Gestão de Custos Contábeis como Ferramenta Estratégica para o Desempenho Empresarial

Autor(res)

Lucas Figueiredo Santos Melo
Gabriel Alfredo Pereira Da Silva

Categoria do Trabalho

Trabalho Acadêmico

Instituição

FACULDADE ANHANGUERA DE IPATINGA

Introdução

A gestão de custos tem assumido papel central nas organizações contemporâneas, em especial devido ao ambiente competitivo intensificado pelas transformações tecnológicas e pelas exigências crescentes de eficiência operacional. Nas empresas modernas, compreender a estrutura de custos e utilizá-la de forma estratégica tornou-se essencial para garantir sustentação financeira, posicionamento competitivo e capacidade de adaptação. A literatura evidencia que os sistemas de custos não devem ser vistos apenas como instrumentos de registro, mas como mecanismos que subsidiam decisões gerenciais capazes de influenciar diretamente o desempenho empresarial. A escolha do tema se justifica pela relevância crescente da área de custos no processo de tomada de decisão, já que a correta análise e interpretação das informações contábeis possibilita maior clareza sobre operações, investimentos e estratégias corporativas. Além disso, a gestão de custos adequada contribui para o planejamento, o controle e a otimização de recursos, fatores essenciais em mercados altamente competitivos. Nesse sentido, o problema desta pesquisa é: Como a gestão de custos contábeis pode contribuir como ferramenta estratégica para o desempenho empresarial? Essa questão permite investigar o papel estratégico dos métodos de custeio, ferramentas gerenciais e práticas de controladoria na construção de decisões mais eficientes e alinhadas ao planejamento organizacional.

Objetivo

O objetivo geral desta pesquisa consiste em compreender como a gestão de custos contábeis pode atuar como ferramenta estratégica no desempenho empresarial. Para isso, foram definidos objetivos específicos que incluem: (1) apresentar os principais conceitos de custos; (2) analisar os métodos de custeio utilizados na literatura; (3) discutir a função da gestão de custos no processo de tomada de decisão; (4) relacionar a gestão de custos ao desempenho competitivo das organizações.

Material e Métodos

A presente pesquisa foi desenvolvida por meio de uma revisão bibliográfica, de natureza qualitativa e descritiva, conforme orientam as diretrizes da instituição. Essa metodologia permite examinar conceitos, teorias e interpretações de diferentes autores, possibilitando uma análise aprofundada do tema sem realização de experimentos, coletas de dados empíricos ou estudos de caso. A busca por referências foi realizada em bases

como Google Acadêmico, SciELO, Periódicos CAPES e repositórios de livros acadêmicos disponíveis digitalmente. Como critérios de inclusão, selecionaram-se obras publicadas preferencialmente nos últimos quinze anos, além de autores clássicos essenciais para o embasamento fundamental da área de custos, como Martins (2018), Bornia (2010), Bruni e Famá (2019) e Horngren, Datar e Rajan (2016). Foram incluídos livros, artigos científicos e capítulos de obras consagradas, publicados em português, relacionados aos temas contabilidade de custos, controladoria, gestão e estratégia empresarial. Excluíram-se documentos não acadêmicos, resumos, blogs, notícias e materiais sem revisão científica. Os descritores utilizados foram: gestão de custos, custeio, controladoria, estratégia empresarial, desempenho organizacional e informação contábil.

Resultados e Discussão

A gestão de custos contábeis tem sido amplamente estudada como um elemento essencial para o fortalecimento da competitividade e da sustentabilidade organizacional. De acordo com Martins (2018), o controle adequado dos custos proporciona aos gestores informações relevantes para avaliar o desempenho das atividades, identificar desvios e propor melhorias contínuas nos processos produtivos. Nesse sentido, a contabilidade de custos deixa de ser apenas uma exigência legal ou operacional e assume um papel estratégico na construção do planejamento e na condução das ações gerenciais. Bruni e Famá (2019) destacam que o ambiente competitivo atual exige das empresas maior precisão na formação de preços e rigor na análise da rentabilidade de produtos e serviços. A utilização de métodos de custeio adequados contribui significativamente para esse processo, permitindo que as organizações tenham visão clara do comportamento dos seus gastos. Com isso, é possível estabelecer estratégias mais alinhadas às condições de mercado, assegurando maior controle sobre margens e aprimorando a capacidade de tomada de decisões sustentadas em dados. Ainda no que se refere às abordagens de custeio, Bornia (2010) reforça que os sistemas tradicionais nem sempre conseguem atender à complexidade dos ambientes produtivos atuais. Para o autor, métodos como o custeio baseado em atividades (ABC) emergem como alternativas eficazes para identificar custos ocultos e compreender melhor o uso de recursos em processos multifuncionais. Assim, a escolha do método de custeio adequado passa a ser uma decisão crucial para garantir que as informações produzidas reflitam a realidade econômica da organização e contribuam para o alcance dos objetivos estratégicos. Sob a perspectiva motivacional, Maslow (1943) sugere que a eficiência organizacional está diretamente relacionada à satisfação e ao desempenho humano, uma vez que o comportamento das pessoas influencia a utilização de recursos e a qualidade dos processos produtivos. Embora sua teoria tenha enfoque psicológico, ela dialoga com a gestão de custos ao destacar a importância do ambiente organizacional para alcançar resultados consistentes. Dessa forma, práticas de gestão que consideram fatores humanos tendem a favorecer o desempenho geral e, consequentemente, impactar positivamente os custos. Silva e Lima (2018) afirmam que as informações de custos devem ser confiáveis, tempestivas e acessíveis, garantindo que gestores de diferentes níveis possam utilizá-las em decisões operacionais e estratégicas. A capacidade de absorver, interpretar e aplicar esses dados é determinante para executar planejamentos eficientes e para avaliar alternativas com menor risco. Esse entendimento reforça que a gestão de custos não deve ser isolada, mas integrada ao sistema gerencial como um todo, contribuindo para a governança corporativa e para a transparência organizacional. O relacionamento entre métodos de custeio e planejamento organizacional também é enfatizado por Kaplan e Cooper (1991), que afirmam que sistemas bem estruturados auxiliam na identificação das atividades que agregam valor e daquelas que devem ser revisadas ou eliminadas. A partir dessa perspectiva, torna-se possível estabelecer processos mais eficientes e alinhar os recursos disponíveis às prioridades estratégicas da empresa. Assim, a gestão de custos se consolida como suporte fundamental para decisões que envolvem expansão, redução, reestruturação de linhas de produtos ou reposicionamento no mercado. Além disso, em

ambientes dinâmicos e altamente competitivos, a capacidade de adaptação rápida é essencial. Nesse contexto, Bruni e Famá (2019) ressaltam que a análise de custos permite identificar tendências de curto e longo prazo, contribuindo para a elaboração de estratégias flexíveis e realistas. A precisão dos dados favorece também a redução de incertezas e riscos, elementos presentes em praticamente todas as decisões de natureza empresarial. Dessa maneira, observa-se que organizações que investem em sistemas de custos robustos apresentam maior resiliência frente às instabilidades internas ou externas. Outro ponto relevante consiste na utilização da gestão de custos como apoio à melhoria contínua. Bornia (2010) aponta que indicadores como custo por atividade, custo por processo e custo por produto podem revelar gargalos, desperdícios e ineficiências que passariam despercebidos sem análise sistemática. Dessa forma, o uso dessas métricas auxilia gestores a identificar pontos de intervenção e a priorizar ações de melhoria, promovendo ganhos operacionais que se refletem diretamente na competitividade empresarial. A compreensão da estrutura de custos também se revela indispensável na tomada de decisões sobre investimentos e desenvolvimento de novos produtos. Martins (2018) destaca que estimar corretamente a viabilidade de um novo projeto exige análise criteriosa dos custos envolvidos, evitando decisões baseadas em percepções subjetivas. Assim, a gestão de custos, quando integrada ao planejamento estratégico, oferece suporte sólido para decisões de natureza financeira e operacional. Por fim, observa-se que a literatura converge para a necessidade de integrar as informações de custos aos demais subsistemas organizacionais, reforçando sua importância na construção de estratégias competitivas. Silva e Lima (2018) destacam que a gestão de custos influencia diretamente o desempenho empresarial ao fornecer dados que subsidiem escolhas relacionadas à estrutura produtiva, aos preços de venda e à eficiência dos processos. Portanto, os resultados apontam que a gestão de custos desempenha papel decisivo na construção da vantagem competitiva sustentável. O papel da gestão de custos também se mostra essencial na avaliação contínua da eficiência dos processos internos. Martins (2018) destaca que, ao identificar gargalos produtivos, retrabalhos e desperdícios, os gestores são capazes de implementar melhorias que reduzem custos sem comprometer a qualidade. Esse entendimento contribui para que a organização desenvolva uma cultura de melhoria contínua, com foco na otimização dos fluxos de produção e no fortalecimento do controle interno. Tais práticas se tornam ainda mais relevantes em ambientes competitivos, nos quais pequenos ajustes podem representar expressivo ganho operacional. No contexto da estratégia empresarial, Kaplan e Cooper (1991) defendem que a correta identificação das atividades que compõem a cadeia de valor permite maior precisão na formação de preços e na definição de estratégias de diferenciação. Empresas que conhecem detalhadamente seus custos conseguem precificar produtos de acordo com sua real rentabilidade, evitando distorções que podem comprometer o posicionamento competitivo. Assim, os sistemas de custeio tornam-se ferramentas indispensáveis para assegurar coerência entre estratégia, mercado e desempenho financeiro. Além disso, a expansão da complexidade organizacional torna indispensável o uso de modelos de custeio que reflitam adequadamente as características de cada setor. Em indústrias de processos contínuos, por exemplo, o custeio por processo tende a oferecer informações mais consistentes, enquanto empresas com grande variedade de produtos podem se beneficiar do custeio baseado em atividades. Conforme aponta Bornia (2010), a escolha do método deve considerar a estrutura produtiva, o nível de detalhamento desejado e as finalidades gerenciais do sistema. Dessa forma, garante-se que as informações geradas atendam às reais necessidades dos gestores. Também se observa que a literatura enfatiza a importância da gestão de custos como instrumento de apoio à tomada de decisão em momentos de instabilidade econômica. Bruni e Famá (2019) explicam que empresas capazes de monitorar rapidamente seus custos conseguem se adaptar com maior agilidade a flutuações de mercado, renegociar contratos, ajustar estoques e reorientar sua produção. Dessa forma, a análise de custos assume papel estratégico tanto para a sobrevivência quanto para o crescimento organizacional, reforçando a necessidade de estruturas gerenciais sólidas. Por fim, destaca-se que o conjunto de autores investigados

converge para a compreensão de que a gestão de custos não deve ser vista apenas como atividade operacional, mas como componente essencial da governança corporativa e da visão estratégica empresarial. Silva e Lima (2018) reforçam que a qualidade da informação contábil afeta diretamente a execução das estratégias e a avaliação do desempenho organizacional. Assim, a integração da gestão de custos aos processos decisórios representa um fator determinante para o desenvolvimento sustentável das organizações contemporâneas.

Conclusão

A análise realizada permitiu compreender que a gestão de custos constitui elemento central para o desempenho organizacional, uma vez que fornece informações essenciais ao controle financeiro, ao planejamento estratégico e à eficiência operacional. Os objetivos do estudo foram alcançados ao demonstrar que os métodos de custeio, quando corretamente aplicados, possibilitam visão clara da estrutura de gastos e apoiam decisões que influenciam diretamente a competitividade empresarial. Assim, tornou-se evidente que a gestão de custos é uma ferramenta indispensável para empresas que buscam sustentabilidade em ambientes dinâmicos.

O problema de pesquisa foi respondido ao evidenciar que a gestão de custos, além de instrumento contábil, desempenha papel estratégico ao auxiliar na definição de preços, na identificação de desperdícios e na otimização dos processos produtivos. As obras analisadas reforçaram a importância da integração das informações de custos às decisões gerenciais, especialmente em cenários de instabilidade econômica. Dessa forma, confirmou-se que o uso adequado dos sistemas de custos fortalece o posicionamento competitivo e contribui para a tomada de decisão assertiva.

Entre as limitações do estudo, destaca-se a natureza exclusivamente bibliográfica, que não permitiu a aplicação prática dos conceitos em uma organização específica. Assim, recomenda-se que pesquisas futuras explorem estudos de caso, análises comparativas entre métodos de custeio ou a aplicação de modelos híbridos em empresas de diferentes segmentos. Tais aprofundamentos podem ampliar a compreensão sobre a eficácia dos sistemas de custos e fornecer insights relevantes para o aprimoramento das práticas organizacionais.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR 14724: informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2011.

BORNIA, Antonio Cezar. Análise de custos: aplicação em empresas modernas. São Paulo: Atlas, 2010.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. Gestão de custos e formação de preços. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

HORNGREN, Charles T.; DATAR, Srikant M.; RAJAN, Madhav V. Contabilidade de custos: uma abordagem gerencial. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2016.

KAPLAN, Robert S.; COOPER, Robin. Custo e desempenho: gestão estratégica de custos. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MASLOW, Abraham Harold. A theory of human motivation. New York: Harper & Row, 1943.

MELLO, Carlos Eduardo; DUARTE, Sílvia Regina. Controladoria estratégica: fundamentos e aplicações. São Paulo: Atlas, 2017.

PADOVEZE, Clóvis Luis. Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SILVA, José Carlos; LIMA, Renato de Almeida. Contabilidade de custos: teoria e prática. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

SOUZA, Marcos Antonio; DIEHL, Carlos Alberto. Gestão estratégica de custos. São Paulo: Atlas, 2009.

URANI, André et al. Constituição de uma matriz de contabilidade social para o Brasil. Brasília: IPEA, 1994.