

Estudo de Caso - Gerenciamento de Custos

A "InovaCity Solutions", uma pequena empresa de tecnologia, ganhou sua primeira grande licitação na prefeitura da cidade de Vila Nova. O desafio: criar o projeto "SmartPark", um sistema de estacionamento inteligente com aplicativo para os cidadãos.

A diretoria da InovaCity apostou alto neste projeto, vendo-o como um portfólio para futuros contratos. O contrato foi assinado com um orçamento total (BAC) de **R\$ 1.000.000,00** e um prazo total de 10 meses. O acordo de pagamento é por marcos de entrega (o cliente só paga quando uma parte grande é concluída).

Estamos no final do **Mês 6**. O gerente do projeto, Carlos, está preparando seu relatório mensal, mas já percebeu que as despesas estão altas e o cronograma parece apertado. Ele precisa analisar os números para saber o quão grave é a situação.

2. Dados do Projeto (Status no Mês 6)

Para avaliar o desempenho, Carlos levantou os seguintes dados acumulados:

- **Orçamento Total (BAC):** R\$ 1.000.000,00
- **Valor Planejado (PV):** O cronograma indicava que, até o Mês 6, o projeto deveria ter concluído o equivalente a **R\$ 500.000,00** em trabalho.
- **Valor Agregado (EV):** O trabalho *realmente concluído* pela equipe até agora foi medido em **R\$ 400.000,00**.
- **Custo Real (AC):** Os gastos efetivos do projeto (salários, compras, etc.) até o Mês 6 somam **R\$ 480.000,00**.

3. Situação Observada (Fluxo de Caixa)

Além dos dados de desempenho, Carlos observou dois fatos financeiros preocupantes:

1. O Custo Real (AC) de R\$ 480.000,00 já foi pago pela InovaCity aos seus funcionários e fornecedores (dinheiro que "saiu do caixa").
2. O cliente (Prefeitura) *atrasou* o pagamento do primeiro marco de entrega, no valor de R\$ 300.000,00, que deveria ter sido pago no Mês 5.

Perguntas

1. Cálculo de Variações:

- (a) Calcule a **Variação de Custo (VC)**
- (b) Calcule a **Variação de Prazo (VP)**

2. Cálculo de Índices:

- (a) Calcule o **Índice de Desempenho de Custo (IDC / CPI)**
- (b) Calcule o **Índice de Desempenho de Prazo (IDP / SPI)**

3. Diagnóstico:

- (a) Com base no **VC** e no **IDC**, o projeto está com **sobrecusto** (gastando mais) ou **economia** (gastando menos)?
- (b) Com base no **VP** e no **IDP**, o projeto está **adiantado** ou **atrasado**?

4. Projeção Futura (EAC):

- (a) Calcule a **Estimativa no Término (EAC)**, que projeta o custo final do projeto.
- (b) Comparando o EAC com o Orçamento Total (BAC) de R\$ 1.000.000,00, o projeto tende a dar **lucro** ou **prejuízo**?

Análise Financeira (Fluxo de Caixa)

5. Situação de Caixa:

- Qual é o problema financeiro (de *liquidez*) que a InovaCity enfrenta *agora*, causado pelo atraso no pagamento do cliente?

6. Análise Integrada (Seção 5.5):

- O projeto está com **desempenho de custo ruim** ($IDC < 1.0$) *E* com **fluxo de caixa negativo** (cliente não pagou). Por que essa combinação é especialmente perigosa para a empresa?

Integração

7. Impacto do Tempo no Custo:

- O projeto está atrasado ($IDP < 1.0$). Como esse atraso no *tempo* pode fazer o *custo* (AC) aumentar ainda mais nos próximos meses? (Dica: pense nos custos diretos da equipe).