



CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO - UNIVS  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

SUYANNE ALENCAR CÂNDIDO

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS EM EMPRESAS BRASILEIRAS DE MODA  
ÍNTIMA: uma revisão sistemática no período de 2012 a 2022**

ICÓ-CE  
2024

SUYANNE ALENCAR CÂNDIDO

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS EM EMPRESAS BRASILEIRAS DE MODA  
ÍNTIMA: uma revisão sistemática no período de 2012 a 2022**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC II)  
apresentado ao Curso de Administração do  
Centro Universitário Vale do Salgado  
(UNIVS), como requisito para a obtenção do  
título de bacharel em Administração.

**Orientador:** Prof. Me José Evandro Da Silva  
Figuerêdo

SUYANNE ALENCAR CÂNDIDO

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS EM EMPRESAS BRASILEIRAS DE  
MODA ÍNTIMA: uma revisão sistemática no período de 2012 a 2022**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC II) apresentado ao Curso de Administração do Centro Universitário Vale do Salgado (UNIVS), como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração, sob a orientação do Professor Me. José Evandro Da Silva Figuerêdo.

Aprovado em: \_\_/\_\_/\_\_\_\_

Banca Examinadora:

Documento assinado digitalmente  
 JOSE EVANDRO DA SILVA FIGUEREDO  
Data: 09/12/2024 18:17:59-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Me. José Evandro Da Silva Figuerêdo**  
Centro Universitário Vale do Salgado - UNIVS  
*Professor Orientador*

Documento assinado digitalmente  
 MARIA ERILUCIA CRUZ MACEDO  
Data: 05/12/2024 08:22:44-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Maria Erilúcia Cruz Macêdo**  
Centro Universitário Vale do Salgado - UNIVS  
*1º Avaliador*

Documento assinado digitalmente  
 EMMANUEL TEIXEIRA PINHEIRO  
Data: 07/12/2024 14:39:35-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Me. Emmanuel Teixeira Pinheiro**  
Centro Universitário Vale do Salgado - UNIVS  
*2º Avaliador*

Icó-Ceará  
2024

# GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS EM EMPRESAS BRASILEIRAS DE MODA ÍNTIMA: uma revisão sistemática no período de 2012 a 2022.

Suyanne Alencar Cândido<sup>1</sup>  
José Evandro Da Silva Figuerêdo<sup>2</sup>

## RESUMO

A moda Íntima é um mercado em ascensão que se apresenta bastante competitivo e cheio de oportunidades, tal segmento têm sua importância na economia nacional, permanecendo cada vez mais presente no dia a dia das mulheres, reflexo da diversidade e da cultura Brasileira. O presente estudo aborda a relevância da aplicação da gestão de custos nessas empresas, abordando suas definições e os meios de aplicação, permitindo uma compreensão de forma aprofundada das metodologias usadas para o controle de custos. Dessa forma, teve como objetivo: analisar e identificar as diferentes formas de gerenciamento de custos dentro dessas organizações, identificando quais ferramentas e métodos são utilizados e como essas atividades ocorrem na prática. Para essa finalidade foi realizada uma revisão sistemática, descritiva, revisão narrativa e método qualitativo utilizando artigos relevantes publicados no período de 2012 a 2022. A pesquisa identificou um cenário diverso em relação à aplicação dessas ferramentas e métodos para auxílio na gestão de custos percebeu-se que apesar de alguns empresários e administradores aplicarem alguns métodos, há outros que não possuíam quaisquer conhecimentos básicos sobre o tema. Contudo o estudo buscou contribuir com essa comunidade de administradores, a fim de auxiliar no dia a dia empresarial, buscando amparar as decisões e simplificar os desafios enfrentados, para que essas empresas possam permanecer eficientes e competitivas no mercado.

**Palavras-chave:** Gestão de custos. Moda Íntima. Ferramentas. Métodos.

## ABSTRACT

Intimate fashion is a growing market that is very competitive and full of opportunities. This segment is important in the national economy, remaining increasingly present in women's daily lives, a reflection of Brazilian diversity and culture. This study addresses the relevance of applying cost management in these companies, addressing its definitions and means of application, allowing an in-depth understanding of cost control methodologies. Thus, the objective was to: analyze and identify the different forms of cost management within these organizations, identifying which tools and methods are used and how these activities occur in practice. For this purpose, a systematic, descriptive review, narrative review and qualitative method were carried out using relevant articles published in the period from 2012 to 2022. The research identified a diverse scenario in relation to the application of these tools and methods to assist in cost management. that although some businesspeople and administrators apply some methods, there are others who do not have any basic knowledge on the subject. However, the study sought to contribute to this community of administrators, in order to assist in the day-to-day business, seeking to support the decisions and challenges faced, so that these companies can remain efficient and competitive in the market.

**Keywords:** Cost management. Intimate Fashion. Tools. Methods.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente é possível observar o mercado de moda íntima como um setor da economia que ocupa um espaço considerável no consumo das mulheres, pois se trata de produtos que estão intimamente ligados ao bem-estar e autoestima feminina.

Segundo Dados do IEMI (Instituto de Estudos e Marketing Industrial), afirma que no ano

---

<sup>1</sup> Graduanda em Administração, Centro Universitário Vale do Salgado-UNIVS, e-mail: suyanneal29@gmail.com

<sup>2</sup> Mestre em DRS, Universidade Federal do Cariri, e-mail: joseevandro@univs.edu.br

de 2022 a indústria têxtil e de confecção, faturou 193,2 bilhões. Nesse cenário, ver-se o Brasil como uma importante referência mundial no ramo.

Portanto, por esse setor ser crescente e competitivo, o IEMI (2022) traz à tona a relevância do controle e do acompanhamento dos processos dentro das organizações. Nesse ambiente caracterizado por mudanças constantes, as empresas de moda íntima enfrentam desafios constantes para se manter inovadoras e lucrativas.

Nesse contexto, a contabilidade de custos surgiu da revolução industrial no século XVIII, quando foi possível constatar a carência de formas para mensurar e aprimorar os processos (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

Essa ascensão da indústria obrigou a contabilidade que já havia criado metodologias e sistemas de informação eficazes para o comércio, necessitou desenvolver abordagens adicionais e específicas para a gestão do setor industrial (Padoveze, 2014).

Essa prática tornou-se essencial para o funcionamento correto e ideal da organização, pois por meio dela, pode-se verificar se os preços praticados são de fato lucrativos (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

A alta competitividade abriu os olhos das empresas para obter definições de preços levando em conta mais fatores do que anteriormente, como por exemplo: os concorrentes (Martins, 2003).

Constatando-se a importância inegável da gestão estratégica de custos no âmbito empresarial, surge a seguinte indagação: As empresas no ramo de moda íntima utilizam ferramentas e métodos para gerenciar seus custos?

Levando-se em conta esse questionamento, temos como objetivo geral: Analisar como as organizações no setor de moda íntima, se comportam em relação à gestão de custos, a partir de uma revisão sistemática bibliográfica.

Para alcançá-lo, define-se como objetivos específicos: Caracterizar o setor de moda íntima no mercado nacional, conceituar os métodos de gestão de custos e compreender o comportamento das organizações do setor de moda íntima em relação à essa gestão, a fim de entender como ocorre.

Para abordar essa temática, utilizou-se a metodologia bibliográfica sistemática, descritiva, revisão narrativa e método qualitativo. Nessa pesquisa foram analisados dados de artigos dos anos de 2012, 2015, 2021 e 2022 selecionados com base na relação direta a temática abordada. Os artigos foram retirados do Google acadêmico, a ausência de artigos com pesquisas mais atuais, justifica o uso desses, e traz a relevância de tal assunto ser discutido na atualidade.

Dessa forma, com base nesse estudo, busca-se entender: como essas empresas utilizam as ferramentas e métodos no dia a dia do gerenciamento estratégico de seus custos. E com isso, busca-se servir como produzir uma base para conhecimentos futuros, consolidando os atuais empreendedores no ramo de moda Íntima e conscientizando os administradores que subestimam a importância desses instrumentos.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 CARACTERIZAÇÃO E EVOLUÇÃO DA MODA ÍNTIMA

A indústria de confecção é um setor que está exposto a constantes mudanças. Segundo dados do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) a moda íntima teve seu ápice a partir dos anos 60, onde se tornou um segmento em destaque.

O Brasil ocupa uma colocação chamativa na lista de maiores produtores mundiais na indústria têxtil, sendo a 5º maior indústria têxtil do mundo, a moda íntima é responsável por movimentar R\$3,6 bilhões por ano e produz mais de um bilhão de peças, esse cenário é justificado pelo consumo crescente de peças íntimas (SEBRAE, 2014).

Conforme informa o SEBRAE e levando em conta o contexto atual da nossa sociedade, as mulheres estão cada vez mais inseridas no mercado de trabalho, e com isso, cada vez mais participativas no comércio, como resultado, temos uma evolução no maior poder de compra feminino.

Os homens também ocupam uma porcentagem significativa nos números do consumo de lingerie, cerca de 20% compram com o intuito de presentear namoradas, esposas, etc. As mulheres de classe B/C são maiores consumidores do setor, e se centralizam entre 25 e 34 anos, esse público ainda permanece com preferências tradicionais, como 78% dos consumidores preferem realizar suas compras em lojas físicas (SEBRAE, 2014).

Segundo a associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), a indústria têxtil sofreu uma queda nos anos da pandemia, principalmente no ano de 2020. Fatores como a inflação, a alta nos custos das matérias primas e os desafios, fizeram a balança comercial ficar negativa, no entanto nos anos seguintes, a indústria tentou impulsionar seus números e retornar aos faturamentos anteriores.

A ABIT afirma que há uma necessidade de continuar esses esforços com aplicação de estratégias bem planejadas, e buscando manter o crescimento contínuo com investimentos em áreas diversas como tecnologia e sustentabilidade.

A ABIT fornece dados importantes para entender o impacto desse setor na economia nacional, pois este ocupa a 2º posição no ranking de indústrias de transformação que mais empregam pessoas.

A pesquisa do IEMI 2023 (Instituto de Estudos e Marketing Industrial) afirma que esse setor tem 1,33 milhões de pessoas empregadas diretamente e 8 milhões indiretamente, distribuídas em 24,3 mil indústrias de produção pelo País.

Como afirma o SEBRAE, o sutiã é o item mais vendido do setor, mas as outras peças têm importância significativa e que podem ser exploradas. A indústria de moda íntima traz diversas oportunidades de empreender, as sacoleiras são responsáveis por comercializar boa parte da produção nacional, mas em todo o País há polos de moda distribuídos entre os estados, como no Rio de Janeiro, Goiás, Santa Catarina e tendo como destaque o Ceará que ocupa a terceira posição em relação à indústria nacional.

O nordeste, como um importante produtor têxtil, apresentou uma parcela de 24,7% da produção nacional no ano de 2022, esse ano foi marcado por grandes investimentos, mas foi menor, em comparação ao ano anterior. Contudo, tal mercado tem grande possibilidade de se desenvolver e prosperar levando em conta os cenários apresentados (IEMI, 2023).

## 2.2 GESTÃO DE CUSTOS

A contabilidade de custos deriva-se da contabilidade gerencial, e surgiu com o objetivo de identificar, coletar dados, analisar e controlar os custos referentes às atividades desenvolvidas nas organizações. Esse processo auxilia a tomada de decisão administrativa, que deve garantir que a empresa opere de forma eficiente e lucrativa (Bruni; Famá, 2019).

De acordo com Crepaldi (2023, p.04) “A Contabilidade de Custos é uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e/ou serviços”.

Portanto, entende-se que é formado por um agrupamento de registros, contendo informações que servirão como suporte para tomar decisões relacionadas a esses custos, além de outras despesas e gastos que devem incidir sobre o produto (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

É importante destacar que as empresas na atualidade têm grandes dificuldades de se manter em pleno funcionamento, alguns culpam as altas taxas de impostos ou os altos juros para adquirir recursos, no entanto Marion (2022) constata-se que em sua maioria as empresas não tem controle e não aplicam ferramentas que auxiliem no processo de decisão diária, ocasionando assim passos incertos e arriscados que muitas vezes ocasionam a falência.

Assim, a Gestão de custos é composta por alguns termos básicos, que irão nortear as análises dessa pesquisa, Dubois, Kulpa e Souza (2019) conceituou esses termos considerando-os como partes de uma família de gastos. O termo Gastos pode ser definido como: um desembolso do capital da empresa para cumprir com qualquer obrigação financeira. Para diferenciar essas denominações ele classifica os gastos como investimento, custo, despesa, perdas e desperdício.

A principal característica do investimento é a espera do retorno sob o valor investido, pode ser a compra de um material, uma máquina, um imóvel, entre outros, ambos são gastos realizados com a expectativa de que o produto ou serviço fornecido após vendido, lhe apresente o resultado esperado. Esses investimentos podem sofrer por um processo denominado depreciação, no qual o bem investido perde o valor inicial após o uso (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

O custo é um gasto inerente à produção, pois para que um produto ou serviço seja produzido é necessário que haja recursos, que podem ser: matérias primas, as despesas ligadas à produção, mão de obra, entre outros. (Dubois; Kulpa; Souza, 2019)

As despesas são custos que ocorre devido o funcionamento da empresa, e que independem da produção, Bruni e Famá (2019) corrobora afirmando que esses valores não se associam a entrega dos produtos e serviços.

As perdas referem-se a valores de custos que não podem ser recuperados, e que não há como evitar, ao contrário do desperdício, que pode ser evitado para que não ocorra, é o resultado

de processos executados de forma inadequada e que acaba sendo de difícil percepção (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Classificar os tipos de custos é imprescindível para simplificar seu uso e entender como são aplicados aos produtos, essa classificação é feita levando em conta os itens fabricados e a quantidade produzida. Esses custos são classificados como custos diretos e indiretos e custos fixos e variáveis (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Os custos diretos podem ser considerados como aqueles que podem ser percebidos no final da produção, sendo facilmente identificados e atribuídos ao produto, como os materiais e a mão de obra usada para a fabricação. Os custos indiretos são aqueles que participam indiretamente do final do produto, não sendo facilmente percebido, podem ser custos de energia ou aluguel do local utilizado, esses custos devem ser alocados nos produtos por meio de métodos de custeio específicos, no qual iremos explorar no tópico a seguir (Padoveze, 2014).

Por fim, o volume de produção impacta diretamente em como os custos são classificados, levando em conta a quantidade produzida, a partir desse fator, temos os custos fixos e os variáveis (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Os custos fixos são valores que não variam independente do número de quantidades produzidas, isto é, um valor fixo mesmo que a produção diminua ou aumente. Já os custos variáveis são afetados pela alteração na quantidade produzida, os valores aumentam ou diminui de forma proporcional ao volume de produção, a soma desses dois custos resulta no custo total (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

### **2.2.1 Métodos de Custeio**

Sabe-se que a contabilidade de custos transformou a forma de controlar os processos internos nas organizações, portanto há importância no estudo e na aplicação dos métodos de custeio, quando se entende que tais ferramentas são essenciais para que haja uma formação de custo correta e condizente com a realidade da empresa (Martins; Rocha, 2015).

O conceito do método de custeio é definido pela formação/acumulação de custos que resultarão em um custo final, este servirá como base para a formação do preço de venda (Martins; Rocha, 2015).

Todavia, existem mais de um método que pode ser utilizado para tais fins, e devem ser aplicados de forma adequada aos objetivos a serem alcançados, identificando quais custos devem ser atribuídos ao produto ou serviço, e quais elementos devem ser diminuídos no fim do exercício. Desse modo, temos três métodos de custeio: Custeio por absorção, custeio variável e custeio por atividade (ABC) (Martins; Rocha, 2015).

#### **2.2.1.1 Custeio por Absorção**

O custeio por absorção é a forma legal e oficial considerada pela contabilidade para

realizar a apropriação dos custos aos produtos/serviços. Este método considera os custos diretos e indiretos pertencentes à indústria, e não considera aqueles que não são referentes à produção (Padoveze, 2014).

Ou seja, os produtos e serviços produzidos, devem incorporar totalmente os custos de sua produção. Crepaldi (2023) destaca que definir o que é custo direto e indireto e as despesas é indispensável, pois as despesas serão debitadas somente ao fim do período, e não devem incidir diretamente sobre o produto.

Neste método, os custos indiretos são adicionados aos custos dos produtos por meio de rateio. Dessa forma, a formação do preço de venda é realizada levando em conta o custo unitário de cada produto e facilita a realização de alguns cálculos de análise como o valor gasto da mercadoria vendida (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

No entanto, autores como Bruni e Famá (2019) citam problemas que podem ocorrer pela má aplicação do rateio dos custos indiretos, pois este é realizado tendo como referência as bases de apropriação, e estas podem ser insuficientes para a realização de todos os tipos de rateio.

Todos os gastos que ocorrem por fora da produção, como as despesas e as perdas não devem ser adicionados ao produto, pois desta forma pode haver uma alteração na compreensão dos resultados e na observação da lucratividade da empresa (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

A principal vantagem do uso desse método é sua legalidade em relação às leis contábeis e tributárias brasileiras, pois esse método permite que o produto absorva o máximo dos custos ligados à sua produção, e os demais custos que não podem ser absorvidos, poderão ser observados na DRE (Demonstrativo de resultados do exercício) (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

#### 2.2.1.2 Custeio Variável

O custeio variável surgiu da fragilidade do custeio por absorção. No custeio por absorção, quando os custos indiretos são rateados, pode ocorrer uma imprecisão na composição do custo do produto, tornando arriscada a análise da situação da empresa. No custeio variável, apenas os custos variáveis são atribuídos ao produto (Bruni; Famá, 2019).

Neste caso, os custos fixos e os indiretos serão reduzidos da Margem de contribuição, sem a necessidade de rateá-los. A margem de contribuição será o resultado da redução dos custos pela receita do período (Bruni; Famá, 2019).

Os custos fixos e as despesas fixas podem ser definidos como custos que ocorrem sem relação com o volume de produção, isto é, mesmo que a fábrica não produza, estes custos deverão ser pagos. E devem ser debitados do apurado total da empresa (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Esse método traz uma visão real e importante para os tomadores de decisão dentro das organizações, no entanto, tal método não é considerado pela legislação contábil. Explica-se, pois este método considera os custos fixos como despesas, mesmo que todos os produtos não tenham sido vendidos (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Portanto esse custeio deve ser aplicado somente para fins de análise e de suporte financeiro organizacional (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

### 2.2.1.3 Custeio por Atividade (ABC)

O custo por atividade ou custeio ABC, diferencia-se em vários pontos dos demais métodos anteriormente expostos. Este surgiu com o objetivo de alocar os custos levando em conta as atividades que são realizadas para fabrica-los (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

Dessa forma, evita-se que ocorra uma distorção na atribuição dos custos, como ocorre no custeio por absorção, em que os custos indiretos são atribuídos pelo rateio (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Por isso o ABC tem como fundamento resolver os problemas dos custeios antigos e tradicionais, pois estes têm suas fundamentações baseadas no uso das bases de rateio. Porém com o passar dos anos e a modernização chegando para as indústrias, percebeu-se que essas bases não conseguiam mais se adequar as situações e conseqüentemente estavam causando problemas no momento do custeio dos produtos (Bornia, 2010).

Neste método é necessário que seja identificado quais processos são realizados e quais produtos consomem mais das atividades realizadas na indústria. Dessa forma, os produtos que necessitam de mais processos, absorverão maiores custos da produção (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

Dessa maneira os custos indiretos serão alocados aos custos dos devidos produtos por meio de direcionadores. Portanto esse método considera que as atividades são a chave para a divisão correta e respectiva desses custos. Pois como afirma Dubois, Kulpa e Souza (2019), as atividades é que consomem os recursos.

Estabelecer o foco nas atividades e mapeá-las de forma detalhada permite que ocorra uma relação entre os produtos fabricados e as atividades que foram realizadas. Pode ser citado como exemplo de direcionadores ou também conhecido como cost-drivers: os números e o tempo de manuseios de materiais, entre outros, usados para direcionar esses custos (Bruni; Famá, 2019).

É inegável que o ABC tem diversas vantagens, porém é importante destacar que também há limitações, este método requer muito controle e dedicação da empresa que está aplicando. Para que essa alocação de custos ocorra é preciso que a organização tenha todas as atividades e suas necessidades identificadas e bem definidas (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Dessa forma será possível identificar quais são realmente necessários e seu peso no bom funcionamento e na produtividade empresarial. Assim esse tipo de custeio também pode ser utilizado para análise dos processos e seus resultados respectivos, permitindo que possa haver uma reorganização interna (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

**Quadro 1** – Características de inclusão de gastos de cada método de custeio apresentado.

Tipos de Gastos Incluídos	Métodos de custeio e o que cada um considera.		
Gastos totais diretos e	Custeio direto/ variável.	Custeio por absorção.	Custeio ABC.

indiretos:			
Matéria - prima, materiais diretos e embalagens.	X	X	X
Despesas variáveis (exemplo: Comissões).	X	X	X
Mão de obra direta.		X	X
Mão de obra indireta.		X	X
Despesas gerais industriais.		X	X
Depreciação.		X	X
Mão de obra administrativa/comercial.			X
Despesas administrativas/comerciais.			X

Fonte: Adaptado de Padoveze (2014, p. 191).

## 2.2.2 Análise de Custo/Volume/Lucro

Essa ferramenta surgiu como uma peça fundamental para a gestão estratégica de custos. Torna possível que ocorra uma visão sobre a situação da empresa, permitindo que ela compreenda a relação existente entre os custos fixos e variáveis e dessa forma utilizar essas informações para auxiliar nas tomadas de decisões futuras (Padoveze, 2014).

O uso da análise CVL é utilizado para identificar dados relevantes para o planejamento e execução da produção, como por exemplo: decidir o melhor mix de produtos, que resultem no maior lucro possível, diminuindo os custos e tendo como objetivo melhorar o seu desempenho operacional (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

É importante salientar que essa análise utiliza a margem de contribuição, portanto nesse caso é utilizado quando aplicado o custeio variável, método já visto e conceituado anteriormente. Dessa forma identificamos a relação entre os custos e as despesas fixas, aplicadas no exercício (Dutra, 2017).

Dubois, Kulpa e Souza (2019) destaca que tais ferramentas podem ser facilmente aplicadas no dia a dia empresarial, por se tratar de cálculos simples. Assim esse estudo é constantemente aproveitado para evitar que a empresa sofra prejuízos. Ele baseia-se em três conceitos: ponto de equilíbrio, Margem de contribuição e alavancagem operacional.

### 2.2.2.1 Ponto de Equilíbrio

Também chamado Ponto de nivelamento, o ponto de equilíbrio ocorre quando a empresa

gera receita suficiente apenas para pagar seus custos de operação, nesse ponto ela não está gerando lucro, mas também não há prejuízo. Esse indicador serve como base para a organização saber o mínimo de capital que ela deve gerar no exercício para que não haja perda (Dutra, 2017).

Padoveze (2014) relaciona o uso do ponto de equilíbrio em relação à produção, pois o ponto de equilíbrio também sinaliza qual a quantidade necessária que deve ser produzida, para que a receita gerada seja suficiente para cobrir os custos, as despesas fixas e variáveis. Dessa forma, qualquer produção a mais do valor estabelecido resultará em lucro.

Esse indicador é constantemente utilizado para identificar a probabilidade de sucesso de um empreendimento, apesar de não ser suficiente para afirmar com exatidão, funciona como uma ferramenta de análise importante, pois quanto menor o ponto de equilíbrio, menor deve ser o esforço da empresa para mantê-la (Dutra, 2017).

#### 2.2.2.2 Margem de Contribuição

Assim como o ponto de equilíbrio, a margem de contribuição é um importante instrumento de análise e de auxílio para decisões. Consiste na diminuição dos custos e das despesas variáveis da receita total de vendas (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Essa margem demonstra o valor que sobra da venda do produto, após pagar seus custos e despesas variáveis. No entanto ela deve cobrir o pagamento dos demais custos e despesas fixas, e ainda sobrar o lucro operacional. Se os preços praticados nos exercícios forem permanentes, a margem funciona em função do volume de vendas (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Dessa forma se a margem cobrir apenas os custos fixos e despesas fixas, esta empresa não obterá lucro. No entanto, se a margem for elevada aos custos, será possível arcar com todas as obrigações e obter o excedente (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

#### 2.2.2.3 Alavancagem Operacional

A alavancagem operacional trata-se do aumento no lucro, possibilitado pelo aumento das vendas e conseqüentemente da receita. Essa alavancagem pode variar de produto para produto, sendo maior ou menor dependendo de alguns fatores, como a margem de contribuição, os custos e as despesas (Padoveze, 2014).

É importante entender que a margem de segurança é um conceito que precisa ser compreendido, pois traz um indicador importante. Essa margem é calculada pela diferença entre as vendas atuais e o ponto de equilíbrio. O valor que “sobra” pode ser considerada a margem de segurança, isto é, o número de vendas que ultrapassa o ponto de equilíbrio. Quanto maior a margem de segurança, mais segura estará a empresa (Padoveze, 2014).

Dutra explica que o grau de alavancagem é qualquer ponto acima do ponto de equilíbrio, levando em conta a margem de segurança já estabelecida, e refere-se a proporção entre o aumento relativo do lucro e o aumento na produção ou receita total. Dessa maneira, é possível entender como as variações nas vendas podem impactar o lucro (Dutra, 2017).

Outro fator determinante para calcular e entender o grau de alavancagem são os custos fixos, pois eles têm impacto direto na redução do lucro. Quando os custos fixos são altos, conseqüentemente a alavancagem operacional aumenta, e quando são menores, diminui o grau de alavancagem. Desta forma, quanto maior o grau, mais difícil de obter maiores lucros (Dutra, 2017).

### 2.2.3 Formação de Preço de Venda

A formação de preço é o um passo crucial para o sucesso de uma empresa, para isso é preciso obter um preço ideal e estratégico que acompanhe a demanda do mercado e cubra todos os custos e despesas organizacionais (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

O preço de seus produtos é um importante fator de posicionamento, pois é a partir dele que é possível perceber qual valor seus produtos têm no mercado, e o poder de sua marca perante os concorrentes (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

Alguns autores informam diferentes tipos de abordagens em relação aos principais modelos de tomada de decisão, mas, levando em conta a visão de Padoveze (2014) que apresenta três modelos de orientação para formulação do preço de venda, temos a teoria econômica, pelos custos e pelo mercado.

No modelo de formação de preço pela teoria econômica, é levado em conta principalmente a curva da demanda, dessa forma a empresa busca praticar o maior preço possível dentro das possibilidades de que o mercado irá absorver. Esse método só deve ser realizado após uma análise profunda das condições em que a empresa está localizada, isto é, o seu posicionamento. Dessa forma cálculos e controle de custos internos são praticamente inutilizáveis (Padoveze, 2014)

Utilizando os custos como critério de precificação, é recorrido ao valor do custo encontrado utilizando um dos métodos de custeio, e adicionado uma margem que deve cobrir os demais custos além de proporcionar lucro para a empresa. Dessa forma a empresa considera apenas os valores internos de produção e comercialização para precificação do produto e ignora os fatores externos como a aceitação do mercado em relação ao preço estabelecido (Crepaldi; Crepaldi, 2023).

Uma das formas mais utilizadas para acrescentar essa margem é o mark-up, que pode ser multiplicador ou divisor a partir das seguintes fórmulas (Wernke, 2018):

$$\text{Mark-up multiplicador: } \frac{100}{(100 - \%PV)}$$

$$\text{Mark-up divisor: } \frac{(100 - \%PV)}{100}$$

A variável PV consiste na soma de todos os percentuais que devem incidir sobre o custo do produto, como as despesas, taxas de comissão e lucro desejado (Wernke, 2018).

E por fim temos o modelo de decisão baseado no mercado que considera os preços

praticados pelos concorrentes como base para precificar os seus produtos, acreditando que aqueles valores já praticados sejam a média que o mercado está disposto a pagar. Nesse modelo utiliza-se somente a demanda do produto, a ação da concorrência e o valor percebido pelos clientes, ignorando os custos para o estabelecimento de preços (Padoveze, 2014).

Dessa forma, Wernke (2018) coloca a importância da precificação consoante à disputa constante por espaço na comercialização de produtos e serviços, com a constante tentativa de sobreviver e lucrar cada vez mais.

### **3 METODOLOGIA**

Obter uma metodologia específica e bem aplicada garante o sucesso de um estudo, o método pode ser definido como uma série de passos realizados para obter um resultado, ocorrendo de forma rigorosa, sistemática e alinhada. Seguindo esse pretexto, destaca-se a relevância da escolha correta do método que deve ser utilizado (Matias-Pereira, 2016).

Este estudo utiliza uma abordagem de revisão bibliográfica sistemática, descritiva e método qualitativo, com a finalidade de investigar e analisar as principais práticas e estratégias utilizadas na gestão de custos em empresas no setor de moda íntima brasileira, e como impactam na lucratividade das empresas.

Esse método foi escolhido, pois permitiu que houvesse um estudo aprofundado nos artigos escolhidos, mediante o uso de critérios de inclusão e exclusão, e a partir deles, identificar conceitos em destaque e comparar suas descobertas e análises, buscando entender como ocorre a aplicação dos métodos citados anteriormente na fundamentação teórica.

Esse modelo de revisão tem como definição o estudo que utiliza artigos sobre um determinado tema como fonte de dados. Esse tipo de investigação fornece um compilado de artigos científicos que serão sintetizados e analisados numa perspectiva de obter informações/dados semelhantes ou contrários (Sampaio; Mancini, 2006)

Os artigos utilizados nesta revisão foram encontrados no Google acadêmico, com auxílio dos descritores: Gestão de custos e moda Íntima. Os critérios de inclusão foram definidos levando em conta artigos no período de 2012 a 2022 em um intervalo de tempo de 10 anos.

De imediato, pesquisando o tema: Gestão de custos em empresas de moda íntima, foram encontrados 13.200 resultados. Desses foram excluídos e considerados apenas os que tivessem realizado pesquisas a campo e apresentado dados pesquisados e colhidos de empresas de moda íntima.

Desses resultados foram eliminados os artigos que não estivessem disponíveis na íntegra, artigos publicados em outros países, e que estivessem disponíveis em outras línguas que não fossem o português.

Levando em conta todos esses critérios, após uma análise minuciosa, foram selecionados 4 artigos para serem utilizados nessa revisão sistemática. A ausência da existência de mais artigos que se enquadrassem nos critérios desta revisão, traz a relevância da importância em explorar e

discutir o tema, e também para entender a falta de pesquisas direcionadas para essa temática.

#### 4 ANÁLISE DE RESULTADOS

A partir da seleção dos quatro artigos que foram escolhidos a partir dos critérios citados no tópico anterior, foi realizada a análise de suas principais descobertas e conclusões, dessa forma, no quadro a seguir, serão apresentados e expostos dados e informações sobre esses artigos, como seus autores, ano de publicação e a principal contribuição de seu trabalho.

**Quadro 2** – Artigos estudados e analisados no estudo a seguir.

ANO	AUTORES	TITULO	LOCAL DE PUBLICAÇÃO	CONTRIBUIÇÃO.
2012	Leopoldo Pedro Guimarães Filho e Milla Lúcia Ferreira Guimarães.	Formação do preço de venda em uma confecção de moda íntima.	Iberoamerican Journal of Industrial Engineering.	Este artigo afirma que o uso dos métodos de custeio são essenciais para o processo de formação do preço de venda, pois verificou-se que para haver uma firmeza na hora de praticar os preços de venda é preciso que a empresa tenha seus custos bem definidos e a aplicação de ferramentas que mais se encaixem com a estrutura da empresa.
2015	Bruna Bueno Macelai, Luciane Aparecida Savoldi, Daiane Alves da Silva e Rafael Antônio de Mello.	Processo de Formação de preço de venda em empresas de moda íntima e linha praia de Ilhota-SC.	6º congresso UFSC de controladoria e finanças, 6º congresso UFSC de iniciação científica em contabilidade, 9º congresso IBOAMERICANO de contabilidade e Gestión.	O seguinte artigo traz contribuições específicas sobre como os gestores administram suas empresas, na pesquisa realizada em empresas de moda Intima da cidade de Ilhota, percebeu-se que alguns administradores tinham conhecimentos básicos ou ultrapassados sobre Gestão e precificação. Como 49,12% dos respondentes afirmaram utilizar somente o comparativo com os demais concorrentes como método de decisão de preço de venda.
2021	Letícia Faria Rodrigues, Celine Karen Melauro Santos e Aletéia Cordero Leal.	Gestão de custos e formação de preços: estudo de caso em uma empresa de vestuários de Franca-SP.	CREATE – Revista de engenharias.	O artigo aborda um caso em que a empresa não tinha qualquer controle sobre custos e despesas fixas, trazendo uma realidade comum entre as organizações. A empresa desconhece o uso de métodos e ferramentas de auxílio na gestão de custos e utilizava apenas os custos variáveis diretos para calcular o preço de venda e

				levando em conta os preços praticados pela concorrência.
2022	Denylson Alexandre de Alencar	Formação do preço em indústria de confecção de roupas íntimas.	Repositório institucional UFRN.	Neste artigo, o estudo aplicado em uma empresa da cidade de Jucurutu/RN nos revela suas práticas de gestão interna. Nela, foi possível identificar o uso do custeio por absorção como ferramenta principal no auxílio do processo de precificação, mostrando assim que a empresa conhece as ferramentas e as considera importante.

Fonte: Produzido pela autora, 2024.

Nos artigos encontrados, os seus autores, em unanimidade, realizaram coleta de dados e informações em empresas de moda íntima no território brasileiro, fornecendo-se dados reais para análise. A contabilidade de custos trouxe para as empresas conhecimentos a cerca da importância do uso de ferramentas e métodos para gerir seus custos. Conforme constata-se nos tópicos de desenvolvimento, a separação e definição correta dos tipos de custos é um passo importante para o sucesso desse gerenciamento.

O estudo de Alencar (2022) revela uma pesquisa que mostra o uso do método do custeio por absorção, e demonstra que há um controle e registro dos custos da produção, apresentando os custos variáveis e os custos de mão de obra de obra direta. Assim como afirma Crepaldi e Crepaldi (2023), a empresa que controla seus custos assegura que suas atividades estejam sempre alinhadas, e com isso, se mantém em níveis satisfatórios de produtividade.

Verificou-se que os custos variáveis são absorvidos diretamente pelos produtos, enquanto os custos de mão de obra direta foram rateados levando em conta a base de rateio escolhida. O estudo revela, também, um quadro de custos fixos e despesas administrativas, comprovando esse controle.

Foi visto que os custos de mão de obra direta englobaram prêmios de produção, salários, encargos, contribuições sociais e contribuições de assistência, tornando assim seus custos mais fiéis à realidade da empresa.

Dessa forma pode-se afirmar que a empresa segue os princípios do método de custeio por absorção, pois como já foi visto a definição e o conceito deste método, os custos alocam tanto os custos diretos como os custos indiretos, além das despesas relacionadas à fábrica (Dubois; Kulpa; Souza, 2019).

Já no estudo de Macelai *et al.* (2015) foi realizado uma aplicação de questionário em uma amostra de 57 respondentes e revelou que, dessas empresas, 63,16% utilizam somente os salários e os encargos para compor os custos de mão de obra direta, enquanto os outros 36,84% utilizam, também, as horas trabalhadas para a alocação dos custos.

Tal estudo fornece também, dados sobre o uso dos custeios, destas, 64,91% afirmaram utilizar o custeio por absorção, enquanto os 35,09% utilizam o custeio variável. Quando

questionados sobre sua satisfação em relação à utilização de seus métodos de custeio, 59,65% afirmaram estar satisfeitos e 22,81% muito satisfeitos.

Nesta mesma pesquisa, os autores investigaram o uso dos métodos, para formação do preço de venda, em que 49,12% afirmaram utilizar os concorrentes como base para precificação e 38,60% utilizam o mark-up como ferramenta de auxílio para precificação, uma porcentagem menor de 12,28% utiliza como base apenas o custo do produto mais uma margem adicionada.

Diante dessas informações resgata-se o conceito de que utilizar estratégias para obter uma precificação mais assertiva é essencial para que a empresa consiga se desenvolver e manter seu funcionamento assegurado (Wernke, 2018).

Quando questionados sobre os principais problemas que podem ocorrer devido à má formação do preço de venda, há uma expressiva unanimidade nos fatores de preço de venda abaixo do real, resultando em prejuízo ou margem de lucro baixa e, também, no preço acima do real que prejudica as vendas.

Entretanto, como afirma Crepaldi e Crepaldi (2023) para uma formação de preço ideal deve-se respeitar tanto os aspectos financeiros do negócio como os aspectos mercadológicos, que englobam os fatores externos à empresa para que o preço praticado seja o mais fiel possível à realidade da organização.

O trabalho de Rodrigues, Santos e Leal (2021) revela um caso real de uma empresa que utilizava apenas os custos variáveis dos produtos e somava com uma margem de 100% para realizar sua precificação, sem realizar qualquer tipo de rateio ou método de alocação dos demais custos da empresa.

As autoras executaram um levantamento dos custos fixos dessa empresa e logo após efetuaram alguns cálculos para identificar a margem de contribuição dos produtos, levando em conta os valores de custo dos produtos fornecidos pela própria empresa.

Utilizando o método de custeio variável, foi notado que a margem de contribuição não estava cobrindo as despesas da empresa, comprovando que essa empresa poderia está funcionando no prejuízo. Portanto, infere-se que compreender todos os custos da empresa é essencial para determinar o preço, para que ele seja realmente lucrativo, e a partir disso conseguir reduzir custos (Martins, 2018).

Neste mesmo estudo as autoras realizaram uma simulação de como os preços deveriam ser minimamente estipulados para que a empresa pudesse funcionar de forma equilibrada, e constataram que os preços encontrados seriam mais altos que os preços praticados no mercado.

É quando se recorre a Crepaldi (2023) que corrobora afirmando que quando realizado os cálculos e estes não são viáveis, pode ser desenvolvido estratégias de diminuição no preço com objetivo de aumentar o volume de vendas, ou pode ser realizada a diminuição dos custos e despesas fixas para viabilizar o negócio.

No último artigo analisado, Filho e Guimarães (2012), teve como finalidade aplicar as ferramentas do gerenciamento de custos para provar e proporcionar a empresa a segurança necessária para praticar seus preços.

Foi realizado um levantamento dos custos diretos, indiretos, despesas e logo após aplicado o custeio por absorção. Com esses valores os autores realizaram a precificação com o uso do mark-up, que é formado a partir dos demais percentuais que devem incidir sobre as vendas e após aplicar essa ferramenta, foram calculados os preços de venda dos produtos desta empresa, de acordo com o uso das ferramentas.

Relembra-se que o uso do mark-up é uma ferramenta valorosa que é utilizada para simplificar esse processo de precificação, pois através dessa marcação é possível acrescentar os valores que também deve incidir sobre o produto, destacando que esses valores devem ser os percentuais que irão recair sobre o preço de venda e, portanto, devem ser considerados, como por exemplo as taxas de comissão de venda, taxas de cartão, entre outros (Padoveze, 2014)

Assim, a análise conseguiu mostrar para a empresa que a utilização das ferramentas de custos existentes quando bem aplicadas auxiliam diretamente para o sucesso na gestão da organização, como já se havia visto no tópico de gestão de custos em que Crepaldi e Crepaldi (2023) define a gestão de custos como uma técnica usada para todos os processos financeiros da empresa.

Em suma, apesar de todas as empresas atuarem no mesmo ramo, é possível notar diferentes situações e níveis de conhecimento a cerca do assunto. Desta forma, destaca-se que, em todas as empresas os proprietários demonstraram interesse em aprender e obter conhecimentos a cerca da gestão de custos e financeira empresarial, de acordo com a pesquisa desenvolvida nos artigos.

Comportamento válido, pois como afirma Marion (2022) dentro do ambiente empresarial estamos constantemente tomando decisões sobre todos os âmbitos organizacionais, e a gestão de custos é o instrumento oportuno para auxiliar os administradores nessa significativa tarefa.

## **5 CONCLUSÃO**

Ao fim desta revisão conclui-se que, apesar de já haver diversas formas de adquirir conhecimento sobre a gestão de custos e em como aplicá-las no dia a dia empresarial, evidencia-se que as empresas de moda íntima apresentam um cenário diversificado, são muitos os proprietários que têm dificuldades de implementar essas ferramentas em seus negócios.

Após a análise desses estudos, constata-se que algumas empresas adotam ferramentas e controlam seus custos, a fim de obter eficiência em seus processos. No entanto, outras funcionam sem conhecimento real de seus custos e carecem de suporte de ferramentas adequadas.

Foi possível perceber que pode existir empresas operando no prejuízo, por não terem noções básicas de como formar o preço de venda de seus produtos ou utilizar instrumentos para basear-se no seu planejamento e nas suas escolhas.

O mercado torna-se a cada dia, cada vez mais competitivo exigindo das organizações, cada vez mais uma postura proativa, para a implementação dessas técnicas, a fim de proporcionar uma melhor visão estratégica sobre o seu negócio.

Dessa forma foi possível contribuir com a comunidade empreendedora que atua no setor da moda íntima, principalmente as que atuam na região centro-sul cearense território dessa pesquisadora, demonstrando ferramentas para a melhoria interna de sua gestão financeira, e permitindo que o administrador, após acesso a esse trabalho científico, possa identificar quais práticas e métodos podem ser aplicados, que resultem em melhorias nos processos de tomada de decisão.

O conhecimento técnico abordado no referencial teórico foi baseado em livros e artigos, estes trouxeram o pensamento de estudiosos referencias na área, e buscou disseminar o aprendizado para profissionais da área que realizam gestão diariamente nas suas organizações. Esse estudo deve inspirar e servir como ponto de partida para futuros artigos que podem explorar e pesquisar o cenário em anos mais atuais.

## REFERÊNCIAS

ABIT. Indústria têxtil e de confecção faturou R\$ 194 bilhões em 2021. **Abit têxtil e confecção**. 2022. Disponível em: <https://www.abit.org.br/noticias/industria-textil-e-de-confeccao-faturou-r-194-bilhoes-em-2021#:~:text=A%20ind%C3%BAstria%20t%C3%AAxtil%20e%20de,confec%C3%A7%C3%B5es%2C%2015%2C1%25>. Acesso em: 23/09/2024.

ALENCAR, Denilson Alexandre de. **Formação do preço em indústria de confecção de roupas íntimas**. 2022. 25f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências contábeis) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Caicó, 2022.

BORNIA, Antonio C. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2010.

MACELAI, Bruna Bueno *et al.* **Processo de Formação de Preço de Venda em Empresas de Moda Íntima e Linha Praia de Ilhota/SC**. 2015. Universidade federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2015.

BRUNI, Adriano L.; FAMÁ, Rubens. **Série Finanças na Prática - Gestão de Custos e Formação de Preço**. 7. Ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2019.

CREPALDI, Silvio A.; CREPALDI, Guilherme S. **Contabilidade de Custos**. 7. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023.

DUBOIS, Alexy.; KULPA, Luciana.; SOUZA, Luiz Eurico de. **Gestão de Custos e Formação de Preços - Conceitos, Modelos e Ferramentas**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019.

DUTRA, René G. **Custos - Uma Abordagem Prática**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

GUIMARÃES F, L. P.; GUIMARÃES, M. L. F. Formação do Preço de Venda em Uma Confecção de Moda Íntima. **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**. Florianópolis. v. 4, n. 7, p. 81-99, 2012.

IEMI. Relatório Setorial da Indústria Têxtil Brasileira. **Brasil têxtil**. 2023. Disponível em <file:///C:/Users/User/Downloads/RESENHA%20BRASIL%20T%C3%8AXTIL%202023.pdf>. Acessado em: 17/09/2024

MARION, José C. **Contabilidade Empresarial e Gerencial: Instrumentos de Análise, Gerência e Decisão**. 19. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022.

- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2003.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 11. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018.
- MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.
- PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2014.
- ROCHA, Welington.; MARTINS, Eliseu. **Métodos de Custeio Comparados: Custos E Margens Analisados sob Diferentes Perspectivas**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2015.
- RODRIGUES, L F.; SANTOS, C K M.; LEAL, A C. Gestão de custos e formação de preços: estudo de caso em uma empresa de vestuários de Franca – SP. **Revista das engenharias**. v. 1, n. 2. Centro Universitário Municipal de Franca. 2021.
- SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Rev. bras. fisioter.** São Paulo, v. 11, n. 1, p. 83-89, jan/fev. 2007.
- SEBRAE. Lingerie: um mercado cheio de nichos e oportunidades. **SEBRAE respostas**, 2014. Disponível em <https://respostas.sebrae.com.br/lingerie-um-mercado-cheio-de-nichos-e-oportunidades/>. Acessado em: 23/09/2024
- SEBRAE. Moda Íntima: perfil de consumo e comportamento de compra. **SEBRAE respostas**. 2014. Disponível em <https://respostas.sebrae.com.br/moda-intima-perfil-de-consumo-e-comportamento-de-compra/>. Acessado em: 23/09/2024
- WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preço de venda**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2018.