



A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA COMO FERRAMENTA DE REDUÇÃO DE CUSTOS NA INDÚSTRIA

THE IMPORTANCE OF CONTROLLERSHIP AS A COST REDUCTION TOOL IN
INDUSTRY

Daniel Richard Dias da Silva

Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Evangélica de Goiás.

Prof. Mestre Anderson Carlos da Silva

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso – GO

Daniel Richard Dias da Silva - Bacharelando no curso de Ciências Contábeis pela Universidade Evangélica de Goiás - UNIEVANGÉLICA – Brasil - Email: danielrfc4@gmail.com

2 Anderson Carlos da Silva – Professor do curso de Ciências Contábeis pela Universidade Evangélica de Goiás - UNIEVANGÉLICA – Brasil - Email: anderson.silva@docente.unievangelica.edu.br



RESUMO

O presente artigo analisa a relevância da controladoria como ferramenta estratégica para a redução de custos no ambiente industrial. Em um cenário de intensa competitividade e rápidas transformações tecnológicas, as indústrias enfrentam o desafio de adotar práticas de gestão que assegurem eficiência operacional e sustentabilidade financeira. Nesse contexto, a controladoria desempenha um papel crucial ao integrar dados financeiros e operacionais, fornecendo informações confiáveis para apoiar decisões estratégicas. Por meio de uma revisão bibliográfica de contribuições teóricas recentes, o estudo evidencia que a atuação da controladoria vai além do controle contábil tradicional, atuando como suporte estratégico para identificar gargalos produtivos, eliminar desperdícios e otimizar a alocação de recursos. Constatou-se ainda que a controladoria reorganiza fluxos produtivos, contribui para a redução de desperdícios e fortalece a competitividade empresarial. Assim, quando estruturada de forma estratégica, a controladoria não apenas diminui custos, mas também promove inovação, eficiência e criação de valor para as organizações.

Palavras-chave: Controladoria; Redução de Custos; Indústria; Gestão Estratégica; Competitividade.

ABSTRACT

This article analyzes the relevance of controllership as a strategic tool for cost reduction in the industrial environment. In a scenario of intense competitiveness and rapid technological transformations, industries face the challenge of adopting management practices that ensure operational efficiency and financial sustainability. In this context, controllership plays a crucial role by integrating financial and operational data, providing reliable information to support strategic decisions. Through a literature review of recent theoretical contributions, the study shows that the role of controllership goes beyond traditional accounting control, acting as strategic support to identify production bottlenecks, eliminate waste, and optimize resource allocation. It was also found that controllership reorganizes production flows, contributes to waste reduction, and strengthens business



competitiveness. Thus, when structured strategically, controllership not only reduces costs but also promotes innovation, efficiency, and value creation for organizations.

Key words: Controllership; Cost Reduction; Industry; Strategic Management; Competitiveness.

1 INTRODUÇÃO

A crescente complexidade do ambiente industrial tem intensificado a necessidade de práticas gerenciais capazes de assegurar eficiência operacional, controle de desperdícios e sustentabilidade financeira. Inseridas em um cenário marcado por forte competitividade, variação de custos produtivos e constantes inovações tecnológicas, as indústrias precisam adotar mecanismos de gestão que forneçam informações precisas e atualizadas para apoiar decisões estratégicas. Nesse contexto, a controladoria tem se consolidado como uma ferramenta essencial para integrar dados financeiros e operacionais, permitindo uma atuação mais consciente e orientada à otimização de recursos.

A ausência de práticas estruturadas de controladoria pode gerar uma série de problemas que comprometem diretamente os resultados das organizações. Em diversas indústrias brasileiras, é comum observar desperdícios de matéria-prima decorrentes de falhas no processo produtivo, estoques superdimensionados por falta de planejamento, retrabalhos associados à ausência de padronização e custos operacionais elevados devido à má alocação de recursos. Nestes casos, a falta de acompanhamento de indicadores, a inexistência de análise de custos por atividade e a ausência de mecanismos eficazes de monitoramento dificultam a identificação das reais causas dos gastos e limitam a capacidade da empresa de corrigi-los a tempo.

Além de atuar na prevenção desses problemas, a controladoria contribui para fortalecer o processo decisório ao fornecer análises que permitem maior visibilidade dos custos, dos riscos e das oportunidades de melhoria. Por meio de ferramentas como o custeio baseado em atividades (ABC), orçamentos flexíveis, benchmarking e indicadores de desempenho, torna-se possível compreender detalhadamente como os recursos são consumidos e quais atividades agregam valor ao produto final. Assim, a controladoria



assume um papel estratégico na busca pela eficiência operacional, contribuindo para a competitividade e para a sustentabilidade das organizações industriais.

Diante desse cenário, o presente trabalho tem como objetivo geral analisar a importância da controladoria como instrumento de redução de custos na indústria, destacando sua contribuição para o desempenho produtivo e para a racionalização dos recursos.

Para alcançar esse propósito, definiram-se os seguintes objetivos específicos:

1. Analisar ferramentas e metodologias de gestão aplicáveis à controladoria industrial, como o custeio baseado em atividades (ABC) e indicadores de desempenho, para identificar e reduzir custos de forma estratégica;
2. Avaliar o impacto da controladoria na eficiência operacional e competitividade industrial, abordando como a integração de informações financeiras e operacionais contribui para eliminar desperdícios e otimizar recursos;
3. Identificar exemplos práticos de aplicação da controladoria na indústria, demonstrando como essas práticas promovem a sustentabilidade financeira e embasam decisões estratégicas.

Com isso, a introdução do tema se estrutura de forma clara e contextualizada, evidenciando a relevância da controladoria para o cenário industrial contemporâneo e preparando o leitor para as discussões que serão aprofundadas ao longo do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico tem como objetivo apresentar as bases conceituais que sustentam o estudo sobre a controladoria e seu papel estratégico na redução de custos industriais. Para isso, o capítulo foi estruturado em quatro eixos: (1) evolução e papel da controladoria na gestão; (2) práticas e ferramentas aplicadas ao controle de custos; (3) a controladoria como suporte estratégico para a competitividade industrial; e (4) impactos da redução de custos no desempenho organizacional. Essa organização permite uma visão



integrada do tema e evidencia como a controladoria se consolidou como área essencial para a eficiência empresarial.

2.1 O Papel da Controladoria na Gestão Empresarial

A controladoria, tradicionalmente associada ao registro contábil, ampliou significativamente suas funções nas últimas décadas. De acordo com Carmo (2020), sua atuação deixou de se restringir ao tratamento das informações financeiras e passou a integrar dimensões estratégicas, operacionais e gerenciais. Essa evolução acompanha a crescente complexidade do ambiente organizacional, especialmente em setores que exigem alto nível de precisão no controle dos custos, como a indústria.

Segundo Oliveira (2021), a controladoria deve ser compreendida como um sistema de apoio à gestão que integra informações, orienta decisões e promove maior visibilidade das operações. A área também atua diretamente na coordenação de indicadores, no monitoramento de processos e na estruturação de rotinas gerenciais capazes de reduzir riscos e fortalecer a governança corporativa.

Esse papel ampliado se torna fundamental em organizações que precisam lidar com variáveis como custos produtivos, utilização de recursos, desperdícios, retrabalhos e flutuações no mercado. Assim, a controladoria passou a atuar como elo entre planejamento estratégico, operações e análise de desempenho, oferecendo informações precisas para decisões que impactam a eficiência operacional e a saúde financeira das empresas.

2.1.1 Controladoria e Prevenção de Riscos

A literatura demonstra que a controladoria exerce influência direta na prevenção e mitigação de riscos organizacionais. Amaral, Marcelino e Bressan (2021) destacam que a ausência de controles estruturados está entre as principais causas de falência em micro e pequenas empresas brasileiras. A atuação da controladoria contribui para detectar desvios, corrigir falhas e fortalecer o processo decisório.

Pinheiro (2020) reforça essa visão ao evidenciar que o estabelecimento de controles internos, auditoria e monitoramento contínuo reduz significativamente a exposição das empresas a fraudes e perdas operacionais. No ambiente industrial, tais práticas tornam-se



ainda mais relevantes, uma vez que pequenas falhas nos processos podem gerar custos elevados, tanto financeiros quanto produtivos.

2.2 Práticas de Controladoria Voltadas à Otimização de Custos

Uma das funções mais expressivas da controladoria está na capacidade de fornecer informações que auxiliam na identificação de desperdícios, gargalos produtivos e atividades com baixo nível de eficiência. De acordo com Martins, Bianchi e Oliveira (2024), o monitoramento sistemático de indicadores de desempenho e custos permite que os gestores adotem correções rápidas, reduzindo impactos negativos sobre o resultado da empresa.

Ferramentas como análise de custos, orçamento empresarial, benchmarking e sistemas de custeio tornam-se essenciais nesse processo. O custeio baseado em atividades (ABC), por exemplo, proporciona maior precisão na alocação de custos indiretos ao identificar o consumo real dos recursos por atividade. Essa metodologia é especialmente útil em ambientes industriais com processos complexos, pois permite compreender quais atividades agregam valor e quais precisam ser reestruturadas.

Além disso, o uso de indicadores operacionais, como produtividade, desperdício, eficiência de máquinas (OEE) e custos por unidade produzida auxilia a controladoria na geração de diagnósticos mais completos, sustentando decisões que impactam diretamente a lucratividade e a competitividade da empresa.

2.2.1 Desafios da Implementação da Controladoria

A implantação de práticas de controladoria, entretanto, não ocorre sem dificuldades. Anagusko, Araki e Moser (2020) destacam que empresas com baixa maturidade informacional enfrentam desafios relacionados à falta de padronização dos processos, insuficiência de dados confiáveis e resistência interna às mudanças. Além disso, a ausência de profissionais capacitados para interpretar informações e conduzir análises pode limitar a efetividade da controladoria.

Esses desafios reforçam a necessidade de planejamento, treinamento e adaptação gradual, para que a estrutura de controladoria se consolide de forma sustentável e alinhada à realidade operacional da empresa.



2.3 A Controladoria como Suporte Estratégico na Indústria

A indústria é um dos setores que mais se beneficia das práticas de controladoria, em razão da complexidade produtiva e do elevado impacto dos custos sobre a competitividade. Chaves (2021) destaca que a controladoria é capaz de integrar as informações financeiras e operacionais, conectando o planejamento estratégico às atividades do dia a dia.

Moura, Motta e Camargo (2022) reforçam que o sucesso da implantação da controladoria depende fortemente do envolvimento dos gestores. A percepção da liderança sobre a importância do controle gerencial influencia diretamente a confiabilidade dos dados, a qualidade das análises e a disposição da equipe para colaborar com as mudanças necessárias.

Nesse sentido, a controladoria não atua apenas como instrumento de fiscalização, mas como promotora de melhorias contínuas e eficiência, orientando decisões que impactam desde o planejamento da produção até o uso de recursos, implementação de tecnologias e definição do mix de produtos.

2.4 Impactos da Redução de Custo na Competitividade Organizacional

A redução de custos industriais é vista como um dos principais diferenciais competitivos em mercados globalizados. Para Krüger (2020), estratégias de gestão que buscam diminuir despesas, racionalizar recursos e otimizar processos contribuem diretamente para o fortalecimento da competitividade empresarial.

Petrolli, Pacassa e Zanin (2021) enfatizam que a análise de custos possibilita identificar processos ineficientes, apoiar decisões de investimento e orientar a empresa na definição de estratégias mais rentáveis. Isso é especialmente relevante em setores de margens reduzidas, nos quais decisões imprecisas podem comprometer significativamente os resultados.

Souza (2024) ressalta que, em um cenário marcado pela digitalização e pela adoção de tecnologias emergentes, a controladoria torna-se ainda mais estratégica ao apresentar informações tempestivas e confiáveis, permitindo que as empresas se adaptem rapidamente às mudanças do mercado.



Assim, reduzir custos não significa apenas cortar despesas, mas aprimorar processos, eliminar desperdícios e direcionar recursos para atividades que realmente agregam valor, fortalecendo a sustentabilidade e a competitividade da organização.

3 METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo foi estruturada com o objetivo de compreender, de forma aprofundada, como a controladoria atua como ferramenta estratégica de redução de custos no ambiente industrial. Para alcançar esse propósito, foi escolhida uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, combinando revisão bibliográfica sistematizada e a elaboração de uma simulação teórica aplicada ao contexto industrial.

3.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa é de natureza qualitativa, por buscar interpretar fenômenos organizacionais e compreender suas interações com a gestão de custos. Também é descritiva, ao registrar e analisar práticas e conceitos presentes na literatura, e exploratória, pois amplia o entendimento sobre a atuação da controladoria na indústria, tema que apresenta diferentes interpretações e aplicações.

3.2 Procedimentos de Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada por meio de uma revisão bibliográfica sistematizada, abrangendo publicações científicas nacionais e internacionais disponíveis em bases reconhecidas, como:

- SciELO;
- Google Scholar;
- Portal CAPES.

Foram utilizados descritores combinados relacionados à temática de interesse, tais como: “controladoria”, “gestão de custos industriais”, “eficiência operacional”, “redução de desperdícios”, “custeio baseado em atividades (ABC)” e “controladoria estratégica”.



As buscas contemplaram estudos publicados principalmente nos últimos anos, considerando as mudanças recentes no cenário industrial impulsionadas pela digitalização, automação e evolução dos sistemas de gestão.

3.3 Critérios de Seleção das Publicações

A seleção das publicações ocorreu de forma progressiva e sistemática, seguindo etapas de refinamento para garantir que apenas estudos alinhados ao objetivo da pesquisa fossem incluídos.

O processo considerou os seguintes critérios:

Critérios de Inclusão

- relevância direta com temas de controladoria, custos e processos industriais;
- coerência metodológica;
- clareza na apresentação dos resultados;
- contribuição efetiva para a compreensão da relação entre controladoria e eficiência produtiva;
- disponibilidade integral do texto.

Critérios de Exclusão

- publicações superficiais ou sem relação com gestão de custos;
- duplicidade entre bases;
- documentos indisponíveis para acesso na íntegra;
- estudos sem aplicabilidade ao contexto industrial.

Após esse processo de refinamento, foram selecionadas apenas as obras que apresentaram convergência teórica e aderência sólida ao objetivo do estudo, compondo uma amostra final qualitativamente consistente.

Essa abordagem evita quantificações rígidas e reforça o rigor metodológico baseado na pertinência e profundidade das contribuições encontradas.

3.4 Procedimentos de Análise

A análise do material selecionado ocorreu em três etapas complementares:



1. **Leitura** **exploratória**

Destinada à identificação dos conceitos centrais, tendências teóricas e abordagens predominantes nos estudos.

2. **Análise** **comparativa**

Focada na avaliação das metodologias, resultados e interpretações apresentadas pelos autores, possibilitando identificar convergências e divergências.

3. **Síntese** **interpretativa**

Integrando as evidências encontradas para compreender como a controladoria contribui para a redução de custos, para a eficiência operacional e para a tomada de decisões estratégicas.

Essa estrutura permitiu uma visão integrada das práticas de controladoria aplicadas à indústria.

3.5 Simulação Teórica Aplicada ao Contexto Industrial

Como complemento à análise bibliográfica, foi elaborada uma simulação teórica empregando o método de Custeio Baseado em Atividades (ABC). Esse procedimento teve como finalidade ilustrar, de forma prática, a importância da controladoria na identificação de custos ocultos e no apoio à análise de rentabilidade de produtos ou processos.

A simulação utilizou indicadores amplamente reconhecidos na literatura industrial, como:

- custo por atividade;
- eficiência operacional (OEE);
- consumo de recursos;
- variações entre custo planejado e realizado;
- desperdícios produtivos.

Essa aplicação prática reforça a contribuição do ABC para decisões mais precisas e alinhadas às necessidades da indústria.

3.6 Limitações do Estudo

Por tratar-se de uma pesquisa qualitativa baseada em literatura, o estudo apresenta limitações relacionadas à:



- ausência de coleta de dados primários;
- dependência da qualidade metodológica das publicações consultadas;
- impossibilidade de reproduzir integralmente a complexidade real de ambientes industriais por meio de simulação teórica.

Apesar dessas limitações, a metodologia adotada oferece base sólida para compreender o papel estratégico da controladoria na redução de custos e sustenta as conclusões apresentadas.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A discussão dos resultados apresenta a interpretação crítica dos achados obtidos a partir da revisão bibliográfica sistematizada e da simulação teórica realizada com o método de custeio baseado em atividades (ABC). Esta seção busca articular as evidências teóricas com os resultados práticos, demonstrando como a controladoria contribui para a eficiência operacional, a redução de custos e o fortalecimento da tomada de decisões no ambiente industrial. Para facilitar a compreensão, os resultados foram organizados em tópicos, destacando os principais elementos identificados na literatura e sua relação direta com o modelo analítico aplicado neste estudo.

4.1 Contribuições da Controladoria para a Eficiência Organizacional

A análise da literatura evidencia que a controladoria assumiu um papel ampliado dentro das organizações industriais. Não se limita mais ao registro contábil, mas atua como área estratégica capaz de integrar informações financeiras, operacionais e gerenciais. Autores como Carmo (2020) reforçam que essa integração promove maior precisão nas decisões, permitindo que gestores tenham uma visão global dos processos e identifiquem oportunidades de melhoria.

As publicações analisadas também demonstram que a controladoria atua como facilitadora da gestão, organizando dados, padronizando informações e fornecendo relatórios que possibilitam controle mais eficaz dos custos. Essa atuação contribui diretamente para a sustentabilidade e para o desempenho operacional das empresas.



4.2 Monitoramento de Indicadores e Identificação de Ineficiências

Um ponto recorrente nos estudos selecionados é a importância do monitoramento contínuo de indicadores para detectar gargalos, desperdícios e atividades improdutivas. Martins, Bianchi e Oliveira (2024) destacam que a análise sistemática de métricas operacionais e financeiras permite intervenções rápidas e fundamentadas.

A controladoria, ao estruturar quadros de indicadores, relatórios comparativos e análises de variação, fortalece a capacidade da empresa de promover ajustes e evitar aumentos desnecessários de custos. A amostra de estudos revisados reforça que organizações que adotam práticas formais de controle apresentam maior eficiência operacional e resultados mais consistentes ao longo do tempo.

4.3 Otimização de Custos e Processo de Decisão

Os resultados apontam que a redução de custos não deve ser tratada como ação isolada de corte de despesas, mas como processo contínuo de otimização. Chaves (2021) ressalta que decisões precipitadas podem gerar perdas qualitativas e impactos negativos no desempenho a longo prazo.

Os estudos revisados mostram que, quando apoiada por uma controladoria estruturada, a redução de custos ocorre de forma inteligente, baseada em diagnósticos detalhados, mapeamento de processos e identificação de atividades que não agregam valor. Assim, a controladoria fornece subsídios para decisões estratégicas que equilibram eficiência, produtividade e sustentabilidade.

4.4 Resultados da Simulação Teórica com o Método ABC

A simulação teórica elaborada para este estudo reforça os achados da literatura ao demonstrar que diferentes produtos consomem recursos de forma desigual, mesmo quando possuem volumes de produção distintos. O método de Custeio Baseado em Atividades (ABC) permitiu identificar diferenças significativas no custo indireto unitário devido ao consumo variado de setups, inspeções e movimentações.

Esses resultados mostram que métodos tradicionais de rateio tendem a distorcer custos ao utilizar apenas volume de produção como base, enquanto o ABC evidencia custos



ocultos e padrões reais de consumo de recursos. A simulação reforça, portanto, a importância da controladoria na análise mais precisa da rentabilidade e no apoio às decisões gerenciais.

4.5 Desafios para Implementação da Controladoria

Embora os benefícios sejam amplamente reconhecidos, a literatura e a experiência prática indicam desafios relevantes na implementação da controladoria. Estudos incluídos na revisão apontam problemas como:

- resistência interna às mudanças;
- falta de padronização dos processos;
- insuficiência de dados organizados;
- ausência de capacitação técnica adequada.

Autores como Anagusko, Araki e Moser (2020) destacam que esses desafios exigem implantação gradual, mudança cultural e investimento em organização de dados. A simulação teórica também demonstrou a necessidade de informações detalhadas para aplicação eficaz de métodos como o ABC.

4.6 Controladoria como Diferencial Competitivo no Ambiente Industrial

Por fim, os resultados discutidos evidenciam que a controladoria atua como um diferencial competitivo fundamental. A literatura contemporânea indica que, em um cenário industrial marcado por dinamismo, incertezas e restrições de custos, empresas que dispõem de uma controladoria estruturada apresentam maior capacidade de adaptação, inovação e tomada de decisão ágil.

Conforme destaca Souza (2024), a controladoria oferece informações tempestivas e confiáveis, permitindo respostas rápidas às demandas do mercado e fortalecendo o desempenho global da organização. A análise integrada entre a revisão teórica e a simulação confirma que a controladoria transcende a função de controle financeiro e se posiciona como componente estratégico para eficiência e competitividade.

Estudo de Caso 1 – Aplicação do Custeio ABC em uma Indústria com Dois Produtos

1. Contextualização do Estudo



Para demonstrar de forma prática a aplicação do Custeio Baseado em Atividades (ABC), apresenta-se o estudo de caso de uma fábrica fictícia que produz dois itens: Produto Alpha e Produto Beta.

Embora o Produto Beta possua maior volume de produção, observou-se que ambos consomem as atividades de maneira diferente, o que pode distorcer os custos quando se utiliza métodos tradicionais de rateio (baseados em volume).

O objetivo deste estudo é evidenciar como o ABC proporciona uma alocação mais justa e realista dos custos indiretos, permitindo uma análise mais precisa da rentabilidade dos produtos.

2. Estrutura dos Custos Indiretos e Direcionadores

A empresa possui três centros de custos indiretos (*Cost Pools*), associados às atividades produtivas mais relevantes. O total de Custos Indiretos de Fabricação (CIF) corresponde a R\$ 17.000,00.

Conjunto de Custos	CIF Anual (R\$)	Direcionador	Total Anual
Setup de Máquinas	10.000,00	Nº de Setups	400
Inspeção de Qualidade	5.000,00	Nº de Inspeções	100
Movimentação Materiais	2.000,00	Nº de Requisições	500

Fonte: Elaboração Propria (2025)

3. Consumo das Atividades pelos Produtos

A tabela a seguir demonstra o consumo de cada produto sobre as atividades. É importante notar que, apesar de Alpha representar apenas 20% do volume total (2.000 unidades de 10.000), seu consumo de atividades intensivas é significativamente maior, o que é a situação ideal para demonstrar o impacto do ABC.

Produto	Volume (un.)	Setups	Inspeções	Requisições
Produto Alpha	2.000	200	30	100
Produto Beta	8.000	200	70	400



Produto	Volume (un.)	Setups	Inspeções	Requisições
Total	10.000	400	100	500

Fonte: Elaboração Propria (2025)

4. Cálculo das Taxas dos Direcionadores (*Activity Rates*)

As taxas do direcionador são calculadas para determinar o custo por unidade de atividade consumida, utilizando a fórmula:

Taxa do direcionador = Custo do Conjunto de Custos / Total do Direcionador

Conjunto de Custos	Cálculo	Taxa (R\$)
Setup de Máquinas	10.000/400	R\$25,00 por setup
Inspeção de Qualidade	5.000/100	R\$50,00 por inspeção
Movimentação Materiais	2.000/500	R\$4,00 por requisição

Fonte: Elaboração Propria (2025)

5. Alocação dos Custos Indiretos aos Produtos

Com as taxas definidas, os custos são alocados aos produtos com base no seu consumo real das atividades, pela fórmula:

Custo Alocado = Taxa do Direcionador x Consumo do Produto

Conjunto de Custos	Taxa (R\$)	Alpha (Consumo)	Custo Alpha (R\$)	Beta (Consumo)	Custo Beta (R\$)
Setup de Máquinas	25,00	200 setups	5.000,00	200 setups	5.000,00
Inspeção	50,00	30 inspeções	1.500,00	70 inspeções	3.500,00
Movimentação	4,00	100 requisições	400,00	400 requisições	1.600,00
Total Alocado	—	—	6.900,00	—	10.100,00

Fonte: Elaboração Propria (2025)

Verificação: R\$6.900,00 (Alpha) + R\$10.100,00 (Beta) = R\$17.000,00 (CIF Total).

6. Custo Indireto Unitário (CIF Unitário)

O custo indireto unitário é calculado para comparar o impacto real dos custos de fabricação em cada unidade produzida.

$CIF \text{ Unitário} = CIF \text{ Total Alocado} / \text{Volume Produzido}$

Produto	CIF Total Alocado (R\$)	Volume (un.)	CIF Unitário (R\$)
Produto Alpha	6.900,00	2.000	3,45
Produto Beta	10.100,00	8.000	1,26

Fonte: Elaboração Propria (2025)

7. Análise Crítica dos Resultados

Os resultados evidenciam a principal vantagem do custeio ABC: a alocação dos custos reflete o esforço real das atividades, e não o volume de produção.

- **Produto Alpha:**

- Produzido em menor escala (20% do volume total).



- No entanto, consome 50% dos setups e 30% das inspeções, atividades que possuem as maiores taxas de custo (R\$25,00 e R\$50,00, respectivamente).
- Consequentemente, apresenta um custo indireto unitário significativamente mais elevado (R\$ 3,45).

- **Produto Beta:**

- Possui volume 4 vezes maior que Alpha.
- Mesmo consumindo a maior parte de algumas atividades, esses custos são diluídos em um número muito maior de unidades.
- Assim, o custo unitário cai drasticamente (R\$ 1,26).

Conclusão da Análise

O custeio ABC demonstra que o Produto Alpha é mais oneroso do ponto de vista operacional. Se fosse utilizado um rateio baseado em volume, o Produto Alpha seria considerado mais lucrativo do que realmente é, enquanto o Produto Beta estaria subsidiando seus custos.

Essa leitura é crucial para decisões estratégicas como:

1. Revisão de preços e definição de margens mais realistas.
2. Identificação de oportunidades para redução de setups e otimização de inspeções para maior eficiência.
3. Definição de um mix de produtos focado na real rentabilidade.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo permitiu compreender de forma ampla e fundamentada o papel estratégico da controladoria na redução de custos e na melhoria da eficiência operacional no ambiente industrial. A partir de uma revisão bibliográfica sistematizada e da elaboração de uma simulação teórica utilizando o método de custeio baseado em atividades (ABC), foi possível identificar como a controladoria se consolidou como um componente essencial da gestão contemporânea.

Os resultados evidenciaram que a controladoria ultrapassa a função tradicional de registro contábil e se posiciona como área capaz de integrar informações financeiras, operacionais e estratégicas, fortalecendo a tomada de decisão e promovendo maior visibilidade dos processos. A literatura analisada aponta consenso sobre sua importância



para o monitoramento de indicadores, identificação de desperdícios, padronização de informações e aprimoramento da alocação dos recursos.

A discussão dos resultados demonstrou que a redução de custos não deve ser entendida como mera diminuição de despesas, mas sim como processo contínuo de otimização e reorganização dos fluxos produtivos. A controladoria contribui decisivamente para essa racionalização ao fornecer dados estruturados e análises que permitem intervenções mais eficazes, reforçando a competitividade e a sustentabilidade das empresas.

A simulação teórica realizada com o ABC reforçou os achados da literatura ao evidenciar que diferentes atividades consomem recursos de maneira desigual, revelando custos ocultos que não são captados por métodos tradicionais de rateio. Esse resultado demonstra a importância de ferramentas avançadas de custeio para uma leitura mais precisa da rentabilidade e do desempenho dos produtos, contribuindo diretamente para decisões mais assertivas relacionadas ao mix de produção, formação de preços e melhorias operacionais.

Também foram identificados desafios relevantes na implementação da controladoria, como resistência interna, insuficiência de dados e falta de padronização dos processos. No entanto, os estudos analisados indicam que tais desafios podem ser superados mediante planejamento estruturado, capacitação técnica das equipes e desenvolvimento de uma cultura organizacional orientada à eficiência e ao uso estratégico das informações.

Diante dessas evidências, conclui-se que a controladoria se apresenta como um diferencial competitivo indispensável para o setor industrial, especialmente em um cenário marcado pela necessidade de respostas rápidas, redução de custos e busca constante por eficiência. Sua atuação integrada ao processo produtivo contribui não apenas para a otimização dos recursos, mas também para a inovação, sustentabilidade financeira e fortalecimento estratégico das organizações.

Assim, este estudo reforça que investir em práticas de controladoria significa investir na capacidade de a empresa compreender seus processos, antecipar riscos, aprimorar decisões e alcançar resultados mais consistentes e duradouros. A controladoria, portanto, transcende a função de controle e consolida-se como um dos pilares centrais para o desenvolvimento competitivo e sustentável da indústria contemporânea.



6 REFERÊNCIAS

AMARAL, Eduardo Augusto Damin; MARCELINO, José Antonio; BRESSAN, Inês Cardin. A importância da controladoria no combate a falências de micros e pequenas empresas. *Revista Controladoria e Gestão*, v. 2, n. 1, p. 388-401, 2021.

ANAGUSKO, Leonardo Hideki; ARAKI, Michael Espindola; MOSER, Elisa Maria. Implantação da controladoria em micro e pequenas empresas no Brasil: O que considerar? *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 14, n. 1, p. 59-78, 2020.

CARMO, Eliza Machado do. Controladoria e gestão nas empresas. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*. Ano 05, Ed. 05, Vol. 13, pp. 124-132. Maio de 2020. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/controladoria-e-gestao>

CHAVES, Renan Tavares Frapolli. A importância da controladoria como ferramenta estratégica. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
KRÜGER, Cristiane; VARGAS PEREIRA, Karine; TROMBINI DORNELES, Bruno; DE FREITAS MICHELIN, Cláudia. O REGIME ADUANEIRO ESPECIAL DE DRAWBACK COMO UM INSTRUMENTO ESTRATÉGICO DE COMPETITIVIDADE PARA A REDUÇÃO DE CUSTOS. *RC&C: Revista de Contabilidade e Controladoria*, [S. l.], v. 11, n. 3, 2020. DOI: 10.5380/rcc.v11i3.74343. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/rcc/article/view/74343>..

MARTINS, Evelyn Fialho; BIANCHI, Márcia; OLIVEIRA, Valira Fiuza de. Controladoria no processo de tomada de decisão estratégica: um estudo de caso em uma indústria de



polímeros automobilística do Rio Grande do Sul. In: Congresso de Contabilidade da UFRGS (6.: 2024: Porto Alegre, RS).[Anais....]. Porto Alegre, RS: PPGCONT/UFRGS, 2024.

MOURA, Ângela Chesini; MOTTA, Marta Elisete Ventura da Motta; CAMARGO, Maria Emilia. A percepção do diretor e dos gestores na implantação de controladoria em uma indústria de peças e acessórios automotivos em Caxias do Sul. In: OPEN SCIENCE RESEARCH IX. Editora Científica Digital, 2022. p. 656-675.

OLIVEIRA, Bruna Mayra et al. Controladoria como principal ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas do Brasil. Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, v. 6, n. 6, p. 86-116, 2021.

PETROLI, Fabricio; PACASSA, Francieli; ZANIN, Antonio. Utilização de custos para tomada de decisões um enfoque na indústria moveleira. Revista Controladoria e Gestão, v. 2, n. 2, p. 432-451, 2021.

PINHEIRO, Roberto Paveck. Controladoria como instrumento para redução de riscos relacionados à fraude: estudo de caso companhia docas do estado de São Paulo-CODESP. 2020.

SOUZA, Natália Roque Fernandes de. Tecnologia como ferramenta contábil: um estudo de caso em uma indústria sucroalcooleira. Tecnologia como ferramenta contábil: um estudo de caso em uma indústria sucroalcooleira, 2024.