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

Custeio alvo no Brasil: uma análise das aplicações, benefícios e desafios à luz da literatura (2015-2025)

José Antonio de Babos Mendes (UFU) - rubexja@yahoo.com.br

Lara Cristina Francisco de Almeida Fehr (UFU) - larafehr@ufu.br

Sérgio Lemos Duarte (UFU) - sergiold@ufu.br

Resumo:

O custeio alvo (target costing) consolidou-se como um importante artefato da Gestão Estratégica de Custos, especialmente em ambientes caracterizados por elevada competitividade, pressão por redução de custos e necessidade de geração de valor ao cliente. Este estudo teve como objetivo analisar como a literatura científica brasileira abordou a aplicação do custeio alvo no período de 2015 a 2025, identificando seus principais contextos de aplicação, benefícios, desafios e fatores condicionantes. A pesquisa caracteriza-se como uma revisão integrativa da literatura, de natureza qualitativa e descritivo-exploratória, conduzida conforme o protocolo PRISMA, com buscas nas bases SPELL, SciELO e Portal de Periódicos CAPES. Após a aplicação dos critérios de elegibilidade, foram analisados 18 estudos por meio de matriz de síntese e análise de conteúdo. Os resultados indicam predominância de pesquisas nos setores industrial e da construção civil, com aplicações pontuais em tecnologia da informação e serviços educacionais. As evidências demonstram que o custeio alvo favorece a orientação estratégica, a melhoria da qualidade, da lucratividade e da integração interfuncional, enquanto a baixa formalização dos processos, a resistência organizacional e as limitações tecnológicas constituem os principais desafios à sua implementação. Além disso, identificaram-se lacunas relacionadas à escassez de estudos longitudinais, à limitada investigação em micro e pequenas empresas e no setor de serviços, bem como à integração do custeio alvo com tecnologias digitais emergentes, apontando oportunidades para pesquisas futuras.

Palavras-chave: *Custeio alvo, Target costing, Gestão estratégica de custos*

Área temática: *Metodologias de ensino e pesquisa em custos*

Custeio alvo no Brasil: uma análise das aplicações, benefícios e desafios à luz da literatura (2015-2025)

RESUMO

O custeio alvo (*target costing*) consolidou-se como um importante artefato da Gestão Estratégica de Custos, especialmente em ambientes caracterizados por elevada competitividade, pressão por redução de custos e necessidade de geração de valor ao cliente. Este estudo teve como objetivo analisar como a literatura científica brasileira abordou a aplicação do custeio alvo no período de 2015 a 2025, identificando seus principais contextos de aplicação, benefícios, desafios e fatores condicionantes. A pesquisa caracteriza-se como uma revisão integrativa da literatura, de natureza qualitativa e descritivo-exploratória, conduzida conforme o protocolo PRISMA, com buscas nas bases SPELL, SciELO e Portal de Periódicos CAPES. Após a aplicação dos critérios de elegibilidade, foram analisados 18 estudos por meio de matriz de síntese e análise de conteúdo. Os resultados indicam predominância de pesquisas nos setores industrial e da construção civil, com aplicações pontuais em tecnologia da informação e serviços educacionais. As evidências demonstram que o custeio alvo favorece a orientação estratégica, a melhoria da qualidade, da lucratividade e da integração interfuncional, enquanto a baixa formalização dos processos, a resistência organizacional e as limitações tecnológicas constituem os principais desafios à sua implementação. Além disso, identificaram-se lacunas relacionadas à escassez de estudos longitudinais, à limitada investigação em micro e pequenas empresas e no setor de serviços, bem como à integração do custeio alvo com tecnologias digitais emergentes, apontando oportunidades para pesquisas futuras.

Palavras-chave: Custeio alvo; Target costing; Gestão estratégica de custos.

Área Temática: Metodologias de ensino e pesquisa em custos.

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as transformações no ambiente de negócios, impulsionadas pela globalização, pelos avanços tecnológicos, pela redução do ciclo de vida dos produtos e pelo aumento das exigências dos consumidores, intensificaram a necessidade de mecanismos gerenciais capazes de sustentar a competitividade organizacional. Nesse contexto, a Gestão Estratégica de Custos (GEC) consolidou-se como uma abordagem voltada à utilização das informações de custos para apoiar a formulação e a implementação das estratégias empresariais, contribuindo para a geração de valor e para a obtenção de vantagens competitivas sustentáveis (Cinquini & Tenucci, 2010; Marques, Rocha e Borinelli, 2024; Shank & Govindarajan, 1997).

Entre os principais artefatos da GEC, destaca-se o custeio alvo (*Target costing*), metodologia orientada ao mercado que parte do preço que os clientes estão dispostos a pagar, para definir o custo máximo admissível do produto, assegurando a margem de lucro desejada (Ansari, Bell e Okano, 2006; Cooper & Slagmulder, 1997). Mais do que uma técnica de redução de custos, o custeio alvo constitui um processo estruturado de gestão que integra planejamento estratégico, desenvolvimento de

produtos e geração de valor ao cliente, favorecendo a melhoria da lucratividade, da qualidade, da eficiência operacional e da inovação (Feil, Yook e Kim, 2004; Marques et al., 2024; Yazdifar & Askarany, 2012).

No contexto brasileiro, observa-se crescimento das pesquisas sobre custeio alvo, abrangendo diferentes setores, como indústria, construção civil, tecnologia da informação, hotelaria e educação (Dias, Filho, Korzenowski, Neto e Rodrigues, 2021; Lopes, Vasconcelos, Libonati e Poltronieri, 2025; Souza et al., 2016). Entretanto, essa produção permanece dispersa em estudos empíricos voltados a contextos específicos, dificultando uma compreensão integrada acerca dos benefícios, desafios e fatores condicionantes relacionados à adoção da metodologia (Bazilio, Monte e Callado, 2024; Braga & Callado, 2023; Cortes Braga, 2022; Sá & Callado, 2023a). Nesse cenário, revisões integrativas desempenham papel relevante ao sistematizar criticamente o conhecimento produzido, identificar convergências e lacunas e subsidiar o avanço das pesquisas (Botelho, Cunha e Macedo, 2011; Snyder, 2019).

Diante desse contexto, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: como a literatura científica brasileira tem abordado a aplicação do custeio alvo e quais evidências são identificadas acerca dos benefícios, desafios e fatores condicionantes relacionados à sua adoção organizacional? Assim o objetivo consiste em analisar a produção científica brasileira sobre custeio alvo publicada entre 2015 e 2025, identificando os principais contextos de aplicação, benefícios observados, desafios de implementação e fatores organizacionais associados à adoção da metodologia.

Ao sintetizar criticamente a literatura nacional por meio de uma revisão integrativa conduzida conforme recomendações do protocolo PRISMA, este estudo contribui para a consolidação do conhecimento sobre o custeio alvo no brasil, evidenciando convergências, divergências e lacunas de pesquisa que podem orientar investigações futuras e subsidiar gestores na utilização desse artefato da Gestão Estratégica de Custos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A Gestão Estratégica de Custos (GEC) constitui uma abordagem da contabilidade gerencial que utiliza as informações de custos como suporte à formulação e implementação das estratégias organizacionais, ampliando o enfoque tradicional do controle operacional para a geração de vantagem competitiva (Shank & Govindarajan, 1997). Nessa perspectiva, a análise dos custos incorpora fatores externos à organização, como cadeia de valor, posicionamento competitivo, direcionadores de custos, permitindo que as decisões gerencias estejam alinhadas aos objetivos estratégicos e às condições do mercado (Cinquini & Tenucci, 2010; Porter, 1989).

Segundo Marques, Rocha e Borinelli (2024), a GEC reúne um conjunto de artefatos voltados à integração entre custos, estratégia e criação de valor, apoiando decisões relacionadas ao desenvolvimento de produtos, precificação, rentabilidade e desempenho organizacional. Entre esses artefatos, destaca-se o custeio alvo, cuja lógica orientada ao mercado reforça o papel estratégico da gestão de custos ao buscar conciliar as expectativas dos clientes com os objetivos econômicos das organizações.

O custeio alvo (*target costing*) é um dos principais artefatos da GEC, caracterizando-se pela definição do custo máximo admissível de um produto a partir do preço aceito pelo mercado e da margem de lucro desejada, invertendo a lógica tradicional de formação de preços baseada nos custos internos (Ansari et al., 2006; Cooper & Slagmulder, 1997). Mais do que um método de controle de custos, o custeio

alvo constitui um processo gerencial orientado ao mercado que integra planejamento estratégico, desenvolvimento de produtos e geração de valor ao cliente (Marques et al., 2024). Sua efetividade fundamenta-se em princípios como orientação ao mercado, foco no cliente, gerenciamento preventivo dos custos, integração interfuncional e gestão do ciclo de vida dos produtos, exigindo atuação coordenada entre áreas como engenharia, marketing, produção, suprimentos e controladoria. A literatura também evidencia que sua adoção contribui para a redução sistemática de custos, melhoria da qualidade, aumento da lucratividade e fortalecimento da inovação, especialmente em ambientes caracterizados por elevada competitividade e rápidas transformações tecnológicas (Feil et al., 2004; Yazdifar & Askarany, 2012).

A literatura internacional demonstra que o custeio alvo vem sendo aplicado em diferentes setores econômicos, incluindo manufatura, construção civil, tecnologia serviços, apresentando resultados consistentes quanto à melhoria do desempenho organizacional, ao controle estratégico dos custos e ao alinhamento entre desenvolvimento de produtos e expectativas do mercado (Dekker & Smidt, 2003; Yazdifar & Askarany, 2012).

No Brasil, as pesquisas concentram-se principalmente em estudos empíricos realizados na construção civil, hotelaria, educação, tecnologia da informação e micro e pequenas empresas (Bomfim et al., 2018; Dias et al., 2021; Lopes et al., 2025; Souza et al., 2016). De forma geral, esses estudos apontam que o custeio alvo favorece o planejamento e o controle de custos, contribuindo para a melhoria da lucratividade e da competitividade organizacional. Entretanto, também evidenciam que sua implementação depende de fatores como integração entre áreas funcionais, comprometimento da alta administração, disponibilidade de informações confiáveis e cultura organizacional orientada ao planejamento. Embora os resultados sejam predominantemente favoráveis, observa-se que as evidencias permanecem dispersas em diferentes contextos organizacionais, dificultando uma compreensão integrada dos fatores que condicionam o sucesso da metodologia e das oportunidades para sua ampliação em novo setores.

Essa dispersão evidencia limitações na consolidação do conhecimento produzido sobre o custeio alvo no contexto brasileiro. A produção nacional permanece fragmentada e concentrada em estudos empíricos isolados, voltados a setores específicos como construção civil, hotelaria e educação com reduzida capacidade de generalização dos resultados para outros contextos organizacionais (Bomfim et al., 2018; Dias et al., 2021; Souza et al., 2016). Tal característica dificulta a identificação de padrões consistentes acerca dos benefícios, desafios e fatores condicionantes associados à adoção do método, limitando o diálogo entre a produção nacional e os achados da literatura internacional (Dekker & Smidt, 2003; Yazdifar & Askarany, 2012).

Soma-se a isso a escassez de estudos de síntese que permitam mapear o estado da arte da produção científica nacional. Revisões integrativas e análises bibliométricas permanecem raras no campo da Gestão Estratégica de Custos no Brasil, dificultando a identificação de tendências de pesquisa, convergências teóricas e oportunidades para o avanço da área (Botelho et al., 2011; Chueke & Amatucci, 2015). A ausência de sínteses críticas limita a disponibilidade de um panorama consolidado das evidencias produzidas e, consequentemente, o desenvolvimento de uma compreensão integrada sobre o fenômeno.

Adicionalmente, permanecem pouco exploradas as dimensões relacionadas aos fatores organizacionais que condicionam a adoção do custeio alvo no contexto brasileiro, como o comprometimento da alta administração, a cultura organizacional,

a integração interfuncional e a disponibilidade de sistemas de informação adequados, aspectos que a literatura internacional aponta como determinantes para o sucesso da metodologia (Feil et al., 2004; Yazdifar & Askarany, 2012). De forma complementar, verifica-se limitada investigação das interfaces entre o custeio alvo e outros artefatos da GEC, bem como de sua articulação com as transformações impostas pela digitalização dos processos e pela adoção de tecnologias analíticas nas organizações brasileiras (Marques et al., 2024; Möller et al., 2020).

Diante dessas lacunas, torna-se necessária a realização de estudos de síntese capazes de sistematizar criticamente as evidências produzidas pela literatura nacional, identificar tendências de pesquisa e apontar oportunidades para o avanço das investigações em Gestão Estratégica de Custos no contexto brasileiro. A presente revisão integrativa justifica-se, portanto, pela possibilidade de reunir e analisar de forma articulada as evidencias disponíveis sobre o custeio alvo, considerando seus contextos de aplicação, benefícios, desafios e fatores relacionados à sua adoção (Botelho et al., 2011; Souza et al., 2010).

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como uma revisão integrativa da literatura, de abordagem qualitativa e caráter descritivo-exploratório. Esse método permite sintetizar evidências provenientes de estudos teóricos e empíricos com diferentes delineamentos metodológicos, favorecendo uma compreensão abrangente do fenômeno investigado e a geração de novos conhecimentos (Botelho et al., 2011; Broome, 1993; Souza et al., 2010). Sua adoção justifica-se pela necessidade de consolidar criticamente a produção científica brasileira sobre custeio alvo, ainda dispersa entre diferentes setores econômicos e abordagens metodológicas (Whittemore & Knafl, 2005).

A revisão foi conduzida conforme as seis etapas propostas por Botelho, Cunha e Macedo (2011) e Souza, Silva e Carvalho (2010), em conformidade com as recomendações do protocolo PRISMA, compreendendo: (i) definição do tema e da questão de pesquisa; (ii) estabelecimento dos critérios de inclusão e exclusão; (iii) identificação e seleção dos estudos; (iv) categorização das evidências por meio de matriz de síntese; (v) análise e interpretação dos resultados; e (vi) apresentação da síntese do conhecimento produzido.

A estratégia de busca foi elaborada a partir da questão de pesquisa e realizada exclusivamente em bases nacionais, SPELL (Scientific Periodicals Electronic Library), SciELO (Scientific Electronic Library Online) e Portal de Periódicos CAPES, considerando o objetivo de analisar a produção científica brasileira sobre custeio alvo. Foram utilizados descritores em língua portuguesa combinados por operadores booleanos, conforme recomendado por Chueke e Amatucci (2015): (“custeio alvo” OR “custo alvo” OR “custo meta” OR “custeio meta” OR “target costing”), garantindo maior precisão e abrangência na identificação dos estudos.

Foram incluídos artigos científicos teóricos e empíricos publicados entre 2015 e 2025, relacionados ao custeio alvo, com foco no contexto brasileiro ou relevância comparativa para esse cenário, disponíveis integralmente nas bases consultadas. Foram excluídos estudos duplicados, sem acesso ao texto completo, fora do escopo temático ou com baixa aderência à questão de pesquisa, assegurando objetividade e replicabilidade do processo (Ganong, 1987; Ursi & Gavão, 2006).

A seleção dos estudos ocorreu em etapas sucessivas, envolvendo leitura de títulos, resumos, palavras-chave e, quando necessário, do texto completo, conforme o protocolo PRISMA apresentado no Quadro 1.

Etapa	Quantidade
Identificação	
Registros identificados nas bases (SPELL, SciELO, CAPES)	56
Duplicados removidos	15
Sem acesso aberto (excluídos)	1
Triagem	
Registros triados (após remoção de duplicatas e sem acesso	40
Excluídos por título e resumo (baixa aderência temática)	14
Elegibilidade	
Avaliados em texto completo	26
Excluídos após leitura integral (fora do escopo)	8
Incluídos na revisão integrativa (amostra final)	18

Quadro 1. Fluxograma PRISMA de seleção de estudos

Fonte: elaborado pelos autores com base no protocolo PRISMA(2020).

As referências foram organizadas no software Mendeley e os estudos selecionados foram sistematizados em uma matriz de síntese contendo autor(es) e ano, objetivo, abordagem metodológica, amostra, setor de aplicação, principais benefícios, resultados, desafios e lacunas identificadas (Broome, 1993; Klopper et al., 2007; Mendes et al., 2008). A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, agrupando as evidências em quatro dimensões analíticas: (i) perfil de produção científica e contextos de aplicação; (ii) benefícios do custeio alvo; (iii) desafios de implementação; e (iv) fatores condicionantes à sua adoção organizacional. Por fim os resultados foram sintetizados de forma descritiva e interpretativa, evidenciando convergências, divergências e lacunas da literatura, com vistas a subsidiar o avanço das pesquisas sobre o custeio alvo no contexto brasileiro (Botelho et al., 2011; Mendes et al., 2008; Souza et al., 2010).

4 ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

A análise dos 18 estudos selecionados foi conduzida com base nas dimensões analíticas definidas na etapa de categorização da revisão integrativa (Botelho et al., 2011). A Matriz de Síntese (Quadro 2) apresenta, de forma comparativa, os objetivos, as abordagens metodológicas, os setores de aplicação, os principais resultados e as lacunas identificadas em cada estudo, constituindo a base para a discussão dos achados. Em consonância com o recorte metodológico adotado, a análise fundamenta-se exclusivamente nos estudos nacionais incluídos na revisão, sendo a literatura internacional utilizada apenas como referência teórica para contextualizar e discutir os resultados, sem integrar a amostra analisada.

Autor(es) / Ano	Objetivo	Metodologia / Amostra	Setor	Principais Benefícios / Resultados	Desafios / Lacunas
Brito (2024)	A influência dos fatores contingenciais na aplicação do custeio alvo	Quantitativa (Survey)	32 empresas / Construção Civil	A tecnologia e o monitoramento afetam significativamente as fases de planejamento e produção.	Assertividade na tomada de decisão e diferencial competitivo.
Sá & Callado (2023a)	Relações entre os aspectos do	Quantitativa (Survey)	24 indústrias / Indústria Têxtil	O porte empresarial influencia o	Potencialização de resultados económicos e

Autor(es) / Ano	Objetivo	Metodologia / Amostra	Setor	Principais Benefícios / Resultados	Desafios / Lacunas
	custeio alvo e o porte empresarial			planejamento (pesquisa de mercado), mas não as fases de desenho e produção.	auxílio na redução de custos.
Sá & Callado (2023b)	Fatores contingenciais e fases do Custeio Alvo	Quantitativa (Survey)	24 indústrias / Indústria Têxtil	A estrutura hierárquica organizacional correlaciona-se com a otimização da fase de produção.	Melhoria estruturada na gestão operacional interna.
Morais et al. (2015)	Sinergia entre *Target costing* e tecnologia BIM: evidências	Bibliográfica (Revisão de estudos primários)	7 casos práticos / Construção Civil	A modelação BIM catalisa o *Target costing*, permitindo a extração automática de dados na fase inicial.	Rapidez de feedback, estímulo à criatividade e maior colaboração.
Nascimento et al. (2018)	Custeio-Alvo e Custo de Capital: Produzir ou Não Produzir	Caso de Ensino	Caso pedagógico / Académico (Contabilidade)	A não inclusão do custo de oportunidade na modelação destrói o poder aquisitivo e a riqueza da firma.	Integração de conceitos financeiros complexos à gestão de custos operacionais.
Besteiro & Rocha (2019)	Características de mensuração e gestão do custeio alvo em instituição	Estudo de Caso Qualitativo	1 escola + 88 famílias / Serviços Educacionais	Alcançou-se a redução de custos (folha de pagamento) sem comprometer o valor percebido pelo cliente.	Informações precisas para o planejamento de lucros e controlo sustentável.
Mattos et al. (2016)	Custeio-Alvo: um estudo da produção científica nos periódicos	Bibliométrica e Sociométrica	56 artigos em 21 periódicos / Académico	Rede de pesquisa altamente fragmentada e pouco coesa, tendo a USP como principal polo produtor.	Mapeamento claro das tendências evolutivas e dos autores de referência.
Braga et al. (2021a)	Fatores contingenciais que contribuem para a adoção do custeio alvo	Estudo de Caso Qualitativo	1 empresa de TI / Serviços (Tecnologia da Informação)	Ambientes dinâmicos e inovadores forçam a busca ativa por informações acuradas via custeio-alvo.	Aumento do nível de aprendizagem organizacional e mitigação de riscos.
Ferreira & Machado (2015)	Custeio-Alvo (*Target costing*): Revisão de Bibliografia	Documental e Revisão de Literatura	24 estudos globais / Multissetorial	As empresas adaptam o custeio-alvo às suas necessidades	Redução de custos com preservação da qualidade e competitividade.

Autor(es) / Ano	Objetivo	Metodologia / Amostra	Setor	Principais Benefícios / Resultados	Desafios / Lacunas
Anastacio et al. (2018)	Aplicação do Custeio-Meta em Indústria de Laticínios	Estudo de Caso Qualitativo	1 indústria / Indústria de Alimentos	Suportou o lançamento de 25 novos produtos em 3 anos, assegurando margens otimizadas.	Integração multifuncional entre departamentos e foco no cliente.
Marques & Rocha (2015)	Custeio Alvo e sua Contribuição para a Implementação das Estratégias	Estudo de Caso Único	1 subsidiária / Indústria (Equipamentos Pesados)	Planejamento operacional e estratégico, compatível com a estratégia defensiva.	Alinhamento de incentivos internos com metas estratégicas claras.
Melo & Callado (2019)	Custeio-Alvo: Um Caso Prático em uma Indústria de Confecção	Estudo de Caso Qualitativo	1 indústria familiar / Indústria Têxtil	A redução do custo planeado foi alcançada através da metodologia de decomposição.	Visão estratégica para a formação de preços e eliminação de desperdícios.
Oliveira & Souza (2019)	Taxa Horária da Mão de Obra Direta e *Target costing*	Método Dedutivo / Estudo de Caso	Empresa Alpha / Indústria	A correta modelação da taxa da MOD deve obrigatoriamente computar o tempo produtivo e a ociosidade.	Geração de dados reais para precificação mais assertiva e lucrativa.
Panosso et al. (2017)	Influência das ferramentas de controle gerencial no desempenho	Quantitativa (Survey)	149 empresas / Indústria	O orçamento tradicional influenciou o desempenho; o custeio-alvo apresentou efeito neutro.	Constatação de que a aderência a artefatos modernos ainda é reduzida (<50%).
Reckziegel et al. (2015)	Práticas de gestão de custos em setor de abrasivos e refratários	Quantitativa (Survey Descritivo)	5 empresas do grupo / Indústria (Abrasivos)	Verificou-se evolução no uso do custeio-alvo para atingir o preço ideal, em detrimento do ABC.	Manutenção da vantagem competitiva em mercados globalizados.
Baiochi et al. (2015)	Produzir ou não produzir, eis a questão (Caso de Ensino)	Caso de Ensino	Dados corporativos / Indústria (Bens de Capital)	O custeio-alvo viabiliza a viabilidade fabril através da Engenharia de Valor em dinâmicas de fora para dentro.	Desenvolvimento de competências sobre tomada de decisão e lucro meta.
Sá, Bazilio & Callado (2023)	Custeio Alvo e Desempenho em Indústrias de	Quantitativa (Survey)	41 indústrias / Indústria de Transformação	As empresas adotantes demonstraram obter um desempenho	Diferencial competitivo via redução de custos e

Autor(es) / Ano	Objetivo	Metodologia / Amostra	Setor	Principais Benefícios / Resultados	Desafios / Lacunas
	Transformação			estatisticamente superior em termos de qualidade.	satisfação do cliente.
Braga & Callado (2021b)	Adoção de práticas do processo de custeio alvo por empresas de TIC	Quantitativa (Survey)	46 empresas de TIC / Serviços (TIC)	Relacionamentos interorganizacionais baseados em confiança e estabilidade favorecem a adoção sistêmica.	Mitigação substancial de riscos e indução da aprendizagem mútua.

Quadro 2. Matriz de Síntese

Fonte: elaborado pelos autores com base nos estudos incluídos na revisão integrativa

O Quadro 2 sintetiza as principais características dos estudos analisados, evidenciando que a produção científica nacional sobre custeio alvo se concentra predominantemente em pesquisas empíricas aplicadas aos setores industrial e da construção civil, com menor incidência em serviços. Observa-se, ainda, diversidade de delineamentos metodológicos, embora predominem *surveys* e estudos de caso, indicando que a literatura privilegia investigações voltadas à compreensão da adoção e aplicação da metodologia em contextos organizacionais específicos. A partir dessa síntese, a análise integrativa foi estruturada em quatro dimensões: perfil da produção cientifica, benefícios do custeio alvo, desafios de produção cientifica, benefícios do custeio alvo, desafios da implementação e fatores condicionantes à sua adoção, culminando na identificação das convergências, divergências e lacunas da literatura.

4.1 Perfil da produção científica e contextos de aplicação

A análise dos estudos evidencia que a pesquisa brasileira sobre custeio alvo permaneceu concentrada em aplicações organizacionais, especialmente nos setores industrial, da construção civil e de confecções, enquanto segmentos como serviços, saúde e terceiro setor permanecem pouco explorados. Essa distribuição sugere que, embora o método tenha ampliado seu campo de aplicação, sua difusão ainda ocorre predominantemente em contextos nos quais a gestão estratégica de custos possui maior tradição.

Sob a perspectiva metodológica, predominam *surveys* e estudos de caso, refletindo o interesse da literatura em compreender fatores associados à adoção e operacionalização do custeio alvo em contextos específicos. Também foram identificados estudos bibliométricos, documentais e casos de ensino, evidenciando diversidade de abordagens, ainda que com reduzida presença de pesquisas longitudinais ou de desenhos explicativos. Esse perfil metodológico reforça a pertinência da revisão integrativa, ao possibilitar a síntese de evidências produzidas por diferentes estratégias de investigação e oferecer uma visão abrangente da evolução do conhecimento sobre o tema.

4.2 Benefícios do custeio alvo identificados na literatura

Os estudos analisados convergem ao demonstrar que a adoção do custeio alvo gera benefícios estratégicos, operacionais e organizacionais. Sob a perspectiva estratégica, as evidências indicam que sua adoção fortalece a orientação ao mercado,

amplia a competitividade e favorece a tomada de decisão, contribuindo para melhores níveis de qualidade, lucratividade e desenvolvimento de produtos alinhados às necessidades dos clientes (Anastácio et al., 2018; Bazilio et al., 2024; Brito, 2024; Marques & Rocha, 2015).

No âmbito operacional, a literatura evidencia que o método contribui para a racionalização de processos, redução sistemática de custos e maior eficiência no desenvolvimento de produtos. A integração com ferramentas como Building Information Modeling (BIM) amplia esses benefícios ao possibilitar estimativas mais precisas, feedback em tempo real e maior controle dos custos ainda na fase de concepção dos projetos (Morais et al., 2015).

Sob a perspectiva organizacional, observa-se que o custeio alvo favorece a integração entre áreas funcionais, fortalece o relacionamento com parceiros de negócios e amplia a utilização de informações gerenciais no processo decisório. Esses resultados indicam que sua efetividade depende não apenas da aplicação de tercinas de custeio, mas também de articulação entre estratégia, processos e cooperação organizacional (E. C. Braga et al., 2021; E. C. Braga & Callado, 2023; Reckziegel et al., 2015). Em conjunto, essas evidências corroboram a literatura internacional ao reconhecer o custeio alvo como um artefato de gestão estratégica capaz de integrar planejamento, inovação e geração de valor ao cliente (Dekker & Smidt, 2003; Feil et al., 2004).

4.3 Desafios de implementação

Apesar dos benefícios amplamente reconhecidos, a literatura evidencia que a implementação do custeio alvo nas organizações brasileiras permanece condicionada por barreiras estruturais, informacionais e organizacionais. Em conjunto, os estudos indicam que essas dificuldades decorrem menos de limitações inerentes à metodologia e mais da capacidade das organizações em estabelecer processos formais de gestão de custos, integrar informações gerenciais e promover cooperação entre as áreas envolvidas.

Na dimensão estrutural, observa-se que a baixa formalização dos processos de custeio e a limitada institucionalização das práticas gerencias dificultam a implementação consistente da metodologia, reduzindo sua efetividade e restringindo a generalização dos resultados obtidos. Além disso, evidências indicam que características organizacionais, como porte e estrutura hierárquica, influenciam diferentes etapas do processo de custeio alvo, demonstrando que sua adoção depende do grau de maturidade dos sistemas gerenciais (Melo & Callado, 2019; Panosso et al., 2017; Sá & Callado, 2023b).

Sob a perspectiva informacional e tecnológica a disponibilidade de informações confiáveis, a integração entre sistemas e o uso de ferramentas digitais mostraram-se fatores essenciais para operacionalizar o método. A literatura destaca que tecnologia como *Building Information Modeling* (BIM) potencializam a aplicação do custeio alvo ao ampliar a precisão das estimativas e o monitoramento dos custos, enquanto limitações relacionadas à interoperabilidade, capacitação técnica e compartilhamento de informações restringem seu desempenho (Brito, 2024; Morais et al., 2015; Reckziegel et al., 2015).

Em síntese, as evidências indicam que os desafios associados ao custeio alvo estão diretamente relacionados ao contexto organizacional em que a metodologia é implementada, reforçando que a sua efetividade depende da integração entre estrutura organizacional, sistemas de informação e gestão estratégica de custos.

4.4 Fatores condicionantes à adoção organizacional

A análise integrativa permitiu identificar três grupos de fatores que condicionam a adoção do custeio alvo no contexto brasileiro: fatores estratégicos, fatores organizacionais e fatores tecnológicos. Em conjunto, esses elementos demonstram que a implementação da metodologia resulta na interação entre o ambiente competitivo, as capacidades internas da organização e o nível de integração dos sistemas gerenciais.

Entre os fatores estratégicos, destaca-se a intensidade competitiva como principal indutora da adoção do custeio alvo. Organizações inseridas em mercados mais dinâmicos tendem a utilizar a metodologia de forma mais estruturada, buscando alinhar custos às necessidades dos clientes e fortalecer sua posição competitiva (Brito, 2024; Marques & Rocha, 2015; Reckziegel et al., 2015).

No âmbito organizacional, verificou-se que porte, estrutura administrativa e maturidade dos processos gerenciais influenciam principalmente as fases de planejamento e operacionalização do custeio alvo. Entretanto, as evidências sugerem que esses fatores não constituem barreiras absolutas, uma vez que organizações de menor porte também podem implementar a metodologia quando dispõem de condições mínimas de planejamento e controle (Carpim Besteiro et al., 2019; Sá & Callado, 2023a).

Por fim, a integração do custeio alvo com outras ferramentas gerenciais e tecnologias digitais mostrou-se um importante fator potencializador de seus resultados. A combinação com orçamento, custeio por absorção, Building Information Modeling (BIM) e outros instrumentos amplia a capacidade analítica das organizações e favorece processos decisórios mais consistentes, reforçando que o custeio alvo produz melhores resultados quando empregado como parte de um sistema integrado de gestão estratégica de custos (Morais et al., 2015; Nascimento et al., 2019; Panosso et al., 2017).

4.5 Convergências, divergências e lacunas da literatura

A análise integrativa revela forte convergência entre os estudos nacionais quanto aos benefícios estratégicos do custeio alvo. Independentemente do setor analisado, as evidências indicam que sua adoção contribui para fortalecer a orientação ao mercado, promover a redução sistemática de custos, elevar a qualidade de produtos e serviços e estimular a integração entre diferentes áreas organizacionais. Esses achados reforçam o reconhecimento do custeio alvo como um importante artefato da Gestão Estratégica de Custos , capaz de alinhas objetivos econômicos, processos organizacionais e geração de valor ao cliente (Anastácio et al., 2018; Bazilio et al., 2024; Brito, 2024; Marques & Rocha, 2015). Também se observa consenso quanto ao predomínio de pesquisas empíricas baseadas em estudos de caso e surveys, evidenciando que a produção nacional permanece concentrada em investigações aplicadas e de alcance predominantemente descritivo.

As principais divergências concentram-se na influência das características organizacionais sobre a implementação do custeio alvo. Enquanto parte dos estudos atribui ao porte empresarial e ao grau de formalização dos processos papel relevante para o sucesso da metodologia, outras evidências demonstram que adaptações às especificidades organizacionais permitem sua aplicação em empresas de menor porte. Essas diferenças parecem decorrer menos de inconsistências teóricas e mais das particularidades dos contextos investigados, dos delineamentos metodológicos

empregados e dos distintos níveis de maturidade gerencial observados nas organizações analisadas.

A revisão também revelou importantes lacunas de pesquisa. Destacam-se a ausência de estudos longitudinais capazes de avaliar os efeitos do custeio alvo ao longo do ciclo de vida dos produtos, a limitada investigação em micro e pequenas empresas e em setores como saúde, terceiro setor e serviços intensivos em conhecimento, bem como a escassez de pesquisas que examinem a integração do custeio alvo com tecnologias digitais emergentes, como inteligência artificial, *analytics* e automação de processos. Além disso inexistem estudos comparativos envolvendo o contexto brasileiro e outras economias emergentes, indicando oportunidades relevantes para o avanço da pesquisa nacional.

Em síntese, a literatura brasileira sobre o tema encontra-se em processo de consolidação. Embora existam evidências consistentes sobre os benefícios do custeio alvo, observa-se predominância de pesquisas aplicadas, reduzida diversidade setorial e limitada produção de estudos explicativos ou longitudinais, aspectos que representam oportunidades para o desenvolvimento de uma agenda de pesquisa mais robusta e internacionalmente alinhada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar como a literatura cientifica brasileira abordou a aplicação do custeio alvo no período de 2015 a 2025, por meio de uma revisão integrativa da literatura. A análise dos estudos selecionados permitiu compreender a evolução da produção cientifica nacional, identificar os principais benefícios associados a utilização da metodologia, reconhecer os desafios relacionados à sua implementação e evidenciar os fatores que influenciam sua adoção em diferentes contextos organizacionais.

Os resultados demonstram que a literatura nacional converge ao reconhecer o custeio alvo como um importante artefato da Gestão Estratégica de Custos, destacando sua contribuição para a orientação ao mercado, a redução sistemática de custos, o desenvolvimento de produtos e a integração entre áreas organizacionais. Por outro lado, a revisão evidenciou que sua implementação permanece condicionada à existência de estruturas organizacionais adequadas, sistemas de informação integrados e processos gerenciais capazes de sustentar sua aplicação. Também foi possível observar que a produção cientifica brasileira concentra-se predominantemente em estudos empíricos, especialmente estudos de caso e *surveys*, com forte incidência nos setores industrial e da construção civil.

A principal contribuição deste estudo consiste na sistematização crítica da produção cientifica nacional sobre custeio alvo, reunindo evidências dispersas na literatura e organizando-as em dimensões analíticas que permitem compreender, de forma integrada, o estágio atual do conhecimento produzido no Brasil. Ao sintetizar convergências, divergências e lacunas de pesquisa, a revisão oferece uma visão abrangente da evolução do tema e subsidia tanto o desenvolvimento de novas investigações quanto a aplicação do custeio alvo em diferentes contextos organizacionais.

Sob a perspectiva pratica, os resultados reforçam que a efetividade do custeio alvo depende não apenas da adoção da metodologia, mas também de sua integração com os processos de planejamento, desenvolvimento de produtos, gestão da informação e tomada de decisão. Dessa forma, os achados podem contribuir para que gestores compreendam as condições organizacionais necessárias para potencializar os benefícios desse artefato de gestão estratégica de custos.

Como limitação, destaca-se que a revisão contemplou apenas estudos publicados em bases previamente definidas e no recorte temporal estabelecido, podendo haver pesquisas relevantes não incluídas em razão dos critérios de seleção adotados. Além disso, a natureza da revisão integrativa não permite estabelecer relações de causalidade entre os fatores identificados, restringindo-se a síntese e interpretação das evidências disponíveis.

Diante das lacunas identificadas, recomenda-se que pesquisas futuras ampliem a investigação sobre o custeio alvo em setores ainda pouco explorados, como serviços, saúde e terceiro setor, bem como desenvolvam estudos longitudinais que permitam avaliar os efeitos da metodologia ao longo do tempo. Também se mostram oportunas, pesquisas que examinem sua integração com tecnologias digitais e outros artefatos da Gestão Estratégica de Custos, contribuindo para o avanço teórico e prático desse campo de investigação

REFERÊNCIAS

Anastácio, J. B., Souza, F. D. P. de, Oliveira, R. S. de, Lugoboni, L. F., & Zittei, M. V. M. (2018). APLICAÇÃO DO CUSTO-META COMO FERRAMENTA DE APOIO NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO EM INDÚSTRIA DE LATICÍNIOS. *ABCustos*, *13*(2). https://doi.org/10.47179/abcustos.v13i2.476

Ansari, S., Bell, J., & Okano, H. (2006). Target Costing: Uncharted Research Territory. Em *Handbooks of Management Accounting Research* (Vol. 2, p. 507–530). https://doi.org/10.1016/S1751-3243(06)02002-5

Bazilio, L., Monte, P. A. do, & Callado, A. L. C. (2024). Custeio Alvo: Análise da Adoção e Desempenho em Indústrias de Transformação na Cidade de Campina Grande/PB. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, *11*(3), 26–42. https://doi.org/10.22478/ufpb.2318-1001.2023v11n3.65467

Bomfim, E. T. Do, Callado, A. A. C., & Callado, A. L. C. (2018). *Aspectos do custeio alvo na gestão de custos: um estudo em micro e pequenas empresas do setor de informática e tecnologia de Campina Grande-PB*. www.tcpdf.org

Botelho, L. L. R., Cunha, C. C. de A., & Macedo, M. (2011). O MÉTODO DA REVISÃO INTEGRATIVA NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS. *Gestão e Sociedade*, *5*(11), 121. https://doi.org/10.21171/ges.v5i11.1220

Braga, E. C., & Callado, A. A. C. (2023). Associação entre a Adoção do Target Costing e as Características do Relacionamento entre empresas adotantes e seus parceiros de negócios. *Revista de Contabilidade da UFBA*, *16*, e2156. https://doi.org/10.9771/rcufba.v16i1.55444

Braga, E. C., Nascimento, J. F. do, & Callado, A. A. C. (2021). Fatores contingenciais que contribuem para a adoção do custeio alvo: estudo de caso em uma empresa de serviços. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, *18*(47), 109–123. https://doi.org/10.5007/2175-8069.2021.e76125

Brito, J. C. G. de. (2024). A influência dos Fatores Contingenciais na aplicação do Custeio Alvo: Um estudo no setor de construção civil na cidade de João Pessoa-PB. *Revista de Contabilidade da UFBA*, *18*(1), e2404. https://doi.org/10.9771/rcufba.v18i1.57327

Broome, M. E. (1993). Integrative literature review for the development of concepts. Em B. L. Rodger & K. A. Knalf (Orgs.), *Concept development in nursing* (2º ed, Número 2, p. 231–250). Saunders.

Carpim Besteiro, E. N., Borinelli, M. L., & Ponara Russo, C. (2019). Características da mensuração e gestão do custo alvo na prática: um estudo em instituição de ensino

de pequeno porte. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, *16*(39), 199–221. https://doi.org/10.5007/2175-8069.2019v16n39p199

Chueke, G. V., & Amatucci, M. (2015). O que é bibliometria? Uma introdução ao Fórum. *Internext*, *10*(2), 1–5. https://doi.org/10.18568/1980-4865.1021-5

Cinquini, L., & Tenucci, A. (2010). Strategic management accounting and business strategy: A loose coupling? *Journal of Accounting & Organizational Change*, *6*(2), 228–259. https://doi.org/10.1108/18325911011048772

Cooper, R., & Slagmulder, R. (1997). *TARGET COSTING and VALUE ENGINEERING* (Productivity Press, Org.). The IMA Foudantion for Applied Research, Inc.

Cortes Braga, E. (2022). ADOÇÃO DE PRÁTICAS DE TARGET COSTING POR EMPRESAS DE SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC). *Management Control Review*, *6*(2), 62–80. https://doi.org/10.51720/mcr.v6i2.4941

Dekker, H., & Smidt, P. (2003). A survey of the adoption and use of target costing in Dutch firms. *International Journal of Production Economics*, *84*(3), 293–305. https://doi.org/10.1016/S0925-5273(02)00450-4

Dias, S. de L., Filho, F. T., Korzenowski, A. L., Neto, M. O. de S., & Rodrigues, R. R. F. (2021). Target costing: model proposal for a small construction business. *International Journal for Innovation Education and Research*, *9*(11).

Feil, P., Yook, K.-H., & Kim, I.-W. (2004). Japanese Target Costing: A Historical Perspective. *InternationI Journal of Strategic Cost Management/Spring*, *11*(1), 10–19.

Ganong, L. H. (1987). Integrative reviews of nursing research. *Research in Nursing & Health*, *10*(1), 1–11. https://doi.org/10.1002/NUR.4770100103;WGROUP:STRING:PUBLICATION

Klopper, R., Lubbe, S., & Rugbeer, H. (2007). The Matrix Method of Literature Review. *Alternation*, *14*(1), 262–276. https://journals.co.za/doi/pdf/10.10520/AJA10231757_377

Langfield-Smith, K. (2008). Strategic management accounting: how far have we come in 25 years? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *21*(2), 204–228. https://doi.org/10.1108/09513570810854400

Lopes, M. L., Vasconcelos, A. L. F. de S., Libonati, J. J., & Poltronieri, C. C. (2025). GESTÃO DE CUSTOS PARA GERENCIAMENTO DA LUCRATIVIDADE APOIADA NA METODOLOGIA DE CUSTO META: UM ESTUDO EM HOTEL DE LUXO EM FERNANDO DE NORONHA: a study in a luxury hotel in Fernando de Noronha-PE. *ABCustos*, *20*(1), 77–104. https://doi.org/10.47179/ABCUSTOS.V20I1.765

Marques, K. C. M., & Rocha, W. (2015). Custeio Alvo e sua Contribuição para a Implementação das Estratégias de Negócio de uma Subsidiária de Origem Asiática. *Contabilidade, Gestão e Governança*, *18*(2), 160–180. https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/905

Marques, K. C. M., Rocha, W., & Borinelli, M. L. (2024). Gestão do custo-alvo. Em *Estratégia, Competitividade e Gestão de Custos* (1º ed, Vol. 1, p. 489–532). Editora Dialética.

Melo, M. S., & Callado, A. A. C. (2019). CUSTEIO-ALVO: UM CASO PRÁTICO EM UMA INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DO POLO TÊXTIL DO AGRESTE PERNAMBUCANO. *ABCustos*, *14*(1). https://doi.org/10.47179/abcustos.v14i1.513

Mendes, K. D. S., Silveira, R. C. de C. P., & Galvão, C. M. (2008). Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na

enfermagem. *Texto & Contexto - Enfermagem*, *17*(4), 758–764. https://doi.org/10.1590/S0104-07072008000400018

Moden, Y., & Hamada, K. (1991). Target Costing and Kaizen Costing in Japanese Automobile Companies. *Journal of Management Accounting Research*, *3*, 16–34. https://doi.org/https://doi.org/10.1142/9781848160385_0005

Möller, K., Schäffer, U., & Verbeeten, F. (2020). Digitalization in management accounting and control: an editorial. Em *Journal of Management Control* (Vol. 31, Números 1–2). Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. https://doi.org/10.1007/s00187-020-00300-5

Morais, M. De, Granja, A. D., & Ruschel, R. C. (2015). RESTRIÇÕES ORÇAMENTÁRIAS E ENTREGA DE VALOR: SINERGIAS ENTRE BIM E CUSTEIO-META. *Gestão & Tecnologia de Projetos*, *10*(1), 7. https://doi.org/10.11606/gtp.v10i1.81141

Nascimento, J. C. H. B. do, Brito Filho, W. J. de, Bernardes, J. R., Santos, J. S. dos, & Sousa, W. D. de. (2019). CUSTEIO-ALVO INCORPORANDO O CUSTO DE CAPITAL PARA TOMADA DE DECISÃO: UM CASO DE ENSINO. *ABCustos*, *13*(3). https://doi.org/10.47179/abcustos.v13i3.467

Panosso, A., Camacho, R. R., Espejo, M. M. D. S. B., & Abbas, K. (2017). Influência das ferramentas de controle gerencial no desempenho: estudo empírico em empresas industriais paranaenses. *Enfoque: Reflexão Contábil*, *36*(2), 01. https://doi.org/10.4025/enfoque.v36i2.33462

Porter, M. (1989). *Vantagem Competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior* (E. M. de P. Braga, Trad.; 37º ed). Elsevier.

Reckziegel, V., Machado, D. G., Piva, R. de S., & Lemke, F. S. (2015). PRÁTICAS DE GESTÃO DE CUSTOS ADOTADAS POR ORGANIZAÇÕES PAULISTAS DO SETOR DE ABRASIVOS E REFRATÁRIOS: UM ESTUDO COMPARATIVO. *Revista de Contabilidade da UFBA*, *9*(3). https://doi.org/10.9771/rcufba.v9i3.13077

Sá, C. B. de, & Callado, A. A. C. (2023a). Relações entre os aspectos do custeio alvo e o porte empresarial: um estudo no polo industrial de confecções de Santa Cruz do Capibaribe-PE. *REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - ISSN 2176-9036*, *15*(2), 77–94. https://doi.org/10.21680/2176-9036.2023v15n2ID27390

Sá, C. B. de, & Callado, A. A. C. (2023b). Relações entre os Fatores Contingenciais e as Fases do Custeio Alvo: Um Estudo no Polo Industrial de Confecções De Santa Cruz Do Capibaribe-PE. *Revista de Contabilidade da UFBA*, *17*(1), e2309. https://doi.org/10.9771/rcufba.v17i1.57543

Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1997). *A revolução dos custos: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentes competitivos.* (2º ed). Campus.

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, *104*, 333–339. https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2019.07.039

Souza, M. T. de, Silva, M. D. da, & Carvalho, R. de. (2010). Revisão integrativa: o que é e como fazer? *Einstein (São Paulo)*, *8*(1), 102–106. https://doi.org/10.1590/s1679-45082010rw1134

Souza, L. G., Santos, L. do N., Coelho, D. C., Pereira, D. de J., Bomfim, T. F. dos S., & Santos, T. S. (2016). Target Costing: aplicação prática em uma instituição de educação básica na cidade de Senhor do Bonfim-Ba. *Anais do Congresso*

Brasileiro de Custos - ABC. https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4202

Ursi, E. S., & Gavão, C. M. (2006). Prevenção de lesões de pele no perioperatório: revisão integrativa da literatura. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, *14*(1), 124–131. https://doi.org/10.1590/S0104-11692006000100017

Whittemore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: updated methodology. *Journal of advanced nursing*, *52*(5), 546–553. https://doi.org/10.1111/J.1365-2648.2005.03621.X

Yazdifar, H., & Askarany, D. (2012). A comparative study of the adoption and implementation of target costing in the UK, Australia and New Zealand. *International Journal of Production Economics*, *135*(1), 382–392. https://doi.org/10.1016/J.IJPE.2011.08.012