



FACULDADE DE TECNOLOGIA, CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO

Graduação

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**Gestão de Custos em Micro empreendimento: Estudo de Caso em uma
microempresa de Chaveiro na cidade de Pirassununga - SP**

Fernando Augusto Carmelino

Orientador no TCC: Prof. Carlos Eduardo Spadin

RESUMO

O trabalho aborda a gestão de custos em uma microempresa de chaveiro, situada em Pirassununga - SP. O estudo visa identificar os principais desafios financeiros enfrentados pela empresa, analisando a importância do planejamento financeiro e das práticas de gestão de custos, e propor soluções que melhorem sua sustentabilidade e eficiência. A pesquisa considera os dados de fluxo de caixa, despesas e análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), destacando a necessidade de práticas estruturadas para controle de estoque e otimização dos recursos. Como metodologia, utiliza-se a pesquisa-ação, que permite implementar ações diretamente na empresa, promovendo um acompanhamento prático dos resultados. Foram coletados dados e realizadas entrevistas para entender as limitações e as oportunidades de melhoria, o estudo conclui que uma gestão estratégica de custos é crucial para a viabilidade econômica da empresa, recomendando um controle mais rigoroso das despesas, parcerias com fornecedores e um sistema de monitoramento financeiro contínuo para manter a competitividade no mercado de chaveiros.

Palavras-chave: Gestão de Custos. Microempreendedor. Planejamento financeiro. Fluxo de Caixa.

ABSTRACT

This paper addresses the cost management in a locksmith microenterprise, located in Pirassununga - SP. The study aims to identify the main financial challenges faced by the company, analyzing the importance of financial planning and cost management practices, and propose solutions that improve its sustainability and efficiency. The survey considers cash flow, expenses, and SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) data, highlighting the need for structured practices for inventory control and resource optimization. As a methodology, action research is used, which allows actions to be implemented directly in the company, promoting a practical monitoring of the results. Data were collected and interviews were conducted to understand the limitations and opportunities for improvement, the study concludes that strategic cost management is crucial for the economic viability of the company, recommending a stricter control of expenses, partnerships with providers and an ongoing financial monitoring system to maintain competitiveness in the keychain market.

Keywords: Cost Management. Microentrepreneur. Financial planning. Cash Flow.

Introdução

A gestão de custos é uma prática essencial para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer empreendimento, independente do seu tamanho ou segmento de atuação. No contexto de micro empreendimento, a gestão de custos assume um papel ainda mais crucial devido às limitações de recursos e à necessidade de otimização dos investimentos.

Segundos pesquisa realizada pelo Sebrae no ano de 2022, as Micro e Pequenas Empresas (MPE) são responsáveis por R\$ 280 bilhões no ano, correspondente a R\$ 23 bilhões por mês e os Microempreendedores Individuais (MEI) responderam por R\$ 140 bilhões ou seja mais de R\$ 11 bilhões por mês. Os dados mostram que os micros empreendimento desempenham um papel fundamental na economia local, contribuindo para a geração de empregos, o crescimento econômico e o desenvolvimento social das comunidades em que estão inseridos.

No entanto, essas empresas enfrentam diversos desafios, incluindo a competitividade do mercado, as oscilações econômicas e as restrições financeiras. Neves e Pessoa (2006), apontam três principais fatores que levam ao encerramento de empresas, sendo estes: 1) Falta de planejamento e metas: Muitos empresários iniciam seus negócios sem realizar um planejamento adequado. Isso inclui a ausência de um plano financeiro, a escolha inadequada do local para a empresa e a falta de preparação técnica para lidar com os desafios do mercado. Sem essas precauções, as empresas correm o risco de falhar logo no início, 2) Incapacidade de gestão pequenos empresários frequentemente não reconhecem sua própria limitação na administração dos negócios e não buscam ajuda profissional, o que resulta em má gestão financeira e desatenção às necessidades dos clientes. A falta de dedicação total do proprietário à empresa, especialmente no primeiro ano, é um fator crucial para o fracasso e 3) Problemas pessoais do proprietário em muitas micro e pequenas empresas (MPEs), a figura do proprietário está fortemente ligada à empresa. Problemas pessoais, como crises familiares ou questões de saúde, podem afetar diretamente o desempenho da empresa, gerando desequilíbrios financeiros e prejudicando seu futuro.

A empresa familiar de pequeno porte no ramo de chaveiro, localizada em Pirassununga - SP, enfrenta desafios significativos que serão analisados a partir dos fatores levantados. Através da análise, identificou-se que a empresa não possuía um fluxo de caixa adequado, o que está relacionado à ausência de uma gestão eficaz de custos, dependendo apenas do senso comum para tomar decisões financeiras. Esse cenário foi evidenciado a partir do levantamento de dados, que mostrou a falta de controle financeiro preciso, impossibilitando a projeção de receitas e despesas. Além disso, observou-se que a ausência de planejamento formal impediu a empresa de prever e mitigar riscos, o que agrava sua vulnerabilidade no mercado. Os dados para essa análise, foram coletados a

partir de uma investigação diretamente com o proprietário da empresa, por meio de entrevistas e observações, foi possível identificar as principais dificuldades enfrentadas, como a falta de um controle do fluxo de caixa e a ausência de um planejamento financeiro eficaz.

Nesse sentido, a gestão de custos torna-se uma ferramenta estratégica para os microempreendedores enfrentarem tais desafios de maneira eficaz. Ela consiste no processo de identificação, mensuração, análise e controle dos gastos envolvidos nas operações do negócio, visando a maximização dos lucros e a minimização dos desperdícios.

Para o presente trabalho, levantaremos dois fatores que, conforme descrito nas análises de Neves e Pessoa (2006), se enquadram na perspectiva da empresa a ser analisada. O primeiro fator, como dito anteriormente, refere-se à falta de planejamento e metas. A ausência de um planejamento financeiro e de uma estrutura adequada para a operação da empresa contribui para sua vulnerabilidade no mercado, especialmente nos primeiros anos de atividade.

O segundo fator escolhido para análise é a incapacidade de gestão. A falta de conhecimento técnico para conduzir a administração do negócio, somada à uma gestão a partir do senso comum, afeta diretamente o controle financeiro e a satisfação dos clientes, comprometendo a sustentabilidade da empresa no longo prazo.

Diante dessa realidade, surge o seguinte problema a ser abordado neste estudo: Como a ausência de planejamento financeiro e de uma gestão eficaz, impactam a sustentabilidade e o crescimento de uma empresa familiar de pequeno porte?

Para isso, o presente trabalho buscará compreender como essas deficiências influenciam as tomadas de decisão do proprietário e quais as possíveis soluções para mitigar os efeitos negativos, visando garantir a continuidade e o desenvolvimento do negócio.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

A gestão estratégica de custos é uma abordagem focada em reduzir e controlar os custos de uma organização de maneira sistemática e estratégica, para aumentar a eficiência operacional e melhorar a lucratividade nas empresas.

A gestão estratégica de custos compreende uma avaliação mais complexa e ampla dos custos, com o intuito de proporcionar vantagens à organização. A coleta dos custos está voltada ao desenvolvimento de métodos e estratégias que irão colaborar para a tomada de decisões dentro da empresa uma gestão eficiente é essencial dentro de uma organização, uma vez que, através dos objetivos principais da organização, promoverá a identificação de limitações e desenvolvimento de recursos, promovendo bases sólidas para a tomada de decisões dentro de uma empresa (PINTO et al. 2018).

Para os autores Barros e Souza (2020), um bom sistema de custos deve constituir-se em prioridade de qualquer administração, ter instrumentos que o auxiliem nos controles e nas tomadas de decisões. Um eficiente sistema de custos possibilita à empresa ter dados para o estabelecimento de padrões; acompanhar os gastos efetivamente incorridos e compará-los com valores anteriormente definidos; estabelecer preços de vendas compatíveis com o mercado; conhecer a lucratividade de cada produto; reduzir custos, e avaliar o desempenho.

Segundo Martins (2003), o custo é definido como a necessidade de adquirir um produto ou serviço que resulta em um sacrifício financeiro para a entidade, expresso pelo desembolso ou promessa de entrega de ativos, geralmente em forma de dinheiro. Esse conceito é abrangente e inclui diversas despesas, como os custos de compra de matéria-prima, mão de obra (tanto na produção quanto na distribuição), honorários administrativos, e até mesmo a aquisição de ativos fixos.

Essas despesas são reconhecidas no momento em que a propriedade do bem ou serviço passa para a empresa, o que marca o registro contábil da despesa. No entanto, não são incluídos nesta definição os custos de oportunidade ou juros sobre o capital próprio, pois esses não envolvem a entrega efetiva de um ativo. Assim, é fundamental destacar que o ato de gastar implica a movimentação de recursos que podem ser contabilizados no patrimônio da empresa.

O autor ainda acrescenta que o custo também pode ser classificado como despesa, mas é especificamente reconhecido como custo quando envolve o uso de fatores de produção, como bens e serviços, destinados à fabricação de produtos ou à execução de serviços. Um exemplo claro disso são as matérias-primas, que inicialmente são registradas como despesa no momento da compra, mas que, ao serem utilizadas na produção de mercadorias, tornam-se um investimento. Enquanto essas matérias-primas permanecem armazenadas, ainda não são reconhecidas como custo.

Somente quando são efetivamente utilizadas no processo de fabricação é que o custo das matérias-primas se torna uma parte integrante do produto acabado. Esse valor investido continua como um ativo no balanço da empresa até que os produtos sejam vendidos, momento em que o custo se realiza, ou seja, é reconhecido contabilmente como parte do cálculo do lucro ou prejuízo da empresa.

Segundo Crepaldi (2009), analisar os custos de uma empresa gera várias informações necessárias para tomada de decisão. Com isso podemos ter uma formação de preço de venda do produto tem uma boa avaliação de estoque, alcançar uma boa competitividade de seus concorrentes e tomar boas decisões devido o cenário.

Fundamenta-se na separação dos gastos em gastos variáveis e gastos fixos, isto é, em gastos que oscilam proporcionalmente ao volume da produção/ venda e gastos que se mantêm estáveis perante volumes de produção/venda oscilantes dentro de certo limite. Partindo do princípio de que os custo da produção são, em geral, apurados mensalmente e de que os gastos imputados aos custos devem ser aqueles efetivamente incorridos e registrados contabilmente, esse sistema de apuração de custos depende de um adequado suporte do sistema contábil, na forma de um plano de contas que separe, já no estágio de registro dos gastos, os custos variáveis e os custos fixos de produção, com adequado rigor. (Silvio Aparecido Crepaldi, 2009, p. 221).

Conclui-se, portanto, que a gestão estratégica de custos é um elemento crucial para a eficiência e a lucratividade de qualquer organização, permitindo não apenas o controle rigoroso das despesas, mas também a identificação de oportunidades para a otimização de recursos. Com base nas contribuições acima, percebe-se que um sistema eficaz de controle de custos fornece subsídios essenciais para a tomada de decisões estratégicas, ajudando as empresas a se manterem competitivas em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador. A compreensão da separação entre custos fixos e variáveis, bem como a

correta aplicação desses conceitos no dia a dia das operações, pode possibilitar uma análise mais precisa da performance financeira e operacional da empresa, gerando bases sólidas para o crescimento sustentável. Dessa forma, acredita-se que ao investir em uma gestão de custos bem estruturada, a organização pode não apenas reduzir despesas, mas também direcionar seus esforços para o desenvolvimento contínuo de suas atividades, garantindo maior eficiência e capacidade de resposta às demandas do mercado.

2.3 Custos

Custo – de acordo Martins (2003, p. 17), custo é um gasto muito relativo devido bens ou serviços que pode ser utilizados de outros bens e serviços. O custo também é uma despesa, mas é reconhecido como custo quando utilizados fatores de produção (bens e serviços) usados para fabricar produtos ou executar serviços.

Exemplo as matérias-primas são uma despesa quando compradas e imediatamente se tornam um investimento, portanto ainda está armazenado enquanto é utilizado na fabricação de mercadorias, o custo das matérias-primas serve como parte integrante do produto acabado. Isto, por sua vez, é um investimento porque permaneça ativo até ser vendido os produtos.

Gasto - Segundo Martins (2003, p. 17), é necessidade de uma Compra de um produto ou serviço qualquer, que gera sacrifício financeiro para a entidade (desembolso), sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (normalmente dinheiro). Referente a todos os itens adquiridos, é um conceito muito amplo; portanto temos despesas. A despesa ocorre em vários aspectos, como custo de compra de matéria-prima, custo de mão de obra tanto na produção quanto na distribuição, custo de honorários de administração e até mesmo custo associado à compra de ativos fixos, entre outros. Apenas uma despesa pode ser identificada como ocorrendo no momento em que a propriedade do bem ou serviço passa para a empresa, este ponto marca o reconhecimento contábilístico da despesa. Não estará incluído todos os sacrifícios que a entidade deve eventualmente fazer porque não são contabilizados, custo de oportunidade ou juros sobre capital próprio porque não representam a entrega de um ativo, é importante lembrar que gastar significa receber, mas são conceitos diferentes

4 Objetivo Geral

Este trabalho tem como objetivo geral identificar os principais problemas enfrentados na gestão de custos da empresa familiar de pequeno porte no ramo de chaveiro e, em seguida, propor soluções para os problemas encontrados. Como se trata de uma pesquisa-ação, as propostas para melhorar a gestão de custos serão implementáveis e aplicáveis diretamente na realidade da empresa. Essas soluções podem abranger diversas áreas operacionais e financeiras, como o controle de estoque. A implementação de um sistema eficiente de controle de estoque, que pode ser manual ou digital, sugerindo-se para registrar entradas e saídas de materiais de forma precisa. Além disso, propor parcerias com fornecedores locais para compras sob demanda, mostrando assim uma forma de evitar o excesso de estoque e o desperdício de recursos, otimizando a gestão financeira e operacional da empresa.

4.1. Objetivos específicos

a) Compreender os problemas e as causas geradas pela má gestão de custos da empresa; b) Propor estratégias e recomendações para melhorar a gestão de custos na microempresa; c) Contribuir para a estruturação de uma gestão financeira eficaz e que atenda a necessidade do empreendedor.

1 Metodologia

A presente seção visa delinear os instrumentos utilizados para a elaboração do estudo para alcançar os objetivos delimitados nesta pesquisa é propor uma solução ao problema apresentado, considera-se a metodologia em estudo de caso

estudo de caso, pois para Thiollent (2009, p.17), “uma pesquisa pode ser qualificada de pesquisa-ação quando houver realmente uma ação por parte das pessoas ou grupos implicados no problema sob observação”.

Em relação ao método participativo, elaborou-se uma tabela para delinear primeiramente os dados a serem coletados, e em seguida, o planejamento do que será vivenciado na prática, a partir da análise investigativa dos fatos observados.

Ainda para Thiollent (2009), a pesquisa-ação não possui uma única estrutura, porém é constituída basicamente em quatro fases, sendo elas: 1) exploratória – realização de um diagnóstico para identificar os problemas, as capacidades de ação e de intervenção; 2) de

pesquisa aprofundada – coleta de dados; 3) de ação – planejamento e execução das ações, levantadas a partir das discussões com os participantes do estudo; 4) de avaliação – resgate do conhecimento obtido (feedback) e redirecionamento das ações.

4.3 Tabela 1 Etapas e desenvolvimento de pesquisa – ação

FASE	AÇÃO	INTERVENÇÃO
EXPLORATÓRIA	IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS	REALIZAÇÃO DE REUNIÕES COM O EMPREENDEDOR, IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS ATRAVÉS DE ENTREVISTAS INICIAIS MAPEAMENTO DOS PROBLEMAS.
	REFERÊNCIA TEÓRICO	ESTUDO DE LITERATURA RELEVANTES, ANÁLISE DE ESTUDOS DE CASO.
	PROBLEMATIZAÇÃO	LEVANTAMENTO DOS PRINCIPAIS PROBLEMAS ENCONTRADOS NA EMPRESA
	COLETA DE DADOS	OBSERVAÇÃO DIRETA E COMPLEMENTAÇÃO EM PLANILHAS PARA A ESTRUTURAÇÃO
PESQUISA APROFUNDADA	COLETA DE DADOS	APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS ESPECÍFICAS DE ANÁLISE, COMO SWOT (FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES, AMEAÇAS) E ANÁLISE DETALHADA DO FLUXO DE CAIXA.
AÇÃO	PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO	DESENVOLVER UM PLANO DE AÇÃO FOCADO EM MELHORIAS ESPECÍFICAS, COMO REESTRUTURAÇÃO DE CAIXA (ENTRADA E SAÍDA) E OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUE. IMPLEMENTAR AS INTERVENÇÕES PLANEJADAS COM MONITORAMENTO CONTÍNUO. AJUSTAR ESTRATÉGIAS E AÇÕES CONFORME NECESSÁRIO COM BASE NO FEEDBACK CONTÍNUO.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Através do método de pesquisa-ação, iniciou-se a investigação da temática através do levantamento dos problemas vivenciados na microempresa, que foram identificados durante a fase exploratória (primeira etapa). Nesta etapa, também foram realizadas as coletas de dados e a exploração do referencial teórico relevante para o desenvolvimento desta pesquisa.

Após, iniciou-se a fase de pesquisa aprofundada (segunda etapa), onde foram realizadas análises mais detalhadas dos dados coletados, bem como observações diretas para entender melhor as causas subjacentes dos problemas identificados. e por fim, a ação

(terceira etapa), que se constituiu nas ações implementadas considerando as pontuações encontradas durante a fase de coleta de dados e observação direta na empresa.

4.5 Etapa exploratória identificação de problemas, referência teórica e coleta de dados preliminares

Para identificação de problemas, nesta fase inicial, foram realizadas reuniões com o empreendedor para compreender os principais desafios enfrentados pela empresa. Por meio de entrevistas e observações diretas, foram identificados os problemas iniciais, como dificuldades na gestão de fluxo de caixa, controle de estoque e processos operacionais.

Referencial teórico foi realizado um estudo de literatura para fornecer uma base teórica sobre gestão financeira, otimização de processos e análise de micro e pequenas empresas. Além disso, foram analisados estudos de caso semelhantes para compreender como outras empresas enfrentaram desafios parecidos.

Coleta de dados preliminares a coleta de dados envolveu a observação direta dos processos da empresa e a organização dessas informações em planilhas específicas, visando uma compreensão mais clara da estrutura atual. Esses dados forneceram resultados relacionados a gestão de custo da empresa, utilizados para identificar os pontos de maior necessidade de intervenção

6. Pesquisa aprofundada análise de dados específicos, SWOT e fluxo de caixa

Coleta de dados detalhada com os dados preliminares em mãos, foi possível aprofundar a análise por meio da aplicação de ferramentas específicas, como a análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). Esse método permitiu um diagnóstico mais detalhado sobre os pontos fortes e as áreas de melhoria da empresa.

6.1. SWOT

Segundo Silva (2007, n.p.):

Quando a empresa resolve implantar a Análise SWOT, ela precisa fazer um levantamento de todos os pontos fortes da empresa, destacando sempre seu maior potencial, porém é preciso destacar em quais aspectos a empresa está deixando a desejar, indicando o ponto crítico principal. Essa análise é comparada com as oportunidades existentes no mercado, e as ameaças que podem atingir a empresa, sendo: Ambiente Interno – Forças e Fraquezas. Ambiente Externo – Oportunidades e ameaças.

Como podemos ter uma visão da análise SWOT? É uma ferramenta estratégica que visa identificar e avaliar os principais fatores internos e externos das empresas que influenciam o desempenho de uma organização. Baseando-se nas quatro dimensões da matriz SWOT – Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats), ela permite uma visão estruturada dos pontos que podem ser alavancados ou que precisam de mais atenção, com a ferramenta de análise SWOT, é possível observar que a empresa familiar de pequeno porte no ramo de chaveiro possui uma base sólida de forças e oportunidades para crescimento, como a especialização e o potencial para diversificação de serviços. No entanto, a loja também enfrenta desafios significativos, como o impacto de tecnologias substitutivas e a possível saturação do mercado, a análise sugere a necessidade de inovação, seja através da inclusão de novos serviços ou do fortalecimento das parcerias, para enfrentar essas ameaças nos tempos atuais.

Forças (Strengths)

Para garantir que a empresa continue nas competitividades atuando no mercado de chaves terá que obter serviços diversificados, como oferta de múltiplos serviços, como cópias de chaves residenciais e veiculares (inclusive com codificação de chips), abertura de portas e atendimentos a domicílio, com isso atrai uma base de clientes variada e melhora a retenção de recursos financeiros da empresa.

Fraquezas (Weaknesses)

As fraquezas são limitações internas que, se não tratadas, podem prejudicar o desempenho da organização e dificultar seu crescimento em uma empresa de chaveiro, como alguns exemplos de fraquezas poderiam incluir a dependência de equipamentos específicos, dificuldades de expansão por limitações de espaço ou até a ausência de estratégias de marketing digital. Compreender essas fraquezas possibilita uma visão crítica dos aspectos que precisam ser otimizados, minimizando os riscos que poderiam comprometer a competitividade da empresa.

Oportunidades (Opportunities)

Gradas oportunidades representam fatores externos que, se aproveitados adequadamente, podem impulsionar o crescimento e a lucratividade esses fatores incluem tendências de mercado, mudanças tecnológicas ou novas demandas do consumidor no caso de um chaveiro, algumas oportunidades podem ser a expansão para serviços de

instalação de fechaduras digitais, o estabelecimento de parcerias com empresas e condomínios para contratos de manutenção, ou a utilização de plataformas digitais para aumentar a visibilidade. Capturar essas oportunidades pode permitir à empresa ampliar sua atuação e diversificar suas fontes de receita.

Ameaças (Threats)

Como podemos ver as ameaças são fatores externos que podem representar riscos para o negócio, limitando sua capacidade de operar ou crescer. as ameaças mais comuns incluem a concorrência acirrada, mudanças tecnológicas que tornam produtos ou serviços obsoletos, ou instabilidade econômica que afeta os custos de operação em um contexto de chaveiro, ameaças podem ser representadas pelo surgimento de fechaduras digitais que reduzem a demanda por chaves físicas, pelo aumento de custos de matéria-prima, ou pela entrada de novos concorrentes reconhecer essas ameaças é fundamental para que a empresa desenvolva estratégias preventivas, mantendo sua competitividade.

Análise do fluxo de caixa uma análise detalhada do fluxo de caixa foi realizada para identificar entradas e saídas de recursos, ajudando a visualizar onde estavam os maiores desafios financeiros. Esse levantamento evidenciou a necessidade de um controle mais rigoroso sobre os custos e receitas, assim como a importância de otimizar o uso dos recursos disponíveis. Essas ameaças podem ter impacto direto na operação de uma empresa de chaveiro.

Conclusões da análise a partir dessa análise aprofundada, concluiu-se que as principais necessidades da empresa incluem melhorar o controle do fluxo de caixa, reestruturar os processos de gestão de estoque e aprimorar as estratégias de re6.2 ações planejamento e execução de melhorias.

Com base na análise dos dados coletados nas etapas precedentes, foi elaborado um plano de ação estratégico, direcionado à resolução das necessidades identificadas na empresa familiar de pequeno porte no ramo de chaveiro. A otimização do fluxo de caixa foi um dos principais objetivos, o que demandou a reestruturação dos processos de entrada e saída de recursos financeiros nesta empresa, em que foram implementadas medidas para reduzir os custos operacionais, visando garantir a sustentabilidade financeira do projeto. A escolha dessas estratégias foi fundamentada em estudos prévios e na análise dos cenários possíveis.

A fase de implementação das intervenções estratégicas foi conduzida de forma gradual, com o objetivo de minimizar possíveis dicções nos processos operacionais. Cada medida implementada foi acompanhada por um rigoroso monitoramento, permitindo a coleta de dados quantitativos e qualitativos sobre seus impactos. Essa abordagem permitiu identificar, de maneira oportuna, tanto os resultados positivos quanto as eventuais dificuldades encontradas na execução do plano. A análise contínua dos dados coletados possibilitou realizar ajustes nas estratégias em tempo hábil, garantindo a eficácia das ações e a convergência dos resultados obtidos para os objetivos propostos. Ajustes e Aprimoramentos conforme os feedbacks foram recebidos, ajustes nas estratégias foram realizados para garantir a melhoria contínua dos processos da empresa, focando em eficiência e na sustentabilidade das operações a longo prazo.

6.3 Etapa Exploratória Compreensão da Realidade da Empresa

Identificação de problemas para compreender a realidade da empresa, foram realizadas entrevistas iniciais com o microempreendedor, além de observações diretas e coleta de dados preliminares. Através dessas conversas, identificou-se que os principais problemas enfrentados eram relacionados à gestão financeira e ao controle de estoque. Os desafios iniciais incluíam a falta de monitoramento eficaz do fluxo de caixa e dificuldades na organização das entradas e saídas financeiras.

Referência teórica embasar a análise, foi realizado um estudo de literatura sobre gestão financeira em pequenas empresas, focando em metodologias de otimização do fluxo de caixa e estratégias de controle de estoque. Estes estudos de caso de empresas de pequeno porte e similar também foram utilizados como base comparativa da empresa como as. Coleta de dados os dados iniciais foram coletados através de observações da rotina operacional da empresa, foi feito entrevistas com o proprietário e análise dos documentos financeiros disponíveis, como planilhas de controle e extratos bancários. Essa coleta de dados foi organizada em planilhas para facilitar o diagnóstico e a estruturação das informações coletadas.

6.4 Resultados

Após a implementação das ações propostas, foi possível observar uma série de melhorias nos processos financeiros da empresa. A análise detalhada do fluxo de caixa e a adoção de um sistema de que faz monitoramento permitiram ao microempreendedor ter

um controle mais preciso sobre as entradas e saídas, resultando em uma visão mais clara sobre a saúde financeira do negócio.

A otimização e reestruturação do controle de estoque, resultou em uma redução nos custos das compras de produtos em excesso, o que levou a diminuição de compras de matéria-prima que o empreendedor já possuía, e conseqüentemente na elevação da viabilidade econômica financeira da empresa. Foi possível também, através da gestão de estoque, a eliminação de pequenos desperdícios, em que o empreendedor passou a conhecer mais o estoque e a quantidade de chaves, evitando erros durante a confecção das cópias.

Observou-se também, melhorias na gestão financeira com a implementação das ferramentas de controle financeiro, o que levou ao empreendedor ter uma melhor visualização e previsão de receitas e despesas da empresa, isso contribuiu para uma maior estabilidade financeira, facilitando a tomada de decisão em relação a novos investimentos

feedback do microempreendedor foi positivo, destacando que as mudanças contribuíram significativamente para melhorar a gestão da empresa. Ele relatou que, com a aplicação das técnicas sugeridas, passou a ter mais clareza sobre os pontos críticos de sua gestão e uma capacidade ampliada de planejar o futuro da empresa.

6.5 Análise de dados

Para a identificação das técnicas de custo indireto. inicialmente foram identificadas as coletas de dados que pode observar-se baixa rotatividade de estoque outros materiais para chaves que não têm uma alta demanda, podendo gerar custo desnecessário e imobilização de capital elevados de contribuição na empresa familiar de pequeno porte no ramo de chaveiro fizemos os cálculos de margem de contribuição para verificar os pontos de equilíbrios das demonstrações de resultado do período e a margem para segurança.

7. Principais Tipos de Chaves Comercializadas

A empresa familiar de pequeno porte no ramo de chaveiro oferece uma ampla variedade de serviços relacionados à cópia de chaves e à abertura de portas, incluindo chaves residenciais, automotivas (de carros e caminhões), codificação de chips e atendimento domiciliar. No entanto, para o presente estudo, serão destacadas apenas cinco categorias de chaves que apresentam maior demanda no cotidiano da empresa. A seguir, são listados e detalhados os tipos de chaves com maior volume de comercialização, com

ênfase em suas características e aplicações. Na figura 2 apresenta as chaves com mais saídas

7.1 Figura 2 – tipos de chaves que tem mais saídas na empresa de chaveiro



Fonte: elaborado pelo autor (2024).

A cópia das chaves se dá em cinco etapas principais 1) na primeira etapa o cliente apresenta a chave que deseja cópia, é fundamental o chaveiro fazer uma verificação se a chave está em boas estados de conservação e se não apresenta meu desgaste excessivo decorrentes dos usos. 2) Na segunda etapa análise da chave onde o chaveiro faz uma inspeção na chave para identificar o tipo e o método da cópia em qual máquina será utilizada. Isto é necessário para identificação de chaves comuns, e chaves de seguranças, e para melhor maneira de cópia. 3) a terceira etapa é preparação do material o chaveiro escolhe no painel a chave para cópia apropriada que corresponderá à chave original. Esta escolha é fundamental para garantir que a nova cópia funcione corretamente. 4) a quarta etapa a chave recém-cortada é inserida na fechadura para a qual foi feita na cópia, o chaveiro faz a verificação se a chave gira suavemente e abre a fechadura sem dificuldades, mas caso seja necessário será feito mais alguns pequenos ajustes na chave para garantir que esteja em perfeito funcionamento para o cliente. 5) e a quinta e tapa a chave é polida para remover rebarbas e garantir um acabamento suave para o cliente. O chaveiro realiza uma última inspeção para verificar se a chave está em perfeitas condições, a chave é entregue ao cliente, e aconselhado pelo profissional juntamente com as instruções de uso e cuidados da chave.

O serviço de cópia de chaves é essencial no mercado de segurança e acesso a imóveis e veículos. Com a crescente demanda por serviços ágeis e de qualidade, os chaveiros têm se tornado fundamentais para garantir a satisfação dos clientes. Este estudo tem como objetivo analisar os aspectos comuns em todas as etapas do processo de cópia de chaves, destacando os pilares da comunicação, agilidade, cumprimento de prazos, satisfação do cliente e planejamento. Estes elementos são cruciais para a prestação de um serviço eficiente e de qualidade no ramo de chaveiros.

A empresa possui uma demanda diária de cópias e modelagem de chaves, de 10 cópias por dia, alcança uma média de produção que chega a 270 cópias no mês de comercialização de cópias de chaves no geral. A tabela 3 mostra os custos das despesas que foi identificado no processo produtivos das cópias das chaves e modelagem da empresa familiar de pequeno porte no ramo de chaveiro. abaixo estão classifica em custo Fixo e variável.

Tabela 3: Descrição dos Custos e Despesas da empresa cunha chaveiro.

Matéria-prima	Chave	Custo Variável
Material secundário	Chave de fenda, Martelo de borracha, Furadeira, Chave de boca, chave de tubo Alicate de corte, Alicate de pressão, chave de fenda, pinça de precisão, trena	Custo Variável
Energia (força das máquinas)	Energia consumida pelo maquinário utilizado	Custo Variável
Energia (iluminação)	Energia geral da panificação	Despesa Fixa
Salário do chaveiro	Remuneração básica dos colaboradores	Custo Fixo
Depreciação	Perda de valor do maquinário de produção	Custo Fixo
Manutenção das máquinas	Manutenção preventiva das máquinas utilizadas	Custo Fixo
conta do celular pré fixo	utilizado para atendimento aos clientes	Custo Fixo
MEI	Valor devido mensalmente em função do tratamento tributário diferenciado	Despesa Fixa

Fonte: elaborado pelo autor (2024).

Pode-se observar através dos dados coletados e inseridos na tabela 3 a estruturação dos custos variável, nos quais foram identificados os gastos que acompanham proporcionalmente a quantidade de produção sendo as chaves a principal matéria prima das cópias de chaves.

As matérias secundárias seriam as ferramentas como martelo de borracha, Alicate de corte, Alicate de pressão, chave de fendas, e pinças de precisão.

O salário do proprietário está diretamente vinculado ao desempenho e à produção do negócio. Como a empresa é gerida exclusivamente pelo proprietário, sua remuneração depende inteiramente dos lucros gerados. Se a produtividade é alta e a empresa opera de forma eficiente, o proprietário pode obter uma remuneração mais elevada. Entretanto, em momentos de baixa produção ou desafios financeiros, a receita pode não ser suficiente para cobrir todas as despesas, o que pode resultar em uma redução ou até mesmo na ausência de remuneração.

8. MEI Microempreendedor Individual

As leis que regem o Microempreendedor Individual (MEI) no Brasil são parte de um conjunto de normas que buscam simplificar e formalizar a atuação de pequenos empreendedores. Algumas das principais regulamentações e normas para o MEI incluem a Lei Complementar nº 123/2006 - Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte

Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. (Brasil, 2006, online).

formalização como Microempreendedor Individual MEI é uma alternativa estratégica para pequenos empresários que desejam atuar de maneira legalizada e usufruir de uma série de benefícios, com menor burocracia e custos reduzidos em comparação a outras formas jurídicas de empresas. Essa modalidade empresarial foi criada com o intuito de facilitar a regularização de pequenos negócios, promovendo o crescimento e a sustentabilidade financeira dos empreendedores ao longo do tempo.

Entre os principais benefícios do MEI, destaca-se a possibilidade de contribuição para a Previdência Social, permitindo que o empreendedor tenha acesso a direitos como aposentadoria por idade ou invalidez, auxílio-doença e licença-maternidade. Além disso, o MEI pode emitir notas fiscais, o que abre oportunidades de negócios com empresas que exigem a formalização e facilita o relacionamento com fornecedores e clientes.

Outro aspecto relevante é a simplificação dos processos fiscais e tributários. o MEI é enquadrado no regime de tributação do simples nacional, o que resulta em uma carga tributária reduzida e em um processo de recolhimento de impostos mais simples. O pagamento dos tributos é feito por meio de uma guia única, chamada documento de arrecadação do simples nacional DAS que inclui impostos como o INSS, ICMS se for comércio ou ISS se for prestação de serviços.

Ademais, a formalização como MEI também oferece maior segurança jurídica ao empreendedor, contribuindo para que ele se mantenha competitivo no mercado. O acesso a linhas de crédito facilitadas e específicas para pequenos negócios, além de programas de capacitação e consultoria oferecidos por entidades como o SEBRAE, são fatores que potencializam o desenvolvimento da empresa.

Em longo prazo, a opção pelo MEI pode ser decisiva para a sustentabilidade do empreendimento a regularização permite ao microempreendedor construir uma trajetória empresarial sólida, garantindo maior previsibilidade e segurança nas operações comerciais. Isso contribui diretamente para a manutenção da competitividade e para o crescimento gradual do negócio no mercado, permitindo que ele se adapte às demandas e desafios impostos pela economia.

A Tabela 4 exibe os gastos variáveis diretos relacionados as cópias pôr circos de chaves, mostrando que a chave comum utilizar 1 unidades de matéria-prima que no caso uma chave virgem que seria pôr circos o que gera um custo de R\$ 10,00 devido ao uso mais intenso em comparação com outros tipos de chaves.

Em sequência terá as chaves codificadas e multiponto, que são uma processo diferente no caso da chave codificada ela possui um chip eletrônico embutido que se comunica diretamente com o sistema de segurança da fechadura ou do veículo que será codificado em um aparelhei-o próprio de codificação de chaves para atender as necessidades do processo e também poderá ser feita uma cópia na lâmina de chave que no caso seria feito o corte para obter a cópia mais se houver necessidade ou o pedido do cliente, neste serviço terá um custo que varia, e dependerá do modelo da chave que ou a necessidade do cliente pode dera chegar um custo R\$150,00 a R\$300,00, aproximadamente.

A chave multe ponta, também conhecida como chave de segurança, é projetada para ser mais complexa e difícil de copiar, pois possui múltiplos pontos de corte ao longo

de sua estrutura. o processo de cópia deste tipo de chave envolve etapas mais precisas e cuidadosas devido à complexidade do mecanismo de segurança envolvido. também terá o chip nela, no entanto o prazo de cópia terá uma disfarça que no caso a identificação da chave primeiro passo é determinar o tipo exato da chave multiponto algumas marcas possuem sistemas protegidos por patentes ou características de segurança que podem exigir permissão especial para realizar a cópia da chave para isso é preciso ter uma boa análise dos pontos de corte diferente das chaves convencionais e na entrada e na seleção da máquina de cortes para a cópia de chaves multiponto, é essencial utilizar equipamentos específicos que atenderá as necessidades do material no caso as lâminas. essas máquinas são projetadas para realizar cortes com precisão em todos os pontos ao longo da chave.

O custo para cópias uma chave multe ponta pode variar significativamente, dependendo da marca, do modelo da fechadura e do veículo e do nível de complexidade da chave e as especificações dos produtos, o valor costuma oscilar entre R\$:100,00 e R\$:300,00, em média.

A cópia da chave tetra é mais complexa do que as chaves comuns devidaente ao seu design único e com mais entalhes em quatro lados, para obter uma cópia perfeita o chaveiro terá que examina cuidadosamente a chave tetra e verificando todos os detalhes de cada um dos lados da face que no caso seria as lâminas da chave esse processo poderá ser feito manualmente, mas com muita atenção devido as precisões.

Observou-se que essas chaves consomem os menos processos de uma cópia 1 unidades de matéria-prima que no caso uma chave virgem que seria pôr circos o que gera um custo de respectivamente por circos de cópia de cada chave, o valor da cópia da chave tetra uma variação entre R\$: 30,00 e R\$: 40,00 devido a sua marca e sua complexidade e do chaveiro.

Tabela 4. Despesas com Materiais Utilizados.

Tipo de Chave	Custo da Matéria-prima	Custo do Serviço de Cópia	Observações
Chave Comum	R\$ 1,69	R\$ 10,00	Custo mais baixo devido à simplicidade do processo.
Chave Codificada	R\$ 78,90	R\$ 150,00 a R\$ 300,00	Inclui chip eletrônico e o custo varia com o modelo e necessidade de codificação.
Chave Multiponto	R\$ 12,90	R\$ 100,00 a R\$ 300,00	Processo mais complexo devido ao mecanismo de segurança e necessidade de equipamentos específicos.
Chave Tetra	R\$ 6,90	R\$ 30,00 a R\$ 40,00	Mais complexa que chaves comuns devido ao design único com entalhes em quatro lados.

Fonte: elaborado pelo autor (2024).

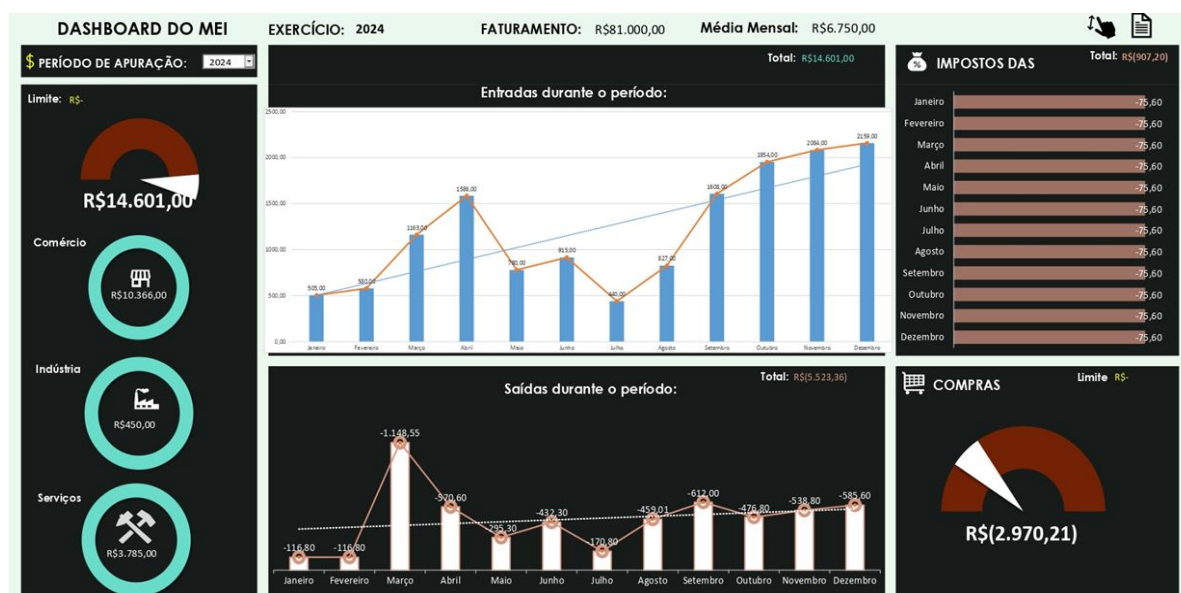
Em comparação com a concorrência, a empresa familiar de pequeno porte no ramo de chaveiro realiza regularmente pesquisas de mercado para avaliar os preços praticados por concorrentes locais e regionais. Essa análise permite à empresa ajustar seus preços para se manter competitiva no mercado e atrativa para os clientes. Nos casos das chaves mais complexas, como as codificadas e multiponto, é comum que os preços sejam mais elevados, devido à necessidade de equipamentos especializados e habilidades técnicas avançadas, a faixa de preço é então ajustada de acordo com o valor médio praticado pelo mercado.

Os custos totais para cada tipo de chave incluem, além da matéria-prima o principal, gastos com materiais complementares, que variam conforme a complexidade de cada chave. Observa-se que as chaves que demandam mais recursos complementares, com componentes eletrônicos e peças adicionais, são aquelas de maior complexidade, em particular a chave codificada apresenta um custo significativamente maior com materiais complementares em comparação com a chave comum. Esse aumento de custo ocorre devido ao uso de componentes como chips eletrônicos, que encarecem o produto final. Mesmo com um possível aumento nas vendas, os custos das matérias-primas e dos componentes eletrônicos permanecem elevados, o que justifica os preços mais altos desse tipo de chave.

Além dos materiais complementares da chave, também foram contabilizados os fins e as fermentas específicas para cópias da chave, embora tem um custo médio aproximadamente iguais dos seus concorrentes. O valor da chave codificada é aproximado de R\$: 150,00 a R\$: 300,00 reais isso poderá variar de acordo de cada chave e com suas especificações e componentes eletrônicos. O custo mais baixo devido sua simplicidade do seu processo é chave comum pode variar o seu preço de R\$: 10,00 a R\$: 11,00 reais por ser mais muito simples de fazer a sua cópia por isso é mais em conta. Valor médio da cópia da chave multiponto para cópia da chave multiponto comum varia o preço médio: R\$ 50,00 a R\$ 150,00. Esse valor pode variar dependendo da complexidade da chave e da fechadura multiponto em questão. As chaves multiponto simples geralmente custam menos. e o valor da chave tetra para cópia pode variar de acordo com o tipo de chave, a marca da fechadura e a localização do serviço. Em geral, a chave tetra é conhecida por ter um sistema de segurança superior ao das chaves comuns, com um formato diferenciado de quatro lados que oferece maior resistência a arrombamentos. O valor pode variar de R\$ 20,00 a R\$ 60,00.

Essa estrutura de custos reflete o impacto da complexidade e dos materiais específicos utilizados na produção de cada tipo de chave, evidenciando como a natureza dos componentes influencia diretamente os custos operacionais e totais de produção do produto.

Tabela 5. Fluxo de Caixa



Fonte: Elaborada pelos autores por meio do site Guia do Excel (2024)

Análise do Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa operacional reflete uma boa gestão das entradas e saídas, com destaque para o crescimento das receitas ao longo do ano, principalmente nos meses de abril a dezembro. As despesas mantiveram-se relativamente controladas, exceto em março, onde houve uma variação de saídas.

O imposto (DAS) foi pago regularmente, totalizando R\$907,20 ao longo do exercício. Além disso, as compras somaram R\$2.970,21, indicando que houve controle em relação aos custos de insumos e materiais, resultado operacional total foi de R\$9.077,64, o que demonstra uma margem positiva significativa, indicando que a empresa tem mantido suas operações de forma saudável financeiramente, com uma boa gestão de caixa.

Podemos ter uma Conclusão e Recomendações, que o fluxo de caixa demonstra uma performance positiva, mas recomenda-se manter o controle de gastos nos meses de maior despesa e buscar otimizar ainda mais as receitas nos meses iniciais do ano, onde as entradas foram mais baixas. Controlar ainda mais as compras e despesas operacionais pode garantir um fluxo de caixa ainda mais saudável para o próximo exercício.

10.2 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) - Ano de 2024

DRE	jan/24	fev/24	mar/24	abr/24	mai/24	jun/24	jul/24	ago/24	set/24	out/24	nov/24	dez/24
RECEITA BRUTA												
(+) Receita de Prestação de Serviços	505,00	580,00	1.586,00	1.586,00	780,00	915,00	440,00	827,00	1608,00	1954,00	2.084,00	2159,00
(-) Deduções e Abatimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) DAS - Documento de Arrecadação do MEI	-75,60	-75,60	-75,60	-75,60	-75,60	-75,60	-75,60	-75,60	-75,60	-75,60	-75,60	-75,60
RECEITA LÍQUIDA	429,40	504,40	1.510,40	1.510,40	704,40	839,40	364,40	751,40	1532,40	1878,40	2.008,40	2083,40
CUSTOS												
(-) Custo dos Serviços Prestados (CSP)	-271,70	-119,57	-87,71	-46,80	-53,64	-44,60	-82,51	-38,67	-31,22	-29,40	-25,98	-26,32
LUCRO BRUTO	157,70	384,83	1.422,69	1.463,60	650,76	794,80	281,89	712,73	1501,18	1849,00	1.982,42	2057,08
DESPESAS												
(-) Despesas Operacionais (aluguel, internet, etc.)	-110,00	-106,00	-112,40	-120,50	-112,40	-113,30	-105,90	-115,75	-123,39	-128,20	-140,41	-156,10
(-) Pró-Labore	0,00	0,00	-120,00	0,00	-300,00	-479,90	-452,00	-249,59	-450,00	-340,00	-378,00	-500,00
RESULTADO OPERACIONAL	47,70	278,83	1.190,29	1.343,10	238,36	201,60	-276,01	347,39	927,79	1380,80	1.464,01	1400,98
RECEITAS / DESPESAS FINANCEIRAS												
(+) Receitas Financeiras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Despesas Financeiras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
LUCRO LÍQUIDO	47,70	278,83	1.190,29	1.343,10	238,36	201,60	-276,01	347,39	927,79	1380,80	1.464,01	1400,98

Fonte: Elaborada pelos autores (2024).

Relatório Executivo demonstração do resultado (DRE) - Ano de 2024

Este relatório apresenta a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) do período de janeiro a dezembro de 2024. O objetivo é analisar o desempenho financeiro da empresa, com foco na evolução das receitas, custos, despesas e lucro.

Receita Bruta

A Receita Bruta totalizou R\$22.013,00 ao longo do ano. As receitas de prestação de serviços variaram mês a mês, destacando-se os meses de novembro e dezembro com R\$2.084,00 e R\$2.159,00, respectivamente. Em contrapartida, o mês de janeiro apresentou a menor receita, com apenas R\$505,00.

Deduções e Abatimentos

Não houve deduções ou abatimentos registrados no período, resultando na Receita Líquida que, após a dedução do DAS (Documento de Arrecadação do MEI), totalizou R\$ 18.015,00.

Custo dos Serviços Prestados (CSP)

O custo dos serviços prestados totalizou R\$1.034,32 ao longo do ano. Os custos apresentaram uma tendência de queda, com o menor custo registrado em dezembro (R\$26,32).

Lucro Bruto

O Lucro Bruto alcançou R\$21.018,68 no ano, com o maior lucro bruto em março, totalizando R\$1.422,69. O mês de janeiro apresentou o menor lucro bruto, com R\$157,70.

Despesas Operacionais

As Despesas Operacionais, que incluem aluguel e internet, totalizaram R\$1.451,60. Os gastos variaram mensalmente, com um aumento notável no mês de dezembro, onde as despesas atingiram R\$156,10.

Pró-Labore

O Pró-Labore apresentou variações significativas ao longo do ano, com destaque para o mês de maio, onde as despesas atingiram R\$300,00. O total do Pró-Labore no ano foi de R\$2.260,90, impactando diretamente o resultado operacional.

Resultado Operacional

O Resultado Operacional totalizou R\$6.667,50. O mês de março destacou-se com o maior resultado operacional, totalizando R\$1.190,29. Em contraste, em julho, foi registrado o menor resultado operacional, com um déficit de R\$276,01.

Receitas e Despesas Financeiras

Não foram registradas receitas ou despesas financeiras ao longo do ano, mantendo o foco nas operações principais da empresa.

Lucro Líquido

O Lucro Líquido finalizou em R\$6.667,50, refletindo a saúde financeira da empresa. O mês de março foi o mais lucrativo, com R\$1.190,29, enquanto julho apresentou um prejuízo de R\$276,01.

Conclusão

No ano de 2024 apresentou um desempenho financeiro positivo na maior parte do período, com um crescimento notável nas receitas de prestação de serviços, especialmente nos últimos meses do ano. A gestão dos custos e despesas será essencial para manter a rentabilidade e continuar a trajetória de crescimento. Recomenda-se a análise contínua das

despesas operacionais e do Pró-Labore, visando otimizar a rentabilidade da empresa nos próximos períodos, este relatório pode ser utilizado como base para decisões estratégicas e planejamento financeiro para o próximo ano.

Considerações Finais

A partir da análise realizada na microempresa de chaveiro em Pirassununga - SP, evidenciou-se a importância da gestão de custos como um diferencial competitivo essencial para microempreendedores individuais. A pesquisa-ação possibilitou a identificação das principais lacunas, como a falta de controle de fluxo de caixa e gestão de estoque, revelando que esses fatores afetam diretamente a sustentabilidade financeira e operacional da empresa.

Os resultados obtidos com as ações implementadas destacam que uma gestão financeira estruturada pode auxiliar na maximização da lucratividade e na otimização dos recursos. O aprimoramento dos processos de controle de estoque e do fluxo de caixa proporcionou ao microempreendedor uma visão mais clara sobre a viabilidade econômica do negócio, permitindo tomadas de decisão mais assertivas. Portanto, conclui-se que a gestão eficaz de custos, aliada ao planejamento financeiro, representa um pilar fundamental para o crescimento sustentável e para a resiliência de microempresas diante dos desafios do mercado. Esse estudo contribui, assim, para a compreensão de práticas gerenciais que fortalecem a estrutura financeira e aumentam a competitividade no segmento de chaveiros.

Referências

CASTRO, Clarizza Aparecida Oliveira. *Et al.* **A gestão estratégica de custos como diferencial competitivo para micro e pequenas empresas. Gestão em Foco** - UNISEPE, v. 1, p. 1-10, 2015. Disponível em: <https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/1gest_estrategica_custos.pdf>. Acesso em: set. 2024.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade de custo**. 4ªed. São Paulo: Atlas, 2009.

GRANZOTTO, Alberto; GREGORI, Roberto de; HALBERSTADT, Ismael Alan; ZANATTA Josias Maier. Gestão de custos: Uma ferramenta eficiente nas tomadas de decisão nas micro e pequenas empresas. **Revista Recifaqui**, v. 2, n. 10, p. 82-98, 2020. Disponível

em: <<https://recifaqui.faqi.edu.br/index.php/recifaqui/article/view/26/28>>. Acesso em: Ago. 2024.

LIMA, Roseane Ferreira. *Et al.* A gestão estratégica em custos como ferramenta gerencial em empresas prestadoras de serviços contábeis. **Revista científica multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano. 07, ed. 11, v. 05, p. 40-53, 2022. Disponível em: <<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/ferramenta-gerencial4>>. Acesso em: set. 2024.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9º ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NEVES, Paulo Eduardo Vilchez Viceconti Silvério das. **Contabilidade de custos: Um enfoque direto e objetivo**. 9º ed. São Paulo: Frase editora, 2010.

SILVA, Valdemir da; SILVA, José Lucas Marcelino Afonso da; LIMA, Elayne Victória Vieira Chagas de Lima; SANTOS Raidan Iago dos. **Custo dos serviços prestados em uma oficina mecânica de veículos leves**. - XVIII Congresso Internacional de Custos – XXX Congresso Brasileiro de Custos, Natal, 2023. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/5037/5049> >. Acesso em: Ago. 2024.

NEVES, João Adamor Dias; PESSOA, Raimundo Wellington Araújo. Causas da mortalidade de micros e pequenas empresas: o caso das lojas de um shopping center. **Revista Organizações em contexto**, v. 2, n. 4, p. 165-195, 2006.

SEBRAE. **Estudo do Sebrae mostra o perfil dos empreendedores do Brasil**. São Paulo: Sebrae/SP, 2023.

<<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/estudo-do-sebrae-mostra-o-perfil-dos-empresarios-do-brasil,f44fbc8f99777810VgnVCM1000001b00320aRCRD>>. Acesso em: 09/03/2024.

LEITE, Maykon Stanley Ribeiro; GASPAROTTO, Angelita Moutin Segoria. **Revista Interface Tecnológica**, v. 15, n. 2, p. 185-195, 2018. Disponível em: <<https://www.mendeley.com/catalogue/5f52bfed-3f98-341a-a77e-2cc13912e03c/>>. Acesso em: 10 nov. 2024.