XXXIII Congresso Brasileiro de Custos
17, 18 e 19 de novembro de 2026
- Porto de Galinhas / PE -

Aplicabilidade e limites da análise custo-volume-lucro com dados contábeis públicos: o caso Natura &Co

José Aldair de Maria Xavier (UFC) - aldairxavier@alu.ufc.br

Resumo:

Este estudo avalia a aplicabilidade e os limites da Análise Custo-Volume-Lucro (CVL) a uma companhia aberta em reestruturação, com base exclusivamente em demonstrações contábeis públicas. Realizou-se estudo de caso documental e quantitativo da Natura &Co Holding S.A., com 14 observações trimestrais entre o 1T21 e o 2T25, extraídas do Portal de Dados Abertos da Comissão de Valores Mobiliários. O Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos foi adotado como aproximação do componente variável; as demais contas operacionais foram reconciliadas ao resultado antes do financeiro e dos tributos e tratadas, para fins analíticos, como gasto fixo ou residual. Calcularam-se margem de contribuição, ponto de equilíbrio operacional estimado, margem de segurança e grau de alavancagem operacional. A margem de contribuição percentual permaneceu relativamente estável (média de 65,3%), mas a margem de segurança média reconciliada foi de 3,2%, com valores positivos em oito trimestres e negativos em seis. As contas operacionais omitidas por uma classificação restrita a despesas com vendas e gerais e administrativas representaram, em média, R$ 277,5 milhões por trimestre e alteraram o sinal do resultado em seis períodos. Uma regressão exploratória produziu parâmetros sem interpretação econômica confiável, em contexto de pequena amostra e mudanças de perímetro societário. A exclusão do 2T25, trimestre de ruptura societária, reduziu a margem de segurança média para 1,8%, sem alterar os seis períodos negativos. Conclui-se que demonstrações públicas permitem uma aplicação agregada e exploratória da CVL, desde que haja reconciliação integral da DRE, controle do perímetro e explicitação das premissas.

Palavras-chave: *Análise Custo-Volume-Lucro. Comportamento dos Custos. Ponto de Equilíbrio. Companhias Abertas. Reestruturação Societária.*

Área temática: *Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões*

Aplicabilidade e limites da análise custo-volume-lucro com dados contábeis públicos: o caso Natura &Co

RESUMO

Este estudo avalia a aplicabilidade e os limites da Análise Custo-Volume-Lucro (CVL) a uma companhia aberta em reestruturação, com base exclusivamente em demonstrações contábeis públicas. Realizou-se estudo de caso documental e quantitativo da Natura &Co Holding S.A., com 14 observações trimestrais entre o 1T21 e o 2T25, extraídas do Portal de Dados Abertos da Comissão de Valores Mobiliários. O Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos foi adotado como aproximação do componente variável; as demais contas operacionais foram reconciliadas ao resultado antes do financeiro e dos tributos e tratadas, para fins analíticos, como gasto fixo ou residual. Calcularam-se margem de contribuição, ponto de equilíbrio operacional estimado, margem de segurança e grau de alavancagem operacional. A margem de contribuição percentual permaneceu relativamente estável (média de 65,3%), mas a margem de segurança média reconciliada foi de 3,2%, com valores positivos em oito trimestres e negativos em seis. As contas operacionais omitidas por uma classificação restrita a despesas com vendas e gerais e administrativas representaram, em média, R$ 277,5 milhões por trimestre e alteraram o sinal do resultado em seis períodos. Uma regressão exploratória produziu parâmetros sem interpretação econômica confiável, em contexto de pequena amostra e mudanças de perímetro societário. A exclusão do 2T25, trimestre de ruptura societária, reduziu a margem de segurança média para 1,8%, sem alterar os seis períodos negativos. Conclui-se que demonstrações públicas permitem uma aplicação agregada e exploratória da CVL, desde que haja reconciliação integral da DRE, controle do perímetro e explicitação das premissas.

Palavras-chave: Análise Custo-Volume-Lucro. Comportamento dos Custos. Ponto de Equilíbrio. Companhias Abertas. Reestruturação Societária.

Área Temática: Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões.

1 INTRODUÇÃO

A Análise Custo-Volume-Lucro (CVL) relaciona receitas, custos e resultado e constitui um instrumento clássico de apoio ao planejamento de curto prazo. Estudos empíricos brasileiros demonstram sua aplicação em pequenas empresas industriais e de serviços, normalmente a partir de entrevistas, observação e documentos internos que permitem identificar preços, quantidades e componentes fixos e variáveis com maior detalhe (Teixeira, Leal, & Miranda, 2008; Wernke, Farias Junior, Lembeck, & Mendes, 2011; Guimaraes, Leal, Soares, & Sousa, 2022). Esse acesso, porém, não está disponível ao pesquisador externo quando o objeto é uma companhia aberta de grande porte.

As demonstrações financeiras públicas oferecem uma alternativa replicável, mas a agregação das contas impõe restrições relevantes. Receita monetária não equivale a volume físico; o custo dos produtos vendidos pode conter parcelas fixas;

despesas com vendas e administrativas podem apresentar comportamento variável ou assimétrico; e outras receitas e despesas operacionais podem separar o resultado estimado do resultado contábil divulgado. Em grupos multiproduto e multinacionais, alterações de preços, câmbio, mix de vendas, aquisições, desinvestimentos e operações descontinuadas ampliam essas limitações.

A Natura &Co Holding S.A. constitui um caso particularmente informativo porque o período de 2021 a 2025 abrangeu desinvestimentos, reorganização operacional e, ao final da amostra, a incorporação da holding pela Natura Cosméticos S.A. A incorporação foi concluída em junho de 2025, e as ações passaram de NTCO3 para NATU3 em julho daquele ano (Natura Cosméticos, 2025). A venda da Avon International, negociada em 2025, foi concluída em janeiro de 2026 (Natura Cosméticos, 2026). Tais eventos tornam inadequada a leitura da série como se representasse uma única estrutura operacional estável.

Diante disso, formula-se a seguinte questão de pesquisa: em que medida demonstrações contábeis públicas permitem estimar indicadores de CVL de uma companhia aberta em reestruturação, e quais vieses decorrem da agregação das contas e das mudanças de perímetro societário? O objetivo é avaliar a aplicabilidade e os limites da CVL à Natura &Co com base em informações trimestrais públicas, mediante reconciliação da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), cálculo de indicadores consistentes e análise de sensibilidade à ruptura societária do 2T25.

O estudo contribui ao demonstrar que a disponibilidade pública dos dados não elimina a necessidade de compatibilidade algébrica entre ponto de equilíbrio, margem de segurança e alavancagem operacional. Também evidencia que uma classificação restrita das contas pode produzir margem de segurança positiva mesmo quando a DRE reporta prejuízo operacional. Após esta introdução, a seção 2 apresenta o referencial teórico; a seção 3 descreve o método; a seção 4 expõe os resultados; a seção 5 os discute; e a seção 6 apresenta as conclusões.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Análise custo-volume-lucro e consistência dos indicadores

A CVL examina como alterações em preços, volume, custos variáveis e gastos fixos afetam o resultado (Bornia, 2009; Bruni & Famá, 2011; Megliorini, 2012; Souza & Diehl, 2009). Sua formulação tradicional pressupõe, dentro de uma faixa relevante, linearidade das receitas e dos custos, estabilidade do preço de venda, do custo variável unitário e dos gastos fixos, além de mix constante em ambientes multiproduto (Garrison, Noreen, & Brewer, 2013). Tais premissas são aproximações e devem ser explicitadas quando a técnica é aplicada a dados agregados.

Se R representa a receita, CV o custo variável, GF o gasto fixo ou residual e LO o resultado operacional do modelo, a margem de contribuição total (MC) e percentual (MC%) são definidas por:

$$MC = R - CV \qquad MC\% = (R - CV) / R$$

O resultado operacional e o ponto de equilíbrio em receita (PE) são:

$$LO = MC - GF \qquad PE = GF / MC\%$$

A margem de segurança percentual (MS) e o grau de alavancagem operacional (GAO) podem ser escritos como:

$$MS = (R - PE) / R = LO / MC \qquad GAO = MC / LO = 1 / MS$$

A última identidade estabelece uma verificação interna: margem de segurança positiva não pode coexistir com GAO negativo quando ambos usam o mesmo resultado. Se o resultado se aproxima de zero, o GAO tende a valores extremos;

quando o resultado é negativo, sua interpretação prospectiva perde utilidade econômica, embora a razão possa ser calculada matematicamente (Garrison et al., 2013).

2.2 Classificação de custos em demonstrações públicas

O método de classificação contábil atribui a cada conta comportamento predominantemente fixo ou variável com base em sua natureza econômica (Garrison et al., 2013). Em demonstrações públicas, entretanto, os subtotais são amplos. O Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos (CPV) pode incorporar materiais, mão de obra, depreciação e custos indiretos; despesas com vendas podem conter comissões e fretes; e despesas gerais e administrativas podem responder gradualmente à atividade.

A literatura sobre comportamento assimétrico mostra que despesas com vendas, gerais e administrativas podem aumentar mais rapidamente quando a atividade cresce do que diminuir quando ela retrai, fenômeno conhecido como sticky costs (Anderson, Banker, & Janakiraman, 2003; Banker & Byzalov, 2014). Assim, classificar integralmente um subtotal como fixo ou variável é uma aproximação, e não a identificação direta de sua natureza. A reconciliação ao resultado operacional divulgado não elimina essa limitação, mas evita que custos ou despesas materiais sejam excluídos do ponto de equilíbrio.

2.3 Mudanças de perímetro e estimação por séries temporais

A regressão linear é por vezes empregada para decompor custos em intercepto fixo e taxa variável. Sua interpretação exige relação relativamente estável entre atividade e custo. Fusões, desinvestimentos, reclassificação de operações descontinuadas, inflação, câmbio e mudanças de mix podem gerar quebras estruturais e tendência comum, fazendo a receita e o custo variarem conjuntamente sem que o coeficiente represente resposta marginal ao volume. Alta aderência estatística, isoladamente, não garante validade econômica; autocorrelação e tendência são indícios de possível especificação inadequada, mas não comprovam por si sós uma regressão espúria (Granger & Newbold, 1974).

No caso analisado, a receita é uma medida monetária agregada de múltiplos produtos, países e moedas, e não uma quantidade física homogênea. Por isso, a CVL é tratada neste artigo como aproximação descritiva do comportamento agregado das contas, e não como função de custo unitário apta a decisões de preço ou produção por produto.

3 METODOLOGIA

3.1 Delineamento, fonte e seleção dos dados

A pesquisa é documental, descritiva e exploratória, com abordagem quantitativa e estudo de caso único longitudinal (Yin, 2015). A unidade de análise é a DRE consolidada da Natura &Co Holding S.A., antiga emissora de código CVM 024783. Os dados foram obtidos no Portal de Dados Abertos da Comissão de Valores Mobiliários (CVM, 2026), nos arquivos anuais das Informações Trimestrais (ITR).

Foram selecionadas as versões mais recentes das DREs consolidadas, a ordem de exercício 'Último' e os intervalos individuais de três meses. A amostra

contém 14 observações: 1T, 2T e 3T de 2021 a 2024, além de 1T e 2T de 2025. Os quartos trimestres não foram derivados por diferença entre DFP anual e ITR de nove meses porque, em anos com operações descontinuadas, os documentos podem adotar bases de apresentação distintas. Essa decisão preserva a origem trimestral dos valores, mas produz uma série não consecutiva e constitui limitação da pesquisa.

Foram extraídas as contas Receita de Venda de Bens e/ou Serviços (3.01), Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos (3.02), Despesas com Vendas (3.04.01), Despesas Gerais e Administrativas (3.04.02) e Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos (3.05). Custos e despesas, divulgados com sinal negativo, são apresentados nas tabelas como valores positivos para facilitar a leitura. Todos os valores monetários estão em reais nominais.

3.2 Classificação, reconciliação e indicadores

O CPV foi adotado como proxy do componente variável. Em vez de considerar somente Despesas com Vendas e Despesas Gerais e Administrativas como fixas, calculou-se uma conta residual de outras operações (OR) para reconciliar integralmente o modelo ao resultado operacional divulgado:

$$OR = R - CPV - \text{Despesas com Vendas} - G\&A - LO$$

Valores positivos de OR representam despesa operacional líquida adicional. O gasto fixo ou residual estimado foi definido como GF* = Despesas com Vendas + G&A + OR, que é algebricamente equivalente a MC - LO. Essa classificação não afirma que cada componente seja economicamente fixo; ela constitui a aproximação necessária para que o resultado usado no ponto de equilíbrio e na margem de segurança seja o mesmo resultado empregado no GAO.

Para cada trimestre, calcularam-se MC%, PE = GF*/MC%, MS = LO/MC e GAO = MC/LO. O GAO foi apresentado apenas para trimestres com LO positivo, pois valores negativos não têm interpretação prospectiva útil no contexto da análise. Os resultados foram conferidos pela identidade GAO = 1/MS.

3.3 Regressão exploratória e análise de sensibilidade

Como diagnóstico, estimou-se por mínimos quadrados ordinários a relação CTO = a + bR, em que o custo operacional total reconciliado (CTO) corresponde a R - LO. A regressão foi utilizada apenas para avaliar a plausibilidade econômica dos parâmetros, sem inferência causal, em razão da pequena amostra, da ausência dos quartos trimestres e das mudanças de perímetro.

A sensibilidade foi examinada por duas exclusões progressivas: (i) retirada do 2T25, última observação da holding no trimestre de sua incorporação; e (ii) retirada de todas as observações de 2025. Diferentemente de uma simples transferência de valores entre custos fixos e variáveis, essas exclusões alteram efetivamente a amostra e permitem avaliar a influência da ruptura societária sobre as médias.

4 RESULTADOS

4.1 Reconciliação da demonstração do resultado

A Tabela 1 apresenta as contas selecionadas e a parcela residual necessária para reconciliar o resultado operacional. A coluna “Outras op.” não corresponde a uma única conta da DRE; ela agrega, por diferença, outras receitas e despesas

operacionais, equivalência patrimonial, perdas por recuperabilidade e demais itens entre os subtotais selecionados e a conta 3.05.

Tabela 1

Reconciliação da DRE consolidada da Natura &Co (R$ bilhões)

Trim.	Receita	CPV	Vendas	G&A	Outras	LO
1T21	9,46	3,32	4,01	1,63	0,36	0,13
2T21	9,52	3,32	4,05	1,82	0,39	-0,05
3T21	9,55	3,31	4,07	1,79	0,09	0,29
1T22	8,25	2,95	3,69	1,53	0,22	-0,13
2T22	8,70	3,22	3,71	1,73	0,19	-0,14
3T22	9,00	3,23	3,97	1,56	0,28	-0,03
1T23	7,32	2,49	3,10	1,38	0,31	0,03
2T23	7,77	2,69	3,40	1,40	0,42	-0,13
3T23	7,52	2,61	3,25	1,28	0,43	-0,05
1T24	6,11	2,13	2,50	1,04	0,28	0,16
2T24	7,35	2,61	3,01	1,21	0,26	0,26
3T24	5,98	1,95	2,63	0,78	0,18	0,43
1T25	6,68	2,25	2,79	1,05	0,33	0,26
2T25	4,15	1,33	1,51	0,55	0,14	0,62

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de CVM (2026).

Nota: Outras op. = R - CPV - Vendas - G&A - LO; valores positivos representam despesa líquida adicional. LO = resultado antes do resultado financeiro e dos tributos.

As outras contas operacionais representaram gasto líquido em todos os trimestres, com média de R$ 277,5 milhões e intervalo entre R$ 87,8 milhões e R$ 427,5 milhões. Sua exclusão faria o resultado parcial permanecer positivo em 14 trimestres, embora o resultado operacional divulgado tenha sido negativo em seis. No 2T21, por exemplo, o resultado restrito a CPV, Vendas e G&A seria positivo em R$ 337,2 milhões, enquanto a conta 3.05 registra prejuízo de R$ 53,0 milhões. Portanto, as contas residuais são materiais para a identificação do ponto de equilíbrio.

4.2 Indicadores reconciliados de custo-volume-lucro

A Tabela 2 apresenta os indicadores calculados com uma única definição de resultado. A margem de segurança tem o mesmo sinal do resultado operacional, e o GAO dos trimestres lucrativos corresponde ao inverso da margem de segurança, preservando a consistência algébrica do modelo.

Tabela 2

Indicadores de CVL reconciliados por trimestre

Trim.	MC (%)	PE (R$ bi)	MS (%)	LO (R$ bi)	GAO
1T21	64,9%	9,25	2,2%	0,13	46,21
2T21	65,1%	9,60	-0,9%	-0,05	n.a.
3T21	65,3%	9,11	4,6%	0,29	21,54
1T22	64,3%	8,46	-2,5%	-0,13	n.a.

Trim.	MC (%)	PE (R$ bi)	MS (%)	LO (R$ bi)	GAO
2T22	63,0%	8,92	-2,5%	-0,14	n.a.
3T22	64,1%	9,05	-0,6%	-0,03	n.a.
1T23	65,9%	7,28	0,6%	0,03	175,88
2T23	65,4%	7,98	-2,6%	-0,13	n.a.
3T23	65,3%	7,59	-1,0%	-0,05	n.a.
1T24	65,2%	5,87	3,9%	0,16	25,63
2T24	64,5%	6,94	5,6%	0,26	17,97
3T24	67,3%	5,34	10,7%	0,43	9,32
1T25	66,3%	6,29	5,9%	0,26	17,09
2T25	67,9%	3,24	22,0%	0,62	4,55

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de CVM (2026).

Nota: n.a. = não aplicável para interpretação econômica, por resultado operacional negativo. MC = margem de contribuição; PE = ponto de equilíbrio operacional estimado; MS = margem de segurança; LO = resultado operacional; GAO = grau de alavancagem operacional.

A margem de contribuição percentual variou entre 63,0% e 67,9%, com média de 65,3%, indicando relativa estabilidade da diferença entre receita e CPV. A margem de segurança reconciliada, contudo, apresentou média de 3,2% e mediana de 1,4%. Foi positiva em oito trimestres e negativa em seis: 2T21; 1T22, 2T22 e 3T22; 2T23; e 3T23. Esses períodos coincidem exatamente com os resultados operacionais negativos da DRE.

Nos trimestres lucrativos, o GAO variou de 4,55 a 175,88. O valor extremo do 1T23 decorre do resultado operacional de apenas R$ 27,4 milhões e da margem de segurança de 0,6%, não devendo ser interpretado como relação histórica observada entre variações de receita e lucro. Trata-se de sensibilidade local do modelo em torno de um resultado próximo de zero. Por essa razão, não se calculou média do GAO.

4.3 Regressão exploratória e sensibilidade ao 2T25

A regressão do custo operacional total reconciliado sobre a receita resultou em CTO = -851.219 + 1,0957R, com R^2 de 0,9896 e estatística de Durbin-Watson de 1,43. O intercepto negativo e o coeficiente angular superior a um implicariam custo fixo negativo e margem de contribuição negativa, parâmetros incompatíveis com interpretação econômica de CVL. O R^2 elevado deve ser lido com cautela porque CTO = R - LO constitui relação próxima de uma identidade contábil e ambas as séries apresentam tendência decrescente. Os resultados indicam especificação inadequada, mas não são tratados como prova formal de regressão espúria.

A Tabela 3 mostra a sensibilidade das médias à transição societária. A exclusão do 2T25 reduz a margem de segurança média de 3,2% para 1,8%; a exclusão de todas as observações de 2025 a reduz para 1,5%. A margem de contribuição permanece próxima de 65% nos três recortes, e os seis trimestres negativos de 2021 a 2023 permanecem inalterados.

Tabela 3
Sensibilidade dos indicadores à ruptura societária de 2025

Amostra	n	MC média	MS média	MS > 0	MS < 0
Amostra completa (1T21-2T25)	14	65,3%	3,2%	8	6
Sem o 2T25	13	65,1%	1,8%	7	6
Sem as observações de 2025	12	65,0%	1,5%	6	6

Fonte: Elaborado pelos autores.

5 DISCUSSÃO

Os resultados respondem à questão de pesquisa ao mostrar que a aplicação agregada da CVL a demonstrações públicas é possível, porém condicional. O acesso público às contas torna o procedimento auditável, mas não substitui a informação gerencial sobre quantidade, mix e comportamento dos componentes de custo. A contribuição principal não é afirmar um ponto de equilíbrio gerencial exato para a Natura &Co, e sim demonstrar quais ajustes são necessários para que os indicadores permaneçam contabilmente coerentes.

A diferença em relação a estudos conduzidos em pequenas empresas é relevante. Pesquisas como Teixeira et al. (2008), Wernke et al. (2011) e Guimaraes et al. (2022) dispõem de informações internas sobre produtos, serviços e estrutura de gastos. Neste estudo, o CPV é apenas uma proxy do componente variável e o gasto fixo ou residual incorpora todas as demais contas necessárias à reconciliação. O ponto de equilíbrio resultante deve, portanto, ser denominado operacional estimado, e não interpretado como quantidade mínima de produtos ou como meta interna da companhia.

A classificação restrita originalmente possível com os subtotais de Vendas e G&A omitiria em média R$ 277,5 milhões por trimestre e produziria margem de segurança positiva em todos os períodos. Essa conclusão seria incompatível com seis prejuízos operacionais. A reconciliação resolve a contradição: MS e LO passam a compartilhar o mesmo sinal, e GAO e MS respeitam a relação recíproca. O achado é metodologicamente relevante para aplicações futuras da CVL com dados financeiros agregados.

A estabilidade da MC% não implica estabilidade econômica da estrutura de custos. O comportamento assimétrico documentado por Anderson et al. (2003) e Banker e Byzalov (2014) mostra que despesas operacionais dependem de decisões de ajuste de recursos, expectativas e direção das mudanças de atividade. Além disso, a redução da receita ao longo da amostra reflete não apenas volume, mas também câmbio, preços, mix e redução do perímetro. Assim, não se pode atribuir a recuperação do resultado a partir de 2024 exclusivamente à redução de custos fixos, nem generalizar os resultados para o setor de cosméticos.

O 2T25 exige cautela adicional. A incorporação da holding foi concluída durante o trimestre, e os períodos seguintes passaram a ser divulgados pela sucessora Natura Cosméticos S.A., sob outro código CVM e ticker. A MS de 22,0% no 2T25 eleva substancialmente a média da amostra; sua exclusão reduz o indicador para 1,8%. O resultado reforça a necessidade de identificar mudanças de entidade e de apresentação antes de concatenar demonstrações em uma série temporal.

6 CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi avaliar a aplicabilidade e os limites da CVL à Natura &Co com base exclusivamente em demonstrações contábeis públicas. Após a reconciliação integral da DRE, a margem de contribuição percentual apresentou média de 65,3%, enquanto a margem de segurança média foi de 3,2%, positiva em oito trimestres e negativa em seis. A exclusão do 2T25 reduziu a margem de segurança média para 1,8%, evidenciando a influência da ruptura societária sobre a síntese do período.

A primeira contribuição é demonstrar uma forma transparente de reconciliar indicadores de CVL ao resultado operacional divulgado. A segunda é evidenciar que a omissão de outras contas operacionais pode produzir um falso diagnóstico de margem de segurança positiva. A terceira é mostrar que regressões sobre custos agregados de empresas em reestruturação podem apresentar elevada aderência estatística e, simultaneamente, parâmetros sem sentido econômico.

Os resultados não autorizam afirmar que a companhia esteve acima de um ponto de equilíbrio gerencial exato, nem que os indicadores sejam diretamente utilizáveis para decisões de preço, produto ou capacidade. Eles sustentam uma aplicação descritiva e exploratória, condicionada à reconciliação, à estabilidade do perímetro e à explicitação das proxies.

As limitações incluem a agregação das contas, a ausência de dados por produto e região, o uso da receita como proxy monetária de volume, a classificação do CPV como variável e das demais contas como fixas ou residuais, os valores nominais sujeitos a inflação e câmbio, a ausência dos quartos trimestres e a pequena amostra. Estudos futuros podem utilizar dados segmentados e recorrentes, harmonizar a sucessão entre Natura &Co Holding e Natura Cosméticos, comparar diferentes companhias e disponibilizar código e base tratada para replicação integral.

REFERÊNCIAS

Anderson, M. C., Banker, R. D., & Janakiraman, S. N. (2003). Are selling, general, and administrative costs ‘sticky’? *Journal of Accounting Research, 41*(1), 47-63. https://doi.org/10.1111/1475-679X.00095

Banker, R. D., & Byzalov, D. (2014). Asymmetric cost behavior. *Journal of Management Accounting Research, 26*(2), 43-79. https://doi.org/10.2308/jmar-50846

Bornia, A. C. (2009). *Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas* (3a ed.). Atlas.

Bruni, A. L., & Famá, R. (2011). *Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP-12C e Excel* (6a ed.). Atlas.

Comissão de Valores Mobiliários. (2026). *Portal de Dados Abertos: Formulário de Informações Trimestrais (ITR), 2021-2025*. Disponível em: https://dados.cvm.gov.br/dataset/cia_aberta-doc-itr. Acesso em: 14/07/2026.

Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2013). *Managerial accounting* (14th ed.). McGraw-Hill.

Granger, C. W. J., & Newbold, P. (1974). Spurious regressions in econometrics. *Journal of Econometrics, 2*(2), 111-120. https://doi.org/10.1016/0304-4076(74)90034-7

Guimaraes, K. R. P., Leal, E. A., Soares, M. A., & Sousa, E. G. (2022). Análise Custo, Volume e Lucro na Gestão do Hospital Veterinário: um estudo de caso. *Anais do XXIX Congresso Brasileiro de Custos*, João Pessoa, PB, Brasil. https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4923

Megliorini, E. (2012). *Custos: análise e gestão*. Pearson Prentice Hall.

Natura Cosméticos S.A. (2025, 23 de junho). *Natura conclui incorporação da Natura &Co e voltará a ser negociada como NATU3*. Disponível em: https://ri.natura.com.br/noticias/natura-conclui-incorporacao-da-natura-co-e-voltara-a-ser-negociada-como-natu3/. Acesso em: 14/07/2026.

Natura Cosméticos S.A. (2026, 2 de janeiro). *Natura conclui a venda da Avon International e consolida estratégia focada na América Latina*. Disponível em: https://ri.natura.com.br/noticias/natura-conclui-a-venda-da-avon-international-e-consolida-estrategia-focada-na-america-latina/. Acesso em: 14/07/2026.

Souza, M. A., & Diehl, C. A. (2009). *Gestão de custos: uma abordagem integrada entre contabilidade, engenharia e administração*. Atlas.

Teixeira, A. P. P., Leal, E. A., & Miranda, G. J. (2008). Controle de custos: ferramenta para gestão das Micro e Pequenas Empresas. *Anais do XV Congresso Brasileiro de Custos*, Curitiba, PR, Brasil. https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1166

Wernke, R., Farias Junior, S. P., Lembeck, M., & Mendes, E. Z. (2011). Análise Custo/Volume/Lucro aplicada em escola infantil. *Anais do XVIII Congresso Brasileiro de Custos*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/439

Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (5a ed.). Bookman.