou Finanças Empresariais (Mandelli, 2019).

A aquisição eficaz e o uso eficiente do financiamento levam à utilização adequada do financiamento pela empresa. Esse papel é atribuído ao administrador financeiro, que deve alinhar os objetivos financeiros com as metas organizacionais. De acordo com Vasconcelos (2018), os objetivos da gestão financeira podem ser amplamente divididos em duas partes, tais como: maximização do lucro e maximização da riqueza.

A gestão financeira não é um conceito revolucionário, mas evolutivo (Antonik, 2016). Suas definições e escopo foram alterados ao longo do tempo, da gestão financeira foram alterados de um período para outro e aplicaram várias inovações. Do ponto de vista teórico, a abordagem de gestão financeira pode ser amplamente dividida em duas partes principais: tradicional e moderna.

O planejamento estratégico pode ser conceituado como um método de fornecer uma visão positiva ou otimista para as empresas, levando em consideração o ambiente em que as mesmas se encontram, apontando possíveis ameaças ou riscos capazes de comprometer as atividades da empresa e descrevendo mediante uma profunda análise ou estudo quais as saídas mais favoráveis as empresas.

Segundo Oliveira (2012), o planejamento estratégico abrange toda empresa e define sistemas como um conjunto de partes integradas e interdependentes, que operam em conjunto para alcançar um objetivo específico.

Através das informações destacadas ao longo do planejamento estratégico podem ser identificadas ou apresentadas as estratégias mais eficientes aos objetivos traçados por parte dos administradores ou gestores, observando os aspectos internos e externos da empresa. Esses podem ser considerados de extrema importância para uma consolidação das informações e da definição estratégica da empresa (Consentino, 2011).

Um dos pontos fortes para que as empresas utilizem o planejamento estratégico é a competição junto ao mercado, pois oferece uma visão detalhada sobre a postura que a organização deve adotar. Essa análise envolve produtos, clientes, fornecedores e demais aspectos comerciais e estruturais, contribuindo para o fortalecimento da marca e consolidação do mercado.

A visão apresentada pelo planejamento estratégico é uma visão geral, descrevendo e analisando os ambientes externos e internos da empresa a fim de apresentar os melhores pontos a serem tratados ou reformulados, tendo como principal finalidade apresentar aos gestores ou administradores as informações necessárias para a tomada de decisões. Realizando uma simulação sobre todos os cenários em que a empresa poderá se encontrar ou se encontra, ficando a cargo dos gestores ou administradores optarem pela solução que acharem mais assertivas (Lima, 2016).

A gestão estratégica pode ser evidenciada como uma das principais aliadas da empresa que busca por um gerenciamento eficiente de estoque, uma vez que por meio da mesma são apresentados os objetivos ou metas da empresa junto aos seus clientes, avaliando quais medidas podem ser executadas para um melhor rendimento junto ao mercado e, principalmente, uma verificação dos custos que podem ser minimizados diante das ações promovidas junto aos processos internos da empresa (Silva, 2011).

2.2 Gerenciamento estratégico

A gestão de inovação e mudança é responsável por elaborar um planejamento detalhado, permitindo que a empresa amplie suas oportunidades no mercado. Para isso, é essencial comparar os recursos atualmente disponíveis com as práticas que devem ser implementadas para aumentar sua capacidade competitiva. É de responsabilidade da gestão de mudança buscar por procedimentos que estejam

desatualizados ou tenham se tornado obsoleto, promovendo sua renovação ou mesmo alteração, demonstrando por meio de informações precisas como tal mudança pode ser positiva para a empresa e seu desempenho empresarial (Vale; Amâncio; Wikinson, 2018).

Para facilitar a adoção de inovações, o administrador pode apresentar pequenos projetos inovadores ao longo do tempo, fazendo com que o diretor se acostume gradativamente com as novas práticas na empresa. Esses projetos podem ser melhorias em um setor ou na prestação de serviço, não algo de grande impacto, uma parte pequena na qual o diretor não possa sentir tanta diferença, geralmente começasse pelas filiais, caso as empresas tenham onde a visão do diretor não vai estar totalmente voltada. Deve ser compreendido pelo administrador que a resistência do diretor em não aceitar algumas ideias em sua empresa não significa má administração, e sim receio de comprometer o patrimônio já obtido pela empresa (Bessant, 2019).

A aceitação dos funcionários é uma parte importante para a implantação de uma inovação ou ideia empreendedora, se as pessoas do setor aonde tais ações vão acontecer aceitarem as sugestões dadas, fica ainda mais fácil para o administrador implantar ou sugerir a atividade desejada. Os funcionários são a parte fundamental de uma empresa, sendo de extrema importância a forma como os funcionários aceitam ou compreendem o desejo do administrador.

Para Motta (2012, p. 13) o planejamento estratégico é uma forma de alcançar certos resultados através de um processo contínuo, aproveitando oportunidades, examinando os pontos fortes e fracos da organização, estabelecendo e ajustando os cursos de ação a longo prazo e para isso é necessária a aplicação de metodologias eficazes.

Uma das metodologias amplamente utilizadas é o método *strengths, weaknesses, opportunities and threats* (SWOT), que em português significa pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, para a fase de diagnóstico se encaixou perfeitamente. Criado na *Harvard Business School*, de acordo com Bazerman (2015, p. 42), o SWOT é aplicado no processo de avaliação do posicionamento da empresa diante do ambiente externo, vindo, a partir da identificação de tais fatores, a identificar suas potencialidades e seus desafios nesse contexto.

Este é o modelo base a partir do qual muitas outras escolas de planejamento derivaram, e assim como nas empresas, também na administração pública as abordagens do planejamento podem ser múltiplas. No entanto, algumas questões atravessam diferentes métodos, como a definição de uma missão, que objetivos devem ser alcançados, quais as estratégias que serão usadas para tal, como tais estratégias serão transformadas em ação efetiva e que projetos devem ser prioridades para confirmar os objetivos, estratégias e ações.

Muitos dos executivos mais competentes dedicam um tempo considerável planejando o futuro de suas empresas. O resultado pode ser um consenso sobre o direcionamento da empresa, ou uma formalização de como será a estrutura e os planos definidos. Estas confirmações ou planos formais são chamados de planos estratégicos e o processo de revisão e elaboração destes planos é chamado de planejamento estratégico (Herrero Filho, 2013, p. 54).

A eficácia do planejamento estratégico depende das premissas que serão adotadas. Com isso, torna-se a etapa inicial do processo de gestão, quando a empresa formula suas estratégias empresariais de acordo com uma visão específica do futuro. Essa fase envolve a definição de políticas, diretrizes e objetivos, preparando a empresa para desafios e oportunidades futuras.

Por fim, mesmo após a conclusão do planejamento estratégico é necessário que a análise seja contínua, no sentido de monitoramento e atualização do que foi estabelecido, atentando sempre ao cenário ao qual o negócio está inserido a fim de minimizar as ameaças de sua permanência em um mercado extremamente competitivo e em constante mudança.

2.3 Gestão de custos

A correta visão dos custos na formatação de preço é um fator estratégico para as empresas, visto que estas são cercadas de oportunidades e ameaças, sendo que as empresas devem se situar em um bom sistema de formulação de preço para que não deixem escapar as oportunidades que venham a aparecer e para que se resguardem das ameaças que porventura possam acontecer. O custo é um elemento decisivo para a definição de uma estratégia de preço, visto que toda a formação de preço é baseada nos custos. Esta é a visão clássica, em que o preço tem como base os custos. Se a empresa não tiver um sistema organizado de coleta de custo, fica

ameaçada a desenvolver uma estratégia ineficaz, resultando em prejuízos indesejáveis a companhia e, afastando-se dos objetivos desejados (Cruz, 2012).

Atualmente, o preço de venda é definido pelo mercado, cabendo ao gestor ter conhecimento dos custos para que tenha um preço competitivo e obtenha a lucratividade desejada. Os envolvidos no estabelecimento de uma estratégia de preço devem ter a certeza de que seu sistema de coleta de dados seja confiável. Se os dados forem imprecisos, os resultados projetados não são alcançados, comprometendo a saúde financeira da empresa (Francisco, 2020).

Os custos podem ser classificados como preços de entradas, pois todo o patrimônio é formado por um conjunto de preços que geram os investimentos e compensam historicamente o valor investido de um patrimônio. No entanto, os preços também podem ser vistos como preços de saída, ou seja, as receitas darão retornos ao capital de giro e ao capital integrado, que ainda fornecerão uma base para o lucro e para o processo de formação da estrutura da riqueza (Martins, 2018).

Embora existam divergências doutrinárias sobre a definição de preços e custos, algumas teorias sugerem que o termo “preço de custo” não é adequado, sendo preferível utilizar “valor de custo” ou “custo-base”. Além disso, os preços de saída são frequentemente associados às receitas, representando o retorno ou recuperação dos custos investidos (Thomaz, 2015).

De acordo com Cruz (2012) a “gestão de custos” é muitas vezes um eufemismo para redução de custos, uma resposta comum quando os gestores percebem que a empresa deixou de ser uma preocupação rentável e sustentável. Contudo, a relutância dos gestores em agir quando persiste a incerteza sobre a origem ou a permanência dos problemas ou quando a redução de custos está associada a custos de ajustamento (por exemplo, indenizações por despedimento, reformulação de funções, reequilíbrio de capacidade) pode fazer com que os custos exibam uma relação “pegajosa” em comparação com atividade empresarial.

A gestão estratégica de custos é a tomada de decisão deliberada que visa alinhar a estrutura de custos da empresa com a sua estratégia e otimizar a implementação da estratégia. O alinhamento e a otimização devem abranger toda a cadeia de valor e todas as partes interessadas para garantir lucros sustentáveis a longo prazo para a empresa (Thomaz, 2015).

A gestão estratégica de custos assume duas formas: *gestão estrutural de custos*, que emprega ferramentas de desenho organizacional, desenho de produto e

desenho de processo para construir uma estrutura de custos que seja coerente com a estratégia; e *gestão de custos de execução*, que emprega diversas ferramentas de medição e análise (por exemplo, análise de variação e análise de direcionadores de custos) para avaliar o desempenho dos custos (Francisco, 2020).

Fatores como custos diretos e indiretos, método de alocação de despesas, definição de agrupamentos de custos, consolidação de informações financeiras, relatórios para múltiplas fontes (internas e externas), entre outros, são temas que exigem necessariamente o envolvimento de todo o conselho de administração da organização. a fim de alcançar alinhamento e sinergia entre aspectos financeiros e programático (Paim, 2016).

A estruturação de custos deve ser vista como um processo estratégico para organizar a gestão financeira com base nas prioridades da organização (MARTINS, 2018). Como tal, deve abranger todas as operações da organização, definir mecanismos de tratamento de dados financeiros e desenvolver a capacidade de divulgação de informação atempada e de qualidade, interna e externamente.

2.4 Custos diretos e indiretos

Os custos foram originalmente considerados fixos, o termo vem da raiz latina que significa “constante”. Essa concepção funcionou bem para empresas muito pequenas (Masiero, 2012). No entanto, à medida que as organizações crescem, percebeu-se que, alguns custos permaneciam inalterados mesmo durante os períodos de maior atividade, enquanto outros variavam de acordo com o volume de trabalho (Santos, 2015). Desta forma, tornou-se mais adequada classificar os custos em fixos e variáveis.

Os custos fixos estavam associados à administração empresarial e não se alteravam durante os períodos de alta ou baixa atividade. Os custos variáveis estavam associados ao trabalho produtivo e naturalmente aumentavam e diminuía com a atividade empresarial.

No início do século XX, quando as organizações começavam a tornar-se mais complexas, os gestores precisavam de uma forma simples de tomar decisões sobre produtos e preços. Como a maioria dos custos da época eram variáveis, os gerentes podiam totalizar os custos variáveis de um produto e usá-los como um guia aproximado para a tomada de decisões.

Segundo Masiero (2012), os custos fixos são aqueles custos que não são sensíveis a pequenas mudanças nos níveis de atividade, mas permanecem inalterados face a essas mudanças. A antítese dos custos fixos são os custos variáveis. A diferenciação entre custos fixos e variáveis é essencial para obter informações adequadas à tomada de decisões baseadas em custos.

Os custos fixos estão geralmente relacionados à estrutura produtiva, e por isso também são denominados “custos de estrutura” e utilizados na elaboração de relatórios sobre o grau de utilização dessa estrutura. Em geral, os custos fixos são incorridos periodicamente: mensais, anuais ou diários, o que justifica sua designação como “custos periódicos”.

Custos variáveis, por outro lado, modifica-se de acordo com variações no volume de produção (ou nível de atividade), seja de bens ou serviços. Ou seja, quando a produção diminui, esses custos acompanham essa redução; quando a produção aumenta, eles também se elevam (Santos, 2015). Salvo em casos de alterações estruturais, nas unidades econômicas – ou unidades produtivas – os custos variáveis tendem a ter um comportamento linear, o que lhes confere a característica de terem um valor médio por unidade que tende a ser constante. Todos os custos que não são considerados variáveis são fixos. Esta distinção é essencial para ser usada em ferramentas de decisão baseadas em custos.

A distinção entre custos variáveis e fixos nem sempre será exata e depende do alcance da decisão a tomar com essa informação. Por exemplo, os salários do pessoal da fábrica são provavelmente fixados no curto prazo, uma vez que a obrigação de pagamento pode estar mais relacionada com o tempo passado na fábrica do que com a quantidade produzida (Vieira; Rossi, 2013). Por outro lado, se tiver que decidir sobre o nível de produção a médio prazo, onde surge a possibilidade de despedir ou contratar novo pessoal, o custo da mão-de-obra poderá ser considerado variável.

Essa separação também é útil para reportar resultados econômicos, uma vez que o custo variável é essencial no cálculo da contribuição marginal, para análises custo-lucro-volume, tais como o cálculo do ponto de equilíbrio, e para a utilização de custos lineares, programação para resolver problemas de maximização de receitas, minimização de custos e maximização de lucros (Masiero, 2012).

Além disso, os custos podem ser classificados como diretos ou indiretos. Os custos diretos referem-se a qualquer custo que possa ser diretamente associado à produção de um único produto e que, portanto, só deve aparecer na contabilidade de

custos desse produto (Masiero, 2012). Por exemplo: os salários de um trabalhador da linha de montagem de automóveis, matérias-primas utilizadas no automóvel são custos diretos de sua produção.

Por outro lado, os custos indiretos são aqueles custos que afetam o processo produtivo de múltiplos produtos e não podem ser atribuídos diretamente a um único produto sem utilizar algum critério de atribuição. Exemplo incluem aluguel de planta industrial e os salários da equipe administrativa.

2 MATERIAL E MÉTODOS

2.1 CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

O empreendimento caracteriza-se como uma empresa Familiar que atua no ramo de Funilaria e Pintura na cidade de Mossoró, enquadrada no regime de tributação do Simples Nacional e, está no mercado a mais de 50 anos, sendo dirigida hoje pelos filhos de seu fundador. A Oficina conta hoje com um quadro total de 16 colaboradores, distribuídos nos setores de produção e administrativo. Com a qualidade no serviço prestado ao longo desses anos, a empresa tornou-se referência na cidade no que se diz tocante a prestação de serviços e qualidade no atendimento. Tornou-se referenciada por diversas Cias Seguradoras Nacionais, concessionárias, atendendo a clientes da cidade de Mossoró onde é sediada e cidades circunvizinhas.

2.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo se enquadra como uma pesquisa descritiva, que busca descrever e analisar detalhadamente os custos operacionais de uma empresa do setor de funilaria e pintura no município de Mossoró/RN. De acordo com Marconi; Lakatos (2022, p. 36), a pesquisa descritiva permite uma compreensão aprofundada, no caso em questão, dos custos diretos e indiretos envolvidos na atividade da empresa, bem como oportunidades para otimização da gestão financeira.

A relevância desta pesquisa reside na importância do gerenciamento eficiente dos custos para a sustentabilidade e crescimento das empresas, especialmente em um mercado altamente competitivo como o de funilaria e pintura. Compreender os custos e identificar oportunidades de otimização pode contribuir significativamente

para a eficiência operacional e a maximização da rentabilidade das empresas do setor.

Para a condução do estudo, foram adotadas as seguintes estratégias metodológicas, a análise documental e financeira da empresa, análise de indicadores financeiros e econômicos, bem como a revisão bibliográfica sobre gestão de custos e estratégias de otimização.

Os instrumentos utilizados incluem análise de documentos contábeis e financeiros, assim como análise qualitativa e quantitativa dos dados coletados, avaliando os indicadores financeiros e econômicos, e comparação com benchmarks do setor.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A tabela 1 apresenta os resultados financeiros da empresa ao longo dos seis primeiros meses do ano. Cada linha corresponde a um mês e traz informações sobre o faturamento total, os custos variáveis e a margem de contribuição. Essa organização permite identificar padrões de desempenho e auxiliar na tomada de decisões estratégicas. O faturamento total representa as receitas mensais da empresa, enquanto os custos variáveis englobam despesas diretamente relacionadas às operações, como materiais e mão de obra. A margem de contribuição, obtida pela subtração dos custos variáveis do faturamento total, demonstra os recursos disponíveis para cobrir custos fixos e gerar lucro.

Os dados indicam um crescimento progressivo no faturamento ao longo do período, acompanhado por aumentos proporcionais nos custos variáveis. A margem de contribuição também apresenta uma trajetória ascendente, sinalizando melhorias na eficiência operacional e maior capacidade de geração de lucro. Essa análise permite uma visão clara do desempenho financeiro da empresa e subsidia decisões estratégicas futuras.

Tabela 1 - Resumo Financeiro dos 6 Primeiros Meses

Mês	Faturamento Total (R\$)	Custos Variáveis (R\$)	Margem de Contribuição (R\$)
Janeiro	278.029,02	74.793,62	203,235.40
Fevereiro	250,314.10	67,890.50	182,423.60
Março	289,764.30	76,532.70	213,231.60
Abril	310,220.50	81,450.20	228,770.30
Maiο	298,134.80	79,620.40	218,514.40
Junho	305,745.60	80,942.30	224,803.30

Fonte: Autor, 2024

A Tabela 2 resume os principais resultados financeiros obtidos pela empresa ao longo do primeiro semestre do ano, incluindo informações sobre o faturamento total, custos fixos, custos variáveis, lucro bruto, lucro líquido e margem de lucro. Esses dados são fundamentais para compreender a dinâmica financeira e operacional da organização, além de identificar padrões que auxiliem no planejamento estratégico e na tomada de decisões gerenciais. Ela demonstra que o faturamento mensal apresentou uma tendência de crescimento gradual, partindo de R\$ 278.029,02 em janeiro e alcançando R\$ 305.745,60 em junho. Apesar do aumento nos custos fixos e variáveis, a margem de lucro manteve-se relativamente estável, variando entre 53,70% e 56,49%. Esse comportamento sinaliza uma gestão eficiente e um equilíbrio saudável entre receitas e despesas.

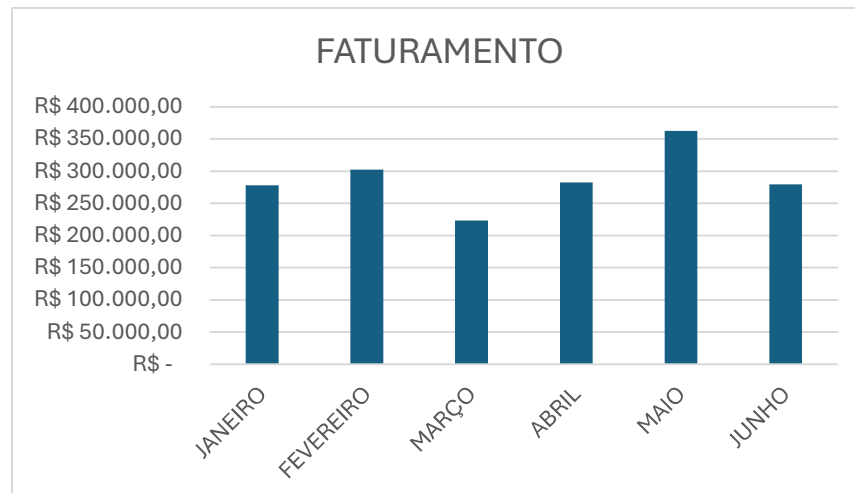
Tabela 2 - Análise de Componentes de Custo e Receita

Mês	Faturamento Total (R\$)	Custos Variáveis (R\$)	Custos Fixos (R\$)	Lucro Bruto (R\$)	Lucro Líquido (R\$)	Margem de Lucro (%)
Janeiro	278,029.02	74,793.62	50,000.00	203,235.40	153,235.40	55.11
Fevereiro	250,314.10	67,890.50	48,000.00	182,423.60	134,423.60	53.70
Março	289,764.30	76,532.70	52,000.00	213,231.60	161,231.60	55.66
Abril	310,220.50	81,450.20	53,500.00	228,770.30	175,270.30	56.49
Maiο	298,134.80	79,620.40	51,000.00	218,514.40	167,514.40	56.19
Junho	305,745.60	80,942.30	52,500.00	224,803.30	172,303.30	56.37

Fonte: Autor, 2024

A figura 1 complementa a Tabela 2 ao apresentar a evolução do faturamento mensal de forma visual. Essa abordagem facilita a identificação de flutuações sazonais, como a ligeira queda em fevereiro, e tendências de crescimento, como a recuperação observada em março e abril. A análise gráfica é essencial para uma avaliação estratégica, permitindo antecipar demandas e ajustar operações conforme as variações de mercado.

Figura 1 – Faturamento



Fonte: Autor, 2024

Os resultados apresentados corroboram com Machado e Souza (2006), que ressaltam a importância de uma gestão integrada entre custos e preços de venda. De acordo com esses autores, em mercados competitivos, as empresas precisam de informações financeiras precisas para ajustar preços, otimizar recursos e manter a competitividade. O caso analisado exemplifica essa dinâmica, uma vez que a estabilidade da margem de lucro reflete o sucesso da estratégia de precificação da empresa.

Fiorin, Barcellos e Vallim (2014) enfatizam a relevância da análise de custo, volume e lucro (CVL) como ferramenta para avaliar a viabilidade econômica de diferentes operações. Nesse contexto, a constância da margem de lucro, aliada ao crescimento do faturamento, indica que a empresa analisada adota práticas semelhantes às descritas por esses autores, otimizando seu mix de produtos e serviços para maximizar o retorno financeiro.

Outro aspecto relevante na análise financeira são os custos ocultos, conforme Souza et al. (2019). Esses custos, muitas vezes negligenciados, incluem desperdícios em processos, ociosidade e falhas operacionais, que impactam diretamente a rentabilidade. Embora os dados analisados não evidenciem custos ocultos de forma explícita, a estabilidade da margem de lucro sugere que a empresa adota práticas de controle interno que minimizam esses impactos. A implementação de métodos como o custeio baseado em atividades (ABC), conforme explorado por Silva (2018), pode ser uma explicação plausível para esse desempenho.

Os resultados financeiros evidenciam uma gestão criteriosa e eficiente dos custos. Em janeiro, o faturamento total foi de R\$ 278.029,02, com custos variáveis de R\$ 74.793,62 e custos fixos de R\$ 50.000,00, resultando em um lucro líquido de R\$

153.235,40 e margem de lucro de 55,11%. Esses números refletem uma estratégia bem-sucedida de contenção de custos, especialmente no início do ano, quando as demandas costumam ser menores.

Já em fevereiro, houve uma queda no faturamento para R\$ 250.314,10, representando uma redução em relação ao mês anterior. Esse recuo pode ser associado a fatores sazonais, como a redução do consumo típico no início do ano ou a menor procura por serviços específicos da empresa durante esse período. Apesar dessa redução, a margem de lucro permaneceu em 53,70%, demonstrando que a empresa conseguiu equilibrar suas despesas e receitas, mesmo em um cenário menos favorável. Esse equilíbrio sugere uma estratégia de gestão eficaz, alinhada com práticas que visam à contenção de custos variáveis e à otimização de recursos fixos.

A análise desse comportamento encontra respaldo no estudo de Cotta (2017), que enfatiza a importância do planejamento financeiro para lidar com as oscilações naturais do mercado. Segundo o autor, as empresas que realizam uma projeção detalhada de receitas e despesas conseguem minimizar os impactos negativos de períodos de baixa demanda, ajustando seus custos operacionais e garantindo a manutenção da lucratividade.

Nos meses subsequentes, o faturamento apresentou uma recuperação significativa, evidenciando um crescimento consistente. Em março, o faturamento alcançou R\$ 289.764,30, com uma margem de lucro de 55,66%, destacando uma melhoria no desempenho financeiro. Esse aumento pode estar associado à retomada da demanda após o período de menor movimentação no mercado. A análise de Silva (2018) sobre o impacto do método de custeio ABC reforça essa perspectiva, destacando uma alocação eficiente de recursos para atividades-chave pode contribuir para a recuperação e o fortalecimento das margens de lucro em períodos de alta demanda.

Em junho, o desempenho atingiu seu ápice, registrando um faturamento total de R\$ 305.745,60 e uma margem de lucro de 56,37%. Esse resultado pode ser explicado por diversos fatores, como a sazonalidade favorável do mercado, a eficácia das estratégias de marketing ou a implementação de melhorias operacionais. Artuzo et al. (2018), ao analisar a gestão de custos no agronegócio, destacam que a adaptação às condições de mercado e a priorização de eficiência operacional são cruciais para maximização dos lucros em cenários voláteis. Esses princípios são

aplicados diretamente ao caso analisado, reforçando a relevância de uma gestão financeira estratégica para garantir a rentabilidade e a sustentabilidade no longo prazo.

Os dados apresentados na Tabela 2 e na Tabela 1 permitem uma análise detalhada do desempenho financeiro da empresa, demonstrando a importância de uma gestão estratégica de custos. A manutenção de margens de lucro elevadas, mesmo em períodos de maior pressão sobre os custos, reflete o sucesso das estratégias de precificação e controle financeiro. Essa consistência na margem demonstra não apenas a resiliência da empresa em momentos desafiadores, mas também sua capacidade de aproveitar oportunidades de mercado.

A comparação com outros estudos reforça a eficácia das práticas adotadas pela empresa, destacando sua capacidade de adaptação às demandas do mercado e à gestão eficiente de seus recursos. Souza et al. (2019), em sua pesquisa sobre custos ocultos, apontam que o controle rigoroso de despesas invisíveis, como desperdícios e ineficiências, pode ter um impacto significativo na lucratividade. Embora os dados analisados não detalhem esses custos, os resultados indicam que a empresa utiliza estratégias robustas para gerenciá-los, o que contribui para sua performance financeira positiva.

Diante desses resultados, é possível afirmar que a empresa está no caminho certo para sustentar e expandir sua lucratividade, alinhando-se às melhores práticas de gestão financeira destacadas na literatura analisada. A aplicação consistente dessas estratégias reforça sua competitividade e a prepara para desafios futuros no mercado dinâmico em que atua.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados financeiros apresentados ao longo deste estudo demonstrou a relevância de uma gestão estratégica de custos para a sustentabilidade e crescimento de uma empresa. Os resultados obtidos evidenciam que, apesar das oscilações sazonais, a organização conseguiu manter margens de lucros estáveis, demonstrando uma administração eficiente dos recursos.

O monitoramento contínuo do faturamento, custos variáveis e fixos permitiu a identificação de padrões e oportunidades de otimização. Com isso, foi possível observar que, mesmo com variações no faturamento, a empresa conseguiu manter

uma margem de lucro entre 53,70% e 56,49%, refletindo uma gestão financeira bem estruturada.

A estabilidade dos lucros sugere que a empresa adota práticas eficazes de controle financeiro, reduzindo desperdícios e aumentando a eficiência operacional. A utilização de ferramentas como a análise de custo, volume e lucro (CVL) e metodologias como custeio baseado em atividade (ABC) pode ter contribuído para esse desempenho positivo.

Para garantir a continuidade do crescimento e o fortalecimento da empresa no mercado, recomenda-se a adoção de estratégias que mitiguem oscilações sazonais, como diversificações dos serviços oferecido e a otimização de processos internos. Além disso, a implementação de tecnologias para rastreamento e controle de custos ocultos pode aumentar ainda mais a eficiência operacional.

Por fim, os dados apresentados demonstram que a empresa está no caminho certo para consolidar sua posição no mercado. O planejamento financeiro detalhado, aliado a uma gestão eficiente de custos, proporciona uma base sólida para tomadas de decisão estratégicas, permitindo que a organização se mantenha competitiva e sustentável no longo prazo.

REFERÊNCIAS

ANTONIK, L. R. Empreendedorismo: Gestão Financeira Para Micro e Pequenas Empresas. Rio de Janeiro: Books, 2016.

ARAÚJO, Marcelo Bernardino; MARGUEIRO, Everton Aristides; DE OLIVEIRA MORAIS, Marcos. O dilema dos métodos de custeio e das ferramentas de gerenciamento de custos: uma proposta conceitual. **Research, Society and Development**, V. 10, N. 9, P. E59710918638-E59710918638, 2021.

ARTUZO, Felipe Dalzotto et al. Gestão de custos na produção de milho e soja. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 20, n. 2, p. 273-294, abr./jun. 2018.

BAZERMAN, M. H. **Processo decisório**: para cursos de administração e economia. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. S/L: bookman, 2019.
CONSENTINO, Danielli Venâncio, et al. Planejamento estratégico voltado para a gestão e desenvolvimento de uma empresa. Estocar Estofados Guaratã. Guaratã/SP. Unisalesiano. Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium. Lins, SP- 2011.

COTTA, Daysemara. Análise dos custos de prestação de serviço em uma oficina mecânica por meio do método de custeio baseado em atividades. **Anais do V Simpósio de Engenharia de Produção - SIMEP**, Belo Horizonte, MG, Brasil, 2017.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Curso básico de contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 1999.

CRUZ, J. A. W. Gestão de Custos: Perspectivas e Funcionalidades. Curitiba, Intersaberes. 2012.

FERNANDES, C. et al. Análise Financeira Teoria e Prática Aplicação no âmbito do SNC. 4. ed. Lisboa: Síbal, 2016.

FIORIN, Ivone; BARCELLOS, Sabrina Sobrinho; VALLIM, Carlos Roberto. Gestão de custos através da análise CVL: um estudo de caso em uma agroindústria de laticínios. **XXI Congresso Brasileiro de Custos**, Natal, RN, Brasil, 17 a 19 de novembro de 2014.

FRANCISCO, V. P., Filho. Gestão de Custos. Curitiba, Contentus. 2020.

HERRERO FILHO, E. **Balanced Scorecard e a gestão estratégica**: uma abordagem prática. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

LIMA, J. **Planejamento**: conceito e tipos, 2016.

LORENTZ, FRANCISCO. **Contabilidade e análise de custos**: uma abordagem prática e objetiva. Freitas bastos, 2021.

MACHADO, Débora Gomes; SOUZA, Marcos Antônio de. Análise das relações entre a gestão de custos e a gestão do preço de venda: um estudo das práticas adotadas por empresas industriais conserveiras estabelecidas no RS. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 2, n. 1, p. 42-60, jan./abr. 2006.

MANDELLI, P. **Planejamento financeiro**. Administradores – O Portal da Administração, João Pessoa-PB, 2019.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.. **Metodologia científica**. 8. ed. Barueri-SP: Atlas, 2022.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 11^a. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MASIERO, Gilmar. **Administração de Empresas: teoria e funções com exercícios e casos** - 3. ed.- São Paulo: Saraiva, 2012.

MELO, Kevin Faccin. Mapeamento do fluxo de valor em oficina de funilaria e pintura. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Mecânica) – **Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul**, Panambi, 2019.

MOTTA, P. R. Dimensões gerenciais do planejamento organizacional estratégico. In: VASCONCELOS FILHO, P.; MACHADO, A.N. **Planejamento estratégico: formulação, implantação e controle**. 2. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2012.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 18^a edição. SP; ATLAS, 2012. p.53-5.

PAIM, Wilson Moisés. Análise de custos. Editora e Distribuidora Educacional Ltda. Londrina, 2016.

POMPERMAYER, Cleonice Bastos; LIMA, João Evangelista Pereira. Gestão de custos. Finanças empresariais. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus. Coleção Gestão Empresarial, N. 4, P. 49-68, 2002.

RIBEIRO FILHO, MARCOS ANTÔNIO ET AL. Contabilidade de custos e suas peculiaridades: uma ferramenta para o auxílio na gestão empresarial. 2022.

SANTOS, Dilson Francisco. Modelos de Tomada de Decisão. Templates Acadêmicos. São Paulo, 2015.

SILVA, Derlânio Matos da. Aplicação do custeio baseado em atividades (ABC) em uma oficina de reparação automotiva no município de Guarapari-ES. **Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis)** – Faculdades Doctum de Guarapari, Guarapari, 2018.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 5^a ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SOUZA, José Arilson et al. A importância da evidenciação e análise dos custos ocultos: um estudo no seguimento de oficina de motos. **XXVI Congresso Brasileiro de Custos**, Curitiba, PR, Brasil, 11 a 13 de novembro de 2019.

THOMAZ, João Luis Peruchena et al. Gestão de custos: um estudo multicaso sobre o gerenciamento dos custos na produção de arroz no município de Dom Pedrito - RS. Revista de Auditoria Governança e Contabilidade, v.3, p.23-34, 2015.

VALE, G. M. V.; AMÂNCIO, R.; WIKINSON, J. **Empreendedorismo, inovação e redes: uma nova abordagem**. RAE Eletrônica, 7(1), art. 7. 2018.

VASCONCELOS, Y. L. Planejamento Financeiro, Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2018.

VIEIRA, Eusélia Pavaglio; ROSSI, Elisandra Grochanke; POCAI, Simone. **Custos na Atividade Comercial**. Ijuí: 2003, n.18.