

**KALLINCA THAINAH DA SILVA
ROSANA SILVEIRA**

**CONTROLE DO CENTRO DE RESULTADOS APLICADO EM UMA
EMPRESA DISTRIBUIDORA DE SUPRIMENTOS TECNOLÓGICOS EM JI-
PARANÁ – RO.**

**KALLINCA THAINAH DA SILVA
ROSANA SILVEIRA**

**CONTROLE DO CENTRO DE RESULTADOS APLICADO EM UMA EMPRESA
DISTRIBUIDORA DE SUPRIMENTOS TECNOLÓGICOS EM JI-PARANÁ – RO.**

Artigo Científico apresentado no Curso de Graduação em Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná 2023, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Ms. Neivaldo Rodrigues dos Santos.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação - CIP

S586c Silva, Kallinca Thainah da.

Controle do centro de resultados aplicado em uma empresa distribuidora de suprimentos tecnológicos em Ji-Paraná – RO. / Kallinca Thainah da Silva; Rosana Silveira da Silva. – Ji-Paraná, 2023.

24 p. ; il.

Artigo Científico (Curso de Ciências Contábeis) – Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná, 2023.

Orientador: Prof. Ms. Neivaldo Rodrigues dos Santos.

1. Centro de resultados. 2. Gerencial. 3. Informações. 4. Gestão. I. Silva, Rosana Silveira da. II. Santos, Neivaldo Rodrigues dos. III. Título.

CDU 005.32(811.1)

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**ATA Nº 004/2023/2 - TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO EM CIÊNCIAS
CONTÁBEIS**

Aos 04 (quatro) dias do mês de dezembro de 2023, às 21:00 horas, reuniram-se em Banca, sob presidência do primeiro, o Professor Neivaldo Rodrigues dos Santos, Orientador, e os Professores: Elias Caetano da Silva e Tanã Rossi Lopes Bassegio, avaliadores, para comporem Banca Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **“CONTROLE DO CENTRO DE RESULTADOS APLICADO EM UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE SUPRIMENTOS TECNOLÓGICOS EM JI-PARANÁ – RO”**, de autoria das alunas **KALLINCA THAINAH DA SILVA E ROSANA SILVEIRA DA SILVA**. Após arguições e apreciação sobre o trabalho, foi atribuída nota 88, considerando-se (X) **APROVADAS** - () **REPROVADAS**, com as seguintes NOTAS parciais:

- a. Avaliação escrita: Média 88
b. Avaliação oral (defesa): Média 88
c. Média final: 88

Ji-Paraná, 04 de dezembro 2023.

Kallinca Thainah da Silva
Kallinca Thainah da Silva
Orientanda

Rosana Silveira da Silva
Rosana Silveira Da Silva
Orientanda

Neivaldo Rodrigues dos Santos
Neivaldo Rodrigues dos Santos
Orientador

CONTROLE DO CENTRO DE RESULTADOS APLICADO EM UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE SUPRIMENTOS TECNOLÓGICOS EM JI-PARANÁ – RO.

Kallinca Thainah da Silva¹
Rosana Silveira da Silva²

RESUMO: O centro de resultado é uma abordagem gerencial que organiza e analisa informações financeiras e operacionais dentro de uma empresa, permitindo a avaliação do desempenho de unidades específicas, como departamentos ou áreas. O objetivo é fornecer uma visão clara dos resultados de cada unidade, facilitando a análise, tomada de decisões estratégicas e o monitoramento do cumprimento de metas organizacionais. Essa prática contribui para uma gestão mais eficiente ao fornecer informações fornecidas sobre o desempenho de diferentes partes da organização. É uma divisão feita internamente na empresa para ratear receitas e despesas, resumindo, é basicamente como se a empresa fosse dividida em várias partes menores que gerem as finanças apartadamente, tendo desta forma maior controle sobre ganhos e gastos de cada área ou equipe. Para garantir maior eficiência no trabalho, o recomendado é que seja feita uma divisão em pelo menos três centros, como financeiro, comercial e estoque, por exemplo. Todavia, de acordo com a complexidade da organização, é possível ter inúmeros centros de resultado e fazer a divisão com base em departamento, projeto, filial, produto, equipe, e qualquer outro critério que se adapte à estrutura da empresa. Enfim, atualmente as empresas contam com a nova Contabilidade de Custos adaptada às exigências de competitividade, dinâmica e voltada para o ambiente interno e externo o que possibilitou aos gestores contarem com um novo e moderno processo de geração de informações, o qual se transformou em uma vantagem competitiva para que os detentores do poder de decisão possam orientar suas ações. Espera-se futuramente que com a gestão por centro de resultados, seja aplicada todos os procedimentos e análises gerenciais necessárias para manter o padrão que a empresa busca.

Palavras-chave: Centro de resultados, gerencial, informações, gestão.

CONTROL OF THE RESULTS CENTER APPLIED IN A COMPANY DISTRIBUTING TECHNOLOGICAL SUPPLIES IN JI-PARANÁ – RO.

SUMMARY: The result center is a management approach that organizes and analyzes financial and operational information within a company, allowing the evaluation of the performance of specific units, such as departments or areas. The objective is to provide a clear view of the results of each unit, facilitating analysis, strategic decision-making and monitoring of achievement of organizational goals. This practice contributes to more efficient management by providing information about the performance of different parts of the organization. It is a division made internally within the company to apportion income and expenses. In short, it is basically as if the company was divided into several smaller parts that manage finances separately, thus having greater control over the earnings and expenses of each area or team. To ensure greater work efficiency, it is recommended that a division be made into at least three centers, such as financial, commercial and inventory, for example. However, depending on the complexity of the organization, it is possible to have numerous result centers and divide them based on department, project, branch, product, team, and any other criteria that adapts to the company's structure. Finally, companies currently rely on the new Cost Accounting adapted to the demands of competitiveness, dynamics and focused on the internal and external environment, which has enabled managers to rely on a new and modern information generation process, which has become a competitive advantage so that those with decision-making power can guide their actions. It is expected that in the future, with management by results center, all necessary management procedures and analyzes will be applied to maintain the standard that the company seeks.

Keywords: Results center, management, information, management.

¹Artigo apresentado no curso de graduação em Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná 2023, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sob orientação da professora Ms^a Marlene Muniz Oliveira Pilenghy. E-mail: marlene.pilenghy@yahoo.com.br

²Graduanda em Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná, 2023. E-mail: kallincathainah@gmail.com

³Graduanda em Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná, 2023. E-mail: rosanasilveira26@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

Para as empresas se manterem em constante competitividade e com a qualidade que o mercado exige, é necessário que ela se revista de uma contabilidade precisa e incontestável. A contabilidade surgiu da necessidade do homem controlar os seus bens e negócios a fim de captar recursos.

Para tanto, é necessário o controle de todas as suas atividades, despesas e receitas. Frei Luca Pacioli de 1494 foi a mais conhecida obra abordando o tema, alavancando o crescimento do controle patrimonial. Ao passar do tempo, iniciou-se a revolução industrial, trazendo com ela a contabilidade de custos, que fazia saber qual o custo do produto produzido.

A contabilidade de custos tem a função de coletar, classificar e registrar os dados operacionais de todas as atividades da empresa, dados estes internos e externos. Os dados coletados podem ser monetários físicos como horas trabalhadas, unidades produzidas, dados estes que constituem os indicadores gerenciais com grande poder de informação. Em seguida, ela acumula, organiza e interpreta os dados, gerando assim, relatórios com informações de custos para as áreas de administração da empresa.

A necessidade de redução de gastos excedentes e de ter um bom controle de fluxo de caixa nas organizações é cada vez maior. Através da gestão por centro de resultados, é possível manter a produtividade e o aumento dos lucros, desta forma os gestores têm maior agilidade na tomada de decisão independente do porte da empresa ou sua posição econômica, tendo como base o centro de resultados.

Com base nessas informações, este trabalho traz a seguinte questão, de que forma a abordagem organizacional por centro de resultados podem contribuir no processo de tomada de decisão em uma distribuidora de suprimentos tecnológicos?

Fica clara a proeminência da sua aplicabilidade na produção das informações, a fim de auxiliar nas funções, planejamento e controle das decisões. O tema deste trabalho é voltado a tratar da importância da contabilidade de custos para a tomada de decisões. Conforme a hipótese apresentada, este estudo sugere que seja investigada a composição de despesas da empresa, realizar a classificação das despesas fixas e variáveis e mensurar as despesas por departamento.

A hipótese representa uma resposta antecipada referente a um estudo que

ainda não foi pesquisado. É uma resposta passível de verificação, uma resposta empírica, pois baseada simplesmente na experiência, não possuindo caráter científico. Uma boa hipótese é fundamentada em evidências existentes e é formulada de maneira clara e específica, indicando a relação entre duas variáveis ou um fenômeno que será investigado. O centro de resultados no ramo de tecnologia, é uma ferramenta muito importante pois permite que seja identificado e gerenciado melhor os custos associados a cada departamento ou projeto da empresa.

Ao acompanhar os custos em nível granular, a empresa pode tomar as decisões mais informadas sobre onde investir e onde reduzir gastos.

Em Algumas das razões pelas quais o centro de resultados é importante para empresa de tecnologia, incluem identificar a rentabilidade de projetos ao designar custos específicos para cada projeto, a empresa pode avaliar a rentabilidade de cada projeto individualmente. Isso permite que a empresa decida se deve investir em um determinado projeto ou se é necessário ajustar o orçamento ou a estratégia.

Gerenciar recursos com o centro de resultados, as empresas podem entender melhor como os recursos estão sendo usados em cada departamento. Isso ajuda a otimizar a alocação de recursos para maximizar a eficiência.

Tomar decisões de negócios informadas quando as empresas têm acesso a informações detalhadas sobre seus custos, elas podem tomar decisões mais informadas sobre onde investir e onde economizar dinheiro. Isso pode incluir decisões sobre aquisições, contratações, investimentos em tecnologia e muito mais.

Avaliar o desempenho do departamento, com centro de resultados permite que a empresa avalie o desempenho de cada departamento ou equipe. Isso pode ajudar a identificar áreas que precisam melhorar e consequentemente tomar medidas para melhorar o desempenho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade de custos surgiu da necessidade de avaliar o estoque e os

resultados através do custo deles, desde a sua produção a sua comercialização. Faz parte da contabilidade gerencial, mas não está fixada nos requisitos legais ou fiscais ou a padrões.

A contabilidade de custos é caracterizada como um sistema de informação aos usuários, com a finalidade de relatar todos os registros contábeis econômicos e financeiros acontecidos em determinado tempo.

No período da revolução industrial existia apenas a contabilidade financeira que foi criada na Era Mercantilista e atendiam perfeitamente os comércios. Com o surgimento das indústrias e devido à complexidade de avaliação do estoque que a empresa possuía, os contadores viram na contabilidade de custos a oportunidade de resolverem os problemas quanto a mensuração dos estoques e do resultado e que ela não se tornasse uma prática gerencial.

Tornou-se então muito importante na área gerencial, sendo utilizada no planejamento, controle dos custos, tomada de decisões e no apoio as demandas legais e fiscais. Conhecer os custos da empresa é de suma importância por vários motivos, podemos citar as tomadas de decisões para enfrentar a concorrência. Para Leone e Rodrigo (2010, p. 5 e 6);

A Contabilidade de Custo é o ramo da contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade, como auxílio as funções de determinação de desempenho, de planejamento e controle das operações e de tomada de decisão.

Existem diferentes métodos e técnicas utilizados na contabilidade de custos, e cada um deles pode ser mais apropriado dependendo do tipo de negócio e dos produtos ou serviços oferecidos. A contabilidade de custos desempenha um papel crucial no auxílio à gestão empresarial, permitindo que as organizações tenham uma compreensão detalhada de seus custos e tomem decisões informadas para melhorar a eficiência operacional e a lucratividade.

Para Crepaldi (2017, p.2) “Contabilidade de Custos é uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e/ou serviços. Ela tem função de gerar informações precisas e rápidas para a administração, para a tomada de decisões”.

Observa-se que a contabilidade de custos define e/ou relata de forma consistente as informações necessárias para cada segmento da entidade em que

precisa de seu apoio analisando-as de forma precisa, para Martin (2018, p.287)

Conceito é o aplicável a qualquer setor ou atividade de uma empresa. Pode-se dizer que a empresa tem Controle dos seus Custos e Despesas quando conhece os que estão sendo incorridos, verifica se estão dentro do que era esperado, analisa as divergências e toma medidas para correção de tais desvios.

Mais uma vez mostrando o papel importante da contabilidade de custos no quesito de informação essencial e representativa para que a empresa caminhe certo sem surpresa.

2.2. CONCEITOS BÁSICOS DE CONTABILIDADE DE CUSTOS

De acordo com OLIVEIRA, et al. (2008) e MARTINS (2006), os conceitos básicos de Contabilidade de Custos, bem como alguns dos principais métodos de custeio para um melhor entendimento da matéria.

Para Leone (2010, p. 32) o termo gastos é usado para definir as transações financeiras em que há ou a diminuição do disponível ou a assunção de um compromisso em troca de algum bem de investimento ou bem de consumo. Desse modo, o gasto pode ser imediatamente classificado como gasto de investimento (aquele que vai ser ativado) ou como gasto de consumo (que será logo batizado como uma despesa).

Custos é a definição de um dicionário de Economia. Para Leone (2010, p.32) “É o valor dos fatores de produção consumidos por uma firma para produzir ou distribuir produtos ou serviços, ou ambos”.

Conforme Martins (2006, p. 57), “os custos indiretos são aqueles que não podem ser apropriados diretamente a cada tipo de objeto/produto ou serviço, no momento de sua ocorrência”.

Os custos fixos são aqueles cujo montante não é afetado pelo volume, dentro de determinado intervalo do nível de atividade. De acordo com Rocha (2015, p. 22) os custos fixos geralmente se alteram quando há mudança no nível da capacidade produtiva, para mais ou para menos, quando, então, seu valor pode mudar de patamar, mas ele continua sendo fixo no novo patamar. Nesse caso, é estabelecido outro intervalo para o nível de atividade, com seus limites mínimo e máximo.

Para Petrocchi (2002, p. 92) os custos variáveis podem ser classificados em: “Materiais de limpeza e consumo, telefonia, consumo de água, energia elétrica, gás de cozinha e outros combustíveis, lavanderia e mão de obra diretamente envolvida com serviços prestados”. Ponto de Equilíbrio: ponto no qual os custos totais são iguais a receita total, resultando em lucro zero. Ele determina o quanto a empresa deverá vender para que não incorra em prejuízo.

Para Ribeiro (2017, p. 18) desembolso compreende os gastos decorrentes do consumo de bens e da utilização de serviços das áreas administrativa, comercial e financeira, que direta ou indiretamente visam a obtenção de receitas.

Investimento para Crepaldi (2017, p. 20) são todos os gastos ativados em função da utilidade futura de bens ou serviços obtidos. É realizado na obtenção de um bem para o ativo da entidade, bem este ativado em função de sua vida útil ou porque será atribuído a exercícios futuros.

Despesa são todos os gastos ativados em função da utilidade futura de bens ou serviços obtidos. Segundo Crepaldi (2017, p. 20) é realizado na obtenção de um bem para o ativo da entidade, bem este ativado em função de sua vida útil ou porque será atribuído a exercícios futuros.

2.2.1. MÉTODO DE CUSTEIO

Os métodos de custeio são técnicas usadas para alocar custos aos produtos ou serviços de uma empresa. No Brasil, assim como em outros lugares, existem diferentes abordagens para o custeio, cada uma com suas vantagens e adequações a diferentes tipos de negócios. Segundo Rocha (2015, p 45);

A expressão método de custeio diz respeito à composição do valor de custo de um evento, atividade, produto, atributo etc., ou seja, de uma entidade objeto de custeio de interesse do gestor.

Custeio por absorção é caracterizado pela apropriação da totalidade dos custos para os produtos. Antigamente muito utilizado, visto que relativamente baixa a parcela dos custos fixos na composição do preço do produto, porém na medida em que esses custos fixos forem aumentando, esse critério de rateio pode gerar erros consideráveis no custeio dos produtos, se tornando não tão eficiente como subsídio à gestão.

De acordo com Rocha (2015, p. 113):

É denominado Custeio por Absorção porque, sob a sua ótica, o custo dos bens e serviços produzidos deve absorver, além dos custos variáveis, também os fixos, e até – no limite – os gastos fixos de administração geral. Portanto, todos os métodos de custeio que atribuem custos fixos aos produtos pertencem a este gênero denominado Custeio por Absorção.

Além disso, podemos mencionar que o custeio por absorção é efetuado em sua totalidade baseado em dados internos (custos e despesas), não se levando em conta a influência dos aspectos externos.

Hoje, diante da globalização e da competitividade a precificação dos produtos está intimamente ligada ao meio externo, estando assim, relativamente inadequado a mensuração do preço de venda baseado unicamente naquelas variáveis.

Custeio direto é parte do pressuposto que cada produto é responsável apenas pelos custos e despesas variáveis gerados por ele, não sendo dessa forma alocados os custos e despesas fixas, por se tratarem de custos estruturais.

Como consequência, não existe o conceito de custo total ou de resultado do produto neste sistema. Porém, importante lembrar que para que a empresa incorra em resultado positivo, é indispensável que o somatório das margens de contribuição dos produtos seja superior que as despesas e custos fixos do período.

Custeio ABC: o custeio por atividade distribui os custos indiretos de fabricação primeiramente por atividade/departamentos e posteriormente por produto. É considerado o custeio que proporciona resultados mais aproximados à realidade, proporcionando a visualização dos custos incorridos, na medida em que demonstra como as empresas gastam dinheiro nas áreas de apoio.

Muito utilizado e importante para fins gerencias, não é aceito contábil e fiscalmente no Brasil, porém, devido a sua relevância é de extrema importância que as empresas apurem esse tipo de custeio para melhor identificar a alocação verdadeira dos custos totais.

É importante ressaltar que a escolha do método de custeio depende das necessidades específicas de cada empresa, do setor em que atua e dos objetivos de gestão. Não há uma abordagem única que se aplique a todas as situações, mas sim a necessidade de entender as vantagens e limitações de cada método para tomar decisões mais informadas.

3. CONTABILIDADE GERENCIAL

A empresa funciona como um sistema, onde todos formam um conjunto de

partes que funcionam de maneira a cumprir uma missão. É como um sistema que recebe e fornece informações usadas para que ela continue existindo.

Levando seus produtos ao mercado com o objetivo de sanar as necessidades do público e em troca tem a possibilidade de adquirir receitas, e através disso obtêm novos recursos que serão empregados no próximo ciclo.

Para tanto, exige um sistema físico e operacional que diz respeito às máquinas, equipamentos, processos, estruturas, pessoas, todos alinhados para de alguma maneira colaborar com o desempenho das tarefas através de uma gestão operacional, este por sua vez, corresponde a todos os eventos desde a compra até o recebimento da venda.

O sistema institucional por sua vez, visa o conjunto de crenças, missão e valores de uma organização aliados a uma estrutura organizacional que envolve o planejamento das áreas de concentração de responsabilidades, o grau de centralização, as funções, o grau de autoridade e responsabilidade de cada área.

A gestão é relacionada ao processo de administrar o planejamento, a execução e o controle. A gestão segundo Oliveira (2014);

A gestão tem sido definida como responsável por três grandes funções básicas: planejar, executar e controlar. Como só se executa aquilo que se decide, temos que o processo de planejamento, que corresponde à tomada antecipada de decisões, tem grande impacto no desempenho da empresa. p. 44.

O sistema de planejamento e orçamento dentro de uma empresa são de suma importância, tendo em vista que é vital para a sobrevivência dela. Contabilidade e orçamentos são os pilares desse controle. Na visão da economia interna da empresa o sistema de informação contábil analisando o resultado realizado e o sistema orçamentário, comparando com as metas planejadas, se complementam para o alcance das metas. Para Marion (2017, p. 3):

Para alcançar a lucratividade desejada, o fornecedor procura constantemente reduzir custos e melhorar a qualidade de seus produtos e serviços; o cliente procura menor preço, melhor serviço e maior qualidade possíveis, nessa conquista, surgiu a contabilidade gerencial, oferecendo detalhes e informações que até então não eram contemplados nos relatórios derivados da contabilidade.

A contabilidade gerencial por sua vez, visa mensurar e analisar as informações financeiras e contábeis e é utilizada pela gestão da empresa no controle do negócio e planejamentos, na otimização do desempenho econômico buscando o

crescimento da riqueza da empresa.

As necessidades de decisões econômicas nos negócios, como por exemplo as alocações de recursos na geração de produtos ou prestações de serviços, a correta utilização por parte dos contabilmente falando, separa as despesas dos custos, ambos responsáveis por gerar receitas e consumir recursos. Segundo Marion (2018)

A contabilidade gerencial é responsável por fornecer informações precisas e atualizadas sobre os custos, receitas e lucros das empresas, contribuindo para a eficiência e competitividade dos negócios. p. 87.

Para que a empresa possa desempenhar um papel assertivo quanto aos resultados positivos da empresa, é necessário que ela abranja determinados métodos de alocação de recursos, como os que podemos ver a seguir avaliação de desempenho e a contabilidade gerencial permite uma avaliação abrangente do desempenho da empresa, fornecendo informações detalhadas sobre receitas, custos, despesas e lucros associados ao centro de resultados.

Por meio de indicadores financeiros e análises de variações orçamentárias, os gestores podem entender como o centro de resultados está performando em relação às metas estabelecidas tomada de decisão estratégica informações contábeis precisas e oportunas são essenciais para a tomada de decisões estratégicas.

Os gestores podem utilizar relatórios contábeis para identificar áreas de melhoria, otimizar processos e alocar recursos de forma eficiente. Decisões relacionadas a preços, mix de produtos, expansão geográfica e estratégias de marketing podem ser embasadas em dados contábeis detalhados.

Controle de Custos em um ambiente altamente competitivo, o controle de custos é vital. A contabilidade gerencial fornece instrumentos para monitorar e controlar os custos operacionais associados ao centro de resultados.

Análises de custos permitem identificar atividades que consomem recursos de forma excessiva, possibilitando a implementação de medidas corretivas para melhorar a eficiência.

Planejamento Orçamentário a contabilidade gerencial desempenha um papel central no processo de planejamento orçamentário. Isso inclui a definição de metas financeiras, a previsão de receitas e despesas, e a alocação eficiente de recursos.

O acompanhamento regular do desempenho real em relação ao orçamento permite ajustes contínuos e a identificação de desvios que exigem ações corretivas.

Avaliação de Rentabilidade de Produtos em uma distribuidora de suprimentos tecnológicos, pode haver uma ampla gama de produtos. A contabilidade gerencial ajuda a avaliar a rentabilidade de cada produto individualmente, contribuindo para decisões sobre promoção, descontinuidade ou ajuste de preços.

Gestão de Estoques o controle eficaz do centro de resultados inclui a gestão eficiente de estoques. A contabilidade gerencial desempenha um papel crucial na identificação de padrões de demanda, na minimização de custos de armazenamento e na prevenção de obsolescência.

3.1. CENTRO DE RESULTADOS

Um centro de resultado, também conhecido como centro de custos, é uma divisão ou departamento dentro de uma empresa que é responsável por gerenciar despesas, receitas ou lucros de forma independente. Ele é uma unidade dentro da organização que é avaliada com base em seu desempenho financeiro.

Cada centro de resultado é geralmente responsável por certas atividades, projetos, produtos ou áreas específicas dentro da empresa. O objetivo principal é controlar os gastos, avaliar os resultados financeiros e determinar a eficiência e rentabilidade daquela área específica.

Essa estrutura de centros de resultado é valiosa para a tomada de decisões estratégicas, pois permite uma análise mais detalhada do desempenho financeiro de diferentes partes da empresa, facilitando ajustes e alocação de recursos de forma mais eficiente.

Ao atribuir responsabilidade e monitorar o desempenho de centros de resultado individuais, as empresas podem tomar decisões informadas sobre alocação de recursos, investimentos e estratégias de melhoria.

Os centros de resultados muitas vezes utilizam ferramentas e metodologias específicas, como análises de dados, relatórios de desempenho, entre outros, para avaliar e comunicar o progresso em direção aos objetivos estabelecidos pela empresa.

Além disso, essa abordagem ajuda a identificar áreas de eficiência e ineficiência, permitindo que a empresa tome medidas corretivas quando necessário. De acordo com Hansen (2012, p. 202)

Ao alocar os custos e responsabilizar os gestores pelo desempenho econômico de suas unidades, a organização garante que os gestores consumirão um serviço de apoio até o benefício marginal do serviço se igualar ao seu custo marginal. Assim, a alocação de custos dos departamentos de apoio ajuda cada departamento de produção a escolher o nível correto de consumo do serviço de apoio.

Ter essa segmentação ajuda os gestores a tomar decisões mais informadas, identificar áreas de melhoria, alocar recursos de forma mais eficaz e entender melhor a rentabilidade de diferentes partes do negócio.

Segundo Martins (1998, p. 22), diz que a contabilidade de custos é uma ferramenta de controle para o fornecimento de dados à administração juntando-se com a contabilidade gerencial, não só no controle nas tomadas de decisões da empresa.

No que diz respeito ao controle, é fornecido dados para o custo padrão, orçamentos e previsões, possibilitando análises comparativas.

Com um sistema integrado dos setores de compras, financeiro e contábil, uma única contabilidade poderá efetuar os registros dos eventos, processá-los e fornecer informações que poderão auxiliar os gestores em seus planejamentos e controles de orçamento. De maneira simplificada, a contabilidade gerencial poderá, com algumas adequações, estar revestida com o controle do centro de resultados.

3.1.1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico envolve a análise cuidadosa da situação atual da empresa, a definição de objetivos de longo prazo e a identificação das estratégias necessárias para alcançá-los. Em uma empresa de tecnologia, o planejamento estratégico deve levar em consideração vários fatores, incluindo o mercado em que a empresa atua, as tendências tecnológicas emergentes, as necessidades dos clientes e a concorrência.

Segundo Oliveira (2007) o planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado.

Contudo, a empresa tem condições e meios de agir sobre as variáveis e fatores, de modo que possa exercer alguma influência. O planejamento é, ainda, um processo contínuo, um exercício mental que é executado pela empresa independente de vontade específica de seus executivos

Controle interno é um conjunto de medidas e procedimentos adotados pela empresa para garantir a conformidade com as leis e regulamentações, proteger os ativos da empresa e garantir a precisão das informações financeiras e contábeis.

Silva (2020), destaca ainda que a implementação de um sistema de controle interno eficaz é fundamental para garantir a confiabilidade das informações e a prevenção de fraudes nas empresas.

O controle de acesso garante que apenas as pessoas autorizadas tenham acesso aos sistemas, banco de dados e informações confidenciais da empresa. Isso é especialmente importante em uma empresa de tecnologia, onde as informações são altamente sensíveis e confidenciais.

Controles de gestão de projetos garantem que os projetos sejam executados de acordo com o planejado e dentro do orçamento previsto. Isso inclui a definição de objetivos claros, a alocação de recursos adequados e o monitoramento do progresso do projeto.

Controles contábeis e financeiros garantem que as informações contábeis e financeiras da empresa sejam precisas e confiáveis. Incluindo medidas como reconciliação de contas, segregação de funções e auditorias internas, de acordo com Nakamura (2013, p.8) entende que:

O controle interno como tecnologia (ferramentas aplicadas aos processos e instrumentos com os produtos alcançados) para a transparência (visão conformidade) das práticas e dos resultados das entidades privadas ou públicas é objeto de mudanças (visões customização ou inovação) na sua concepção e funcionalidade como decorrência dos processos decisórios exercidos.

Em resumo, o controle interno é essencial para garantir que uma empresa de tecnologia opere de forma segura, confiável e eficiente. A adoção de controles internos adequados pode ajudar a minimizar riscos, proteger os ativos da empresa e garantir a conformidade com as leis e regulamentação aplicáveis.

4. METODOLOGIA

O trabalho quanto a sua natureza caracteriza-se como uma pesquisa básica,

com abordagem qualitativa, para ERICKSON (1989) a abordagem qualitativa tem se afirmado como promissora possibilidade de investigação em pesquisas realizadas na área da educação.

Para que se alcancem os objetivos propostos será utilizada a pesquisa descritiva, a qual segundo RAUPP e BEUREN apud BLOIS, et al. (2010), “configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, ou seja, não é tão preliminar como a primeira e não tão aprofundada como a segunda. Nesse contexto, descrever significa identificar, relatar, comparar, entre outros”.

O método para obtenção de informações de caráter conceitual e filosófico será a pesquisa bibliográfica, a qual de acordo com GIL (1991) é caracterizada basicamente por ser elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, de artigos periódicos e de material disponibilizado na internet.

Identificação de princípios gerais listar os princípios gerais relacionados ao controle financeiro e de resultados em empresas. Examinar teorias e práticas contábeis que são aplicáveis ao setor de distribuição de suprimentos tecnológicos.

Definição de objetivos de controle do centro de resultados estabelecer claramente os objetivos específicos que a empresa busca atingir através do controle do centro de resultados. Isso pode incluir metas de lucratividade, controle de despesas, gestão eficiente de estoques, entre outros.

Identificação de Indicadores chave de desempenho (KPIs) selecione KPIs relevantes para a indústria de distribuição de suprimentos tecnológicos. Desenvolvimento de modelos analíticos criar modelos analíticos que relacionem os objetivos estratégicos da empresa.

Utilizar ferramentas como análise de variação, análise de tendências e projeções para entender o desempenho passado e antecipar cenários futuros, estabelecimento de Políticas de Controle com base nos resultados da análise, desenvolver políticas claras de controle.

Determinar limites aceitáveis para os KPIs e estabelecer procedimentos para ação corretiva caso esses limites sejam ultrapassados, implementação de Sistemas de Informação utilizar sistemas de informação e tecnologia para automatizar a coleta de dados relevantes. Garantindo que os dados sejam precisos, atualizados e facilmente acessíveis para apoiar a tomada de decisões.

Monitoramento contínuo estabelecer um processo de monitoramento contínuo para avaliar regularmente o desempenho em relação aos objetivos estabelecidos.

Fazer ajustes nas políticas e procedimentos conforme necessários com base nos resultados.

Aprimoramento contínuo utiliza a análise de dados e feedback para identificar oportunidades de melhoria contínua. Estar aberto a ajustar os modelos analíticos e as políticas de controle à medida que a empresa evolui e o ambiente de negócios muda.

O sucesso do método dedutivo no controle do centro de resultados dependerá da adaptação contínua às condições do mercado e às necessidades específicas da empresa. A capacidade de ajustar-se às necessidades específicas da empresa é crucial para o sucesso desse processo. A flexibilidade na aplicação do método é essencial, permitindo uma resposta ágil às mudanças no ambiente de negócios, garantindo assim um controle eficaz e sustentável do desempenho financeiro da organização.

A pesquisa foi articulada por meio da abordagem qualitativa, visto que não envolve processos matemáticos para interpretação, mas sim, conceitos e relações entre os dados encontrados organizados por intermédio de uma estrutura explicativa.

Assim entendida, a pesquisa qualitativa enfatiza as qualidades de entidades e de processos que não são apresentadas em termos de quantidade, intensidade ou frequência. Ela enfatiza a natureza socialmente construída da realidade, o relacionamento íntimo entre o pesquisador e o que é estudado, além das restrições situacionais que moldam a investigação. (GIL, 2021, p.16)

Consoante a Gil (2021) a pesquisa qualitativa contribuirá em estudos no ambiente em que se concentra o problema para que viabilize em extração de informações a respeito da conduta do público estudado perante aos conflitos propiciando a, partir disso, na análise do problema e a construção de hipóteses.

De acordo com esse mesmo autor Pesquisa qualitativa, a rigor, refere-se a qualquer tipo de pesquisa que produza resultados não alcançados através de procedimentos estatísticos ou de outros meios de quantificação.

Além disso, o enfoque dessa pesquisa é a exploração, descrição e o entendimento do problema apresentado, assim haverá mais processos de melhorias e agilidades dentro da empresa. Por isso, esse trabalho visou aplicar os conceitos de contabilidade de custos com foco nos centros de resultados, mais direcionada na área de administrativa.

Portanto, é necessário levar em conta que o trabalho deverá seguir objetivos claros com o intuito de descrever os resultados dos dados coletados durante a pesquisa para que seja possível obter conclusão.

3.1 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

Quanto aos procedimentos utilizou-se as pesquisas bibliográfica e documental. Para a modalidade de pesquisa documental, Gil (2022, p.45) atribui a sua validade por “toda sorte de documentos, elaborados com finalidades diversas, tais como assentamento, autorização, comunicação etc. Mas há fontes que ora são consideradas bibliográficas, ora documentais.”

Assim sendo, Marconi e Lakatos descreve a pesquisa bibliográfica da seguinte forma:

A pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema. O estudo da literatura pertinente pode ajudar a planificar o trabalho, a evitar determinadas publicações e certos erros, e representa uma fonte indispensável de informações, podendo até orientar as indagações.

Mediante ao exposto, Gil (2021) menciona que embora a pesquisa documental seja semelhante a pesquisa bibliográfica o que se difere é a natureza. No caso da pesquisa bibliográfica é instituído pela composição de materiais elaborados por autores com o propósito específico, enquanto a pesquisa documental é fundamentada por documentos conforme os objetivos da pesquisa, tais como: relatórios, relatos de pesquisas e comunicação.

3.2 COLETA DE DADOS E INSTRUMENTOS

Será abordado a coleta de dados a partir de informações fornecidas diretamente dos sujeitos da pesquisa e depois de sistematizados poderão viabilizar no esclarecimento do problema de pesquisa, por meio da descrição rigorosa do que se está observando com o objetivo de que as anotações realizadas retratem os sentimentos, comentário, experiências e reflexões.

Por conseguinte, Lozada e Nunes (2019) apud Filho (2015) alude que a coleta de dados irá depender dos seguintes aspectos:

Dos objetivos que se pretendem alcançar com a pesquisa, das questões de pesquisa previamente elaboradas, do perfil dos pesquisados, das características da pesquisa e do objeto a ser estudado e, por fim, do método e da técnica mais adequados para o uso do instrumento.

Será aplicado a esta pesquisa o diário de campo já que manifesta caráter descritivo analítico e caráter investigativo. Consiste também na procedência da construção do conhecimento profissional e da ação fazendo uso do método qualitativo (LOZADA E NUNES, 2019).

Seguindo essa perspectiva, este estudo abordado foi realizado no ambiente público corporativo com auxílio de diálogos com o responsável do setor de controle interno durante o período de fevereiro a dezembro de 2022.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A empresa em estudo trata-se de uma empresa de médio porte, comércio, contribuinte pelo Lucro Real e que está situado no município de Ji-Paraná, Rondônia e com uma filial no estado do Mato Grosso. O horário comercial de atendimento compreende o período da manhã e tarde que inicia às 08:00 horas às 18:00 horas, de segunda a sábado, realizando vendas no varejo e atacado. O local é formado por doze ambientes.

São 25 (vinte e cinco) funcionários ao total, incluindo o dono do estabelecimento. A proprietária da empresa ocupa a função de diretora. O processo de compras para uso e consumo e serviços tomados, são realizados por pacotes e de acordo com o setor responsável. Foram divididos grupos de despesas para os setores selecionados bem como, financeiro, compras, contabilidade e realizado um plano orçamentário.

Com base na planilha abaixo, temos o valor da primeira coluna como orçado e da segunda coluna como o realizado, seguindo do percentual de cada conta, totalizando acima o percentual do fechamento trimestral. A meta da empresa é alcançar um custo fixo entre 8% a 9%. As tabelas abaixo traz os resultados obtidos nos 3 primeiros trimestres do ano de 2023 até então, o primeiro semestre encerrou com o percentual de 19,20%.

Custos/Despesas Fixas	-147.931,92	-394.104,99	-19,20%
Água	-121,87	-378,5	-0,02%
Aluguel	-12.603,90	-37.682,45	-1,84%
Alvará da Prefeitura	0	-4.767,00	-0,23%
Assessoria Comercial	0	-4.209,60	-0,21%
Assessoria Empresarial	-1.322,39	-8.342,39	-0,41%
Assessoria Tributária	0	-3.017,35	-0,15%
Assistência Técnica - TI	-575	-2.465,95	-0,12%
Auxílio Alimentação	-3.484,99	-17.788,99	-0,87%
Combustível	-2.686,75	-4.316,79	-0,21%
Compra Uso e Consumo	-2.489,80	-8.848,42	-0,43%
Cursos e Qualificações	-69,9	-289,69	-0,01%
Despesa com Alimentação	-112	-112	-0,01%
Despesa com Veículos	0	-599	-0,03%
Despesa com viagem	-2.292,31	-2.292,31	-0,11%
Despesas com Hospedagem	-1.154,70	-2.057,70	-0,10%
Despesas com Veículos	-372	-431	-0,02%
Despesas com viagem	0	-868,42	-0,04%
Energia elétrica	-3.684,17	-11.663,91	-0,57%
Eventos Colaboradores	-517,94	-1.116,88	-0,05%
Exame Ocupacional	-350	-550	-0,03%
Exames Ocupacionais	0	-405	-0,02%
Férias	-768,75	-988,01	-0,05%
FGTS	-1.964,41	-6.236,77	-0,30%
Fgts Rescisão	-25.606,41	-29.232,13	-1,42%
Honorário Contador	-5.433,90	-13.942,56	-0,68%
Honorário Advocático	-500	-1.500,00	-0,07%

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa, 2023.

Quadro 1 – Quadro Resumo de Despesas Fixas 1º trimestre 2023.

Após determinação dos centros de resultados e os respectivos pacotes de redução, foram realizadas as medidas necessárias para redução das despesas. Como medida, alguns contratos de prestação de serviços foram renegociados, encerrados, realizados ressarcimentos e recuperações de créditos tributários e após o período de três meses foi possível ver o reflexo na apuração gerencial de uma redução do percentual das despesas fixas de 19,20% para 11,32%.

A implementação dos centros de resultados e seus pacotes de redução marcou o início de uma estratégia eficiente para redução de despesas. O desdobramento dessas medidas ao longo de três meses revelou impactos significativos na apuração gerencial. A redução substancial citada acima, sinaliza uma gestão financeira mais assertiva e otimizada.

A habilidade em identificar oportunidades de otimização, associada à capacidade de renegociação e recuperação de recursos, demonstra um comportamento em atingir metas de eficiência operacional.

Custos/Despesas Fixas	-147.931,92	-364.910,21	-11,32%
Água	-121,87	-376,19	-0,01%
Aluguel	-12.603,90	-36.697,74	-1,14%
Assessoria Empresarial	-1.322,39	-4.862,85	-0,15%
Assistência Técnica - TI	-575	-1.845,00	-0,06%
Auxílio Alimentação	-3.484,99	-10.591,15	-0,33%
Combustível	-2.686,75	-2.759,40	-0,09%
Compra Uso e Consumo	-2.489,80	-10.868,38	-0,34%
Cursos e Qualificações	-69,9	-209,7	-0,01%
Despesa com Alimentação	-112	-662,5	-0,02%
Despesa com Passagem	0	-345,08	-0,01%
Despesa com viagem	-2.292,31	-1.291,62	-0,04%
Despesas com Hospedagem	-1.154,70	-2.148,50	-0,07%
Despesas com Veículos	-372	-378	-0,01%
Energia elétrica	-3.684,17	-11.688,07	-0,36%
Eventos Colaboradores	-517,94	-1.282,96	-0,04%
Exame Ocupacional	-350	-495	-0,02%
Férias	-768,75	-6.795,50	-0,21%
FGTS	-1.964,41	-7.157,12	-0,22%
Fgts Rescisão	-25.606,41	-1.993,11	-0,06%
Honorário Contador	-5.433,90	-14.432,00	-0,45%
Honorário Advocatício	-500	-2.604,00	-0,08%
INSS (Somente para empresas de Lucro Presumido ou Real)	-6.564,67	-26.971,40	-0,84%
Internet	-524,93	-1.574,89	-0,05%
Locação de Impressora	-1.232,43	-3.690,00	-0,11%
Manutenção de Equipamentos	-1.050,00	-3.150,00	-0,10%
Manutenção Predial	0	-2.430,00	-0,08%
Marketing	-14.371,50	-6.750,00	-0,21%
Pagamento do Sindicato (Simpesnacional, Empreendedor Individual)	-14.343,32	-7.934,83	-0,25%
Rescisão	-5.076,71	-88.057,76	-2,73%

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa, 2023.

Quadro 2 – Quadro Resumo de Despesas Fixas 2º trimestre 2023.

Comparando as planilhas com os dados de um período a outro, vemos que desde o primeiro trimestre a empresa obteve uma redução das suas despesas fixas de aproximadamente 8%. Isso mostra a eficácia do controle mais aprofundado, desta forma a empresa vem desenvolvendo um fluxo de caixa projetado para aplicar juntamente com o controle por centro de resultados. É importante destacar que o método de aplicação do controle por centro de resultado tem o objetivo de reduzir os custos e despesas da empresa, assim aumentando a sua receita e lucro possibilitando investimentos maiores.

A implementação do fluxo de caixa projetado em conjunto com o controle por centro de resultados destaca a abordagem proativa da empresa. Essa estratégia visa não apenas reduzir custos e despesas, mas também impulsionar receitas e lucros, criando oportunidades para investimentos mais significativos no futuro.

Com isso, demonstra um compromisso estratégico da empresa em otimizar sua gestão financeira. Ao analisar detalhadamente as despesas trimestre a trimestre, a organização consegue identificar áreas específicas de eficiência e oportunidades de

economia.

Ao alinhar o controle financeiro com os objetivos estratégicos, a organização está mais bem posicionada para alcançar não apenas eficiência operacional, mas também sustentabilidade e crescimento a longo prazo.

Custos/Despesas Fixas	-147.931,92	-358.554,76	-11,25%
Água	-121,87	-496,06	-0,02%
Aluguel	-12.603,90	-34.996,49	-1,10%
Assessoria Empresarial	-1.322,39	-4.674,36	-0,15%
Assistência Técnica - TI	-575	-1.875,00	-0,06%
Auxílio Alimentação	-3.484,99	-11.091,67	-0,35%
Combustível	-2.686,75	-4.014,22	-0,13%
Compra Uso e Consumo	-2.489,80	-2.018,17	-0,06%
Cursos e Qualificações	-69,9	-209,79	-0,01%
Despesa com Alimentação	-112	-788,38	-0,02%
Despesas com Hospedagem	-1.154,70	-2.284,00	-0,07%
Despesas com Veículos	-372	-547	-0,02%
Energia elétrica	-3.684,17	-12.472,63	-0,39%
Eventos Clientes	0	-690	-0,02%
Eventos Colaboradores	-517,94	-21,97	0,00%
Exame Ocupacional	-350	-635	-0,02%
Férias	-768,75	-30.872,36	-0,97%
FGTS	-1.964,41	-9.628,86	-0,30%
Fgts Rescisão	-25.606,41	-9.790,98	-0,31%
Honorário Contador	-5.433,90	-13.720,93	-0,43%
INSS (Somente para empresas de Lucro Presumido ou Real)	-6.564,67	-17.808,81	-0,56%
Internet	-524,93	-1.582,97	-0,05%
Locação de Impressora	-1.232,43	-4.590,00	-0,14%
Manutenção de Equipamentos	-1.050,00	-2.540,00	-0,08%
Manutenção Predial	0	-350	-0,01%
Marketing	-14.371,50	-5.500,00	-0,17%
Pagamento do Sindicato (Simpesnacional, Empreendedor Individual)	-14.343,32	-18.056,28	-0,57%
Rescisão	-5.076,71	-30.161,82	-0,95%
Salário dos Funcionários / Folha de Pagamento	-27.173,16	-85.630,44	-2,69%

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa, 2023.

Quadro 3 – Quadro Resumo de Despesas Fixas 3º trimestre 2023.

De acordo com a comparação das despesas fixas do segundo trimestre para o terceiro, é possível identificar uma pequena diferença, para menor no percentual. Seguindo com o planejamento de redução de despesas e consequentemente aumento do lucro, a empresa poderá tomar decisões mais assertivas acerca dos resultado obtidos.

Conforme estudo, existem diversas metodologias e ferramentas que a Contabilidade de Custos pode utilizar para auxiliar a gestão em termos de tomada de decisão, melhorias nos processos, definição de necessidade de investimentos, formação de preço, aumento da competitividade, etc. Com relação controle por centro de resultados é imprescindível que se apure as despesas de forma correta, pois essas informações irão subsidiar o manancial de informações que os gestores irão utilizar

para administrar as empresas.

Exemplo desta importância está no próprio dia-a-dia da empresa, ao adquirir algum produto ou serviço sempre precisa saber quanto o item adquirido irá custar, primeiramente é necessário definir se a aquisição deste item não afetará o orçamento e finalmente para definir quanto à necessidade e custo benefício para adquiri-lo ou não.

Para orientar as decisões dos administradores é essencial saber o custo, seja um investimento para produção, aquisição de uma máquina ou de uma matéria prima, etc., somente após saber-se o custo é que os gestores poderão fazer as análises necessárias para definir as necessidades ou possibilidades de compra. Análises estas, com certeza, bem mais complexas que a que nós consumidores fazemos.

O gestor necessitará saber se a aquisição do produto ou investimento “caberá” dentro do seu orçamento, todavia, não basta apenas ter informações sobre os custos é necessário ter conhecimento de todo processo, para identificar se esse sacrifício financeiro gerará benefícios, aprimorará seu processo produtivo e se principalmente trará algum retorno para a organização.

A Contabilidade de Custos fornece todas essas informações, desde a apuração dos custos até o mapeamento do processo e a identificação dos processos deficientes.

Para isso existem diversas ferramentas e metodologias que poderão servir de suporte e orientação para que os gestores consigam definir estratégias e tomar as decisões necessárias para que a empresa atinja seu objetivo (lucro e sobrevivência) ou então, para sua diferenciação perante o concorrente (vantagem competitiva).

Neste contexto, consta no Quadro Resumo as principais ferramentas utilizadas pela Contabilidade de Custos adaptada para o centro de resultados, abordadas neste artigo, com sua respectiva contribuição para a gestão empresarial.

	Vantagens/ Auxílio à Gestão	Âmbito
Contabilidade de Custos	Fornecimento de informações precisas e confiáveis para orientação das decisões estratégicas.	Interno e Externo
Gestão Estratégica de Custo	Dar apoio ao processo de criação de planejamento estratégico, através da utilização das informações fornecidas pela Contabilidade de Custos.	

Gestão Estratégica de Custos - Análise da cadeia de Valor	Permite identificação de processos falhos, fornecendo informações quanto a necessidade de investir em novas tecnologias, em treinamentos ou inclusive em excluir alguma atividade do processo, se identificado que esta não agregue valor algum ao controle. Assim como, o mapeamento de toda a cadeia de valor que a empresa está inserida sendo fonte de informações para o planejamento. Através desta também é possível analisar estratégias de <i>marketing</i> , as necessidades de ajuste e/ou cortes de despesas, entre outros	Interno e Externo
Análise da Relação despesas- Volume - Lucro	Permite analisar estimativas e comportamento das vendas, dos custos e do lucro de casos específicos. Subsidia a gestão com informações a respeito da viabilidade de projetos e de pontos a serem melhorados para que os projetos tornem-se viáveis através da criação de estimativas.	Interno e Externo

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa, 2023.

Quadro 4 – Quadro Resumo de Vantagens.

Através do quadro fica fácil visualizar a relevância da Contabilidade de Custos para a gestão, uma vez que bem estruturada traz benefícios aos processos, representa vantagem competitiva para a empresa e serve de fonte de informações para a administração e tomada de decisão e criação de planejamento estratégico.

5. CONCLUSÃO

A Contabilidade de Custos deve ser vista como instrumento para fornecimento de informações para o processo de gestão empresarial, uma vez que a ela é atribuída a tarefa de reunir e organizar (de acordo com as diretrizes da alta administração) todas as informações pertinentes ao funcionamento da organização.

A produção de relatórios, gráficos, planilhas e comparativos eficientes que auxiliem os gestores a entender a situação e o desempenho da empresa também é função da Contabilidade de Custos, através dos quais a alta administração pode verificar a necessidade ou possibilidade de melhorias que ajudem a definir estratégias que além de estarem de acordo com a missão da organização respeitem o planejamento e orçamento.

É preciso sempre lembrar que a Contabilidade de Custos e a empresa em geral, devem sempre estar conectadas às mudanças e tendências do mercado, este,

marcado pelo dinamismo e alto desenvolvimento da tecnologia, o qual torna cada vez mais complicada a sobrevivência e lucratividade das empresas.

Neste contexto, uma empresa com uma Contabilidade de Custos bem estruturada possui um grande atributo competitivo, uma vez que estando adaptada às mudanças, possuindo pleno domínio da sua estrutura pode se destacar diante de seus concorrentes.

Desta forma, para atingir o sucesso da empresa é necessário que os administradores tomem os rumos e decisões corretas, baseados em informações contábeis consistentes adaptando seus processos continuamente.

Com base nisto, podemos afirmar que uma organização conseguirá se estabelecer e se manter-se competitiva no mercado se tiver gestores habilitados, atualizados e detentores de informações contábeis, sendo que para tal, a existência da Contabilidade de Custos é condição sem a qual não é possível.

REFERÊNCIAS

- CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 8 ed. Campos Elísios (SP): Atlas Ltda., 2017.
- GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. **Contabilidade gerencial**. AMGH Editora, 2013.
- GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. Rio de Janeiro: Atlas Ltda., 2002.
- GIL, Antonio Carlos. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. Barueri: Atlas Ltda, 2021.
- HANSEN, Don, R. e Maryanne M. Mowen. **Gestão de Custódia: Contabilidade e Controle**. Disponível em: Minha Biblioteca, Cengage Learning Brasil, 2012.
- LEONE, George Sebastião, G. e RODRIGO Jose Guerra Leone. **Curso de contabilidade de custos**, 4ª edição. Disponível em: Minha Biblioteca, Grupo GEN, 2010.
- LORENTZ, F. **Contabilidade e análise de custos: uma abordagem prática e objetiva: livro texto com 320 exercícios resolvidos**. 3. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2021.
- LOZADA, Gizele; NUNES, Karina da Silva. **Metodologia Científica**. Porto Alegre: Sagah, 2019.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 8

ed. Rio de Janeiro: Atlas Ltda, 2022.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 13 ed. Campos Elísios (SP): Atlas Ltda,

MARION, José C. Introdução à contabilidade gerencial. Disponível em: Minha Biblioteca, (3rd edição). Editora Saraiva, 2017.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. Disponível em: Minha Biblioteca, (11th edição). Grupo GEN, 2018.

NAKAMURA, WILSON TOSHIRO. GESTÃO: CONTROLE INTERNO, RISCO E AUDITORIA. Saraiva Educação SA, 2017.

OLIVEIRA, Antônio Benedito da S. Contabilidade gerencial. [Digite o Local da Editora]: Editora Saraiva, 2014. E-book. ISBN 9788502618077. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#!/books/9788502618077/>. Acesso em: 02 abr. 2023.

PETROCCHI, M. Hotelaria: planejamento e gestão. São Paulo: Futura, 2002.

RIBEIRO, Osni M. Contabilidade de Custos. Disponível em: Minha Biblioteca, (5th edição). Editora Saraiva, 2017.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade geral**. 10 ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

Rocha, Welington e Eliseu Martins. Métodos de Custeio Comparados: Custos e Margens Analisados sob Diferentes Perspectivas, 2ª edição . Disponível em: Minha Biblioteca, Grupo GEN, 2015.

SALAZAR, José Nicolás A.; BENEDICTO, Gideão Carvalho de. Contabilidade Financeira. [Digite o Local da Editora]: Cengage Learning Brasil, 2012. E-book. ISBN 9788522109746. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#!/books/9788522109746/>. Acesso em: 22 nov. 2023.

VICECONTI, Paulo. **Contabilidade básica**. 18 ed. São Paulo: Saraiva, 2018.