

**FACULDADES DOCTUM DE SERRA**

**ALINE DOS SANTOS RAMOS  
DIEGO BORGES DE PAULA**

**A APLICABILIDADE DA GESTÃO DE CUSTOS DE PRODUÇÃO EM  
UMA INDÚSTRIA PLÁSTICA**

**SERRA  
2019**

**ALINE DOS SANTOS RAMOS  
DIEGO BORGES DE PAULA**

**A APLICABILIDADE DA GESTÃO DE CUSTOS DE PRODUÇÃO EM  
UMA INDÚSTRIA PLÁSTICA**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à  
Faculdades Doctum de Serra como requisito  
parcial para obtenção do título de Bacharel em  
Administração

Orientador (a): Jackline Stofel

**SERRA  
2019**

**ALINE DOS SANTOS RAMOS  
DIEGO BORGES DE PAULA**

**A APLICABILIDADE DA GESTÃO DE CUSTOS DE PRODUÇÃO EM  
UMA INDÚSTRIA PLÁSTICA**

Artigo Científico apresentado à Faculdades Doctum de Serra como requisito parcial  
para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

**Profº: JACKLINE STOFEL**  
**Faculdades Doctum de Serra**

---

**Profº: RONALDO PAULINO NASCIMENTO**  
**Faculdades Doctum de Serra**

---

**Profº: BRUNO MIGUEL DA SILVA**  
**Faculdades Doctum de Serra**

## A APLICABILIDADE DA GESTÃO DE CUSTOS DE PRODUÇÃO EM UMA INDÚSTRIA PLÁSTICA <sup>1</sup>

RAMOS, Aline dos Santos; DE PAULA, Diego Borges<sup>2</sup>

### RESUMO

O artigo tem como objetivo mostrar a importância da gestão correta dos custos em uma indústria que produz plásticos. O que se pretende é mostrar como uma gestão de custos adequada pode ajudar na lucratividade da empresa e de que forma as informações obtidas com a gestão de custos podem ajudar na tomada de decisão e planejamento de ações empresariais. Muitas empresas, que não tem uma gestão de custos adequada, acabam por falirem, pois os gestores acabam não obtendo todas as informações que precisam sobre questões financeiras para tomar decisões mais organizadas. Então, pretendeu-se mostrar como os custos afetam o sucesso da empresa que atua dentro da área de produção de plásticos e como a gestão de custos e suas práticas podem ajudar para uma correta gestão empresarial mais passível de sucesso dentro da empresa analisada.

**Palavras-chave:** Gestão de custos. Empresas. Lucros. Plástico.

### 1 INTRODUÇÃO

Na atualidade, o Brasil possui diversas empresas que, por causa da crise econômica, são obrigadas a fecharem pouco tempo após a abertura da mesma. Existem muitas dificuldades que certas empresas passam e os problemas que enfrentam para permanecerem no mercado atual e, assim, sobreviverem ao período de abertura e às dificuldades econômicas que o país atravessa. Se não houver uma gestão eficiente, os problemas se acumularão a empresa precisará fechar (CALLADO; MIRANDA; CALLADO, 2003).

Desta forma, uma das ferramentas que uma empresa possui à disposição para

---

<sup>1</sup> O presente texto corresponde ao Trabalho de Conclusão de Curso de Administração e foi produzido como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

<sup>2</sup> Alunos do curso de Administração da Faculdades Doctum de Serra turma 2019/1. E-mail dos alunos: [diegoborgesdepaula@hotmail.com](mailto:diegoborgesdepaula@hotmail.com); [aline1989line@gmail.com](mailto:aline1989line@gmail.com).

continuar no mercado está na gestão empresarial, ter controle maior sobre aquilo que gasta e aquilo que ganha. Muitas precisam terceirizar serviços por não terem estrutura para realizar todos os processos, como no caso do setor de contabilidade. Isso torna mais difícil as decisões, pois dados financeiros são essenciais para qualquer tomada de decisão. E quando a empresa terceiriza esse serviço, nem sempre tem, em tempo real, informações sobre os recursos financeiros que a empresa possui (NUNES; SERRASQUEIRO, 2004).

Dentro de uma gestão empresarial eficiente e competente é preciso que haja também uma gestão de custo bem delineada e planejada, pois, por meio dela, serão identificados muitos fatores que influenciam o bem estar da empresa, tais como: custos altos, previsões de ganhos e gastos, entre outros mais. Como se pode notar, a gestão de custos é necessária para as pequenas empresas para se manterem ativas e competitivas no mercado atual (RIBEIRO; SOUZA; SOUZA, 2015).

Com as informações vindas do setor de gestão de custos é possível fazer análises corretas, permitindo que os gestores das mesmas tomem decisões precisas e de maneira mais coerente e racional (CALLADO; MIRANDA; CALLADO, 2003).

Por isso, por ser um assunto importante e que o futuro administrador deve dominar para realizar uma gestão competente e de sucesso é que se escolheu o tema em questão.

Como método de pesquisa adotou-se um referencial teórico e um estudo de caso aonde mostraremos, na prática, como as ferramentas usadas dentro da gestão de custos auxiliam na tomada de decisão e a retirar a impressão de falso lucro (SANTOS, 2011).

O problema de pesquisa é analisar se como uma empresa que atua na produção de plásticos tem usado a gestão e custos como ferramenta de apoio para sua manutenção e sobrevivência no mercado atual. O artigo busca demonstrar que a gestão de custos pode ser uma forma de trazer melhorias e para os resultados mais significativos na questão da lucratividade e no controle de desperdícios.

## **2. GESTÃO DE CUSTOS: ALGUMAS CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

A gestão de custos é uma área de estudo que visa analisar e interpretar as informações de forma organizada gerando assim informações para tomada de decisão

para praticamente todos os níveis gerências da empresa (LEONE, 2000).

Ter conhecimento sobre as finanças da empresa é primordial nos dias de hoje. Na era contemporânea, o conhecimento e a informação são tidos como produtos econômicos.

O conhecimento se revela de múltiplas maneiras, por isso, muitas vezes, não se consegue entender como ele pode modificar a economia. O conhecimento tem seu papel dentro da economia como um todo e não somente tem relevância no setor da informação (RIBEIRO; SOUZA; SOUZA, 2015).

A contabilidade de custos faz parte da contabilidade gerencial que através dela deve-se controlar os fatos ocorridos da empresa para assim auxiliar o administrador na tomada de decisão sendo assim uma importante ferramenta para qualquer empresa (CREPALDI, 2010)

A preocupação da administração de custos e reduzir o custeio em todas as operações que envolvem o produto ou serviço identificando as possíveis oportunidades de ganho na competitividade (SILVA, 1999)

Para gerar essas informações necessárias para a tomada de decisão utilizasse dados internos e externos da organização, dados monetários e não monetários, além de informações qualitativas e quantitativas (LEONE, 2000).

Quando combinados os dados monetários e não monetários criam-se indicadores ou índices que são indispensáveis para uma gestão de qualidade de qualquer área da empresa, o contador de custos precisa ser um profissional que possa trazer as necessidades dos usuários internos e externos de maneira clara, produzindo informações que possam auxiliar nas metas organizacionais. (MARION, 2006).

Com a competitividade evidente no mercado atual, é de vital necessidade as decisões serem tomadas de maneira organizada a planejada, podendo ser esse fato a válvula de escape de muitas empresas pequenas. Então, o gestor da pequena empresa deve usar cada informação que estiver em suas mãos para fazer uma reflexão que deve culminar num planejamento adequado à situação da empresa. A informação é a base para realização do trabalho nos dias de hoje, tornando-se, em conjunto com a capacidade mental de cada indivíduo a medida para se calcular o salário de cada pessoa (CREPALDI, 2010)

Pessoas que não sabem trabalhar com informação, transformando-a em conhecimento que pode alavancar os processos de uma empresa não são mais remuneradas como antigamente. Nessa nova era, conhecida como “Era da Informação”, a economia tem como base o conhecimento que precisa produzir novas habilidades, inovadores tipos de organização e formas de gerenciamento. Para tanto, as empresas investem em educação, em treinamento, em formas de inovar e em pesquisas (MARION, 2010).

Os ativos físicos são importantes, mas uma empresa que investe em informação tem uma grande vantagem competitiva. Assim, os ativos mais importantes na contemporaneidade são os intelectuais. Na era atual, as habilidades requeridas pelas empresas não são mais manuais e, sim, intelectuais. Tem aumentado o número de pessoas que usam a mente, a capacidade do seu intelecto, informação e dados (SANTOS, 2011).

As informações vindas do setor de gestão de custos são fundamentais para que a empresa pense em ações presentes e futuras com consciência e responsabilidade. Uma gestão de custos bem delineada precisa vir atrelada ao conhecimento da cadeia de valor da pequena empresa que, como descreve Carvalho e Laurindo (2003, *apud* MARION, 2006, p. 45): “[...] é um conjunto das atividades tecnológicas e economicamente distintas que a empresa utiliza para realizar seus negócios”, ou seja, nada mais é do que um conjunto de atividades que a empresa executa, desde o momento em que compra matéria prima e insumos, até o processo de produção e a destinação final do produto (venda ao cliente). Com tais informações e o entendimento de como e onde gastar e a origem dos gastos fica mais facilitado para as empresas analisarem quais processos são pontos fortes ou fracos dentro do setor financeiro (MARION, 2016).

A Gestão de Custos assume uma importância assumindo a função básica de sistematizar e analisar os gastos, classificar e contabilizar os custos, gerando assim relatórios e informações sobre os custos de produção. Mas é necessário que este seja organizado e apropriado aos objetivos das empresas, sendo necessário que o processo seja preciso e atualizado (MASSUDA, 2003).

Santos (2011) mostra que a análise de custos é um estudo de contexto amplo. Nessa análise, elementos precisam ser observados de forma consciente e as estratégias

usadas precisam ser claras e formais. Os dados de custo, nesse caso, são usados para criar estratégias com o intuito de se ter vantagem competitiva.

## **2.1 Conceito de Custos e Outros Termos Ligados à Gestão de Custos**

As informações sobre os custos ajudam na destreza de organizar o planejamento e desenvolver formas alternativas e consistentes de se obter êxito nos processos que podem estar falhando e, por isso, aumentando gastos de maneira desnecessária (CREPALDI, 2010).

Existem algumas terminologias que estão atreladas à gestão de custos e de faz necessários conhecê-las. Custo é um gasto que precisa ser reconhecidos e entendidos, pois no ato de sua utilização na fabricação de um bem ou na execução de um serviço. No caso do bem ele se torna um investimento e fica estocado até o momento da sua venda e quando este fato ocorre surge o custo da matéria prima como parte primordial do bem produzido (VIEIRA, 2009).

Martins (2010) faz referência a custos como um gasto ligado a um bem ou a um tipo de serviço que será empregado na produção de outros bens ou de outros serviços. Também pode ser entendido como valor pago por insumos utilizados dentro da fabricação de produtos da empresa. Pode-se compreender custo, inclusive, como gasto, todavia, é reconhecido o gasto como custo no momento do uso de bens e serviços. Para determinar a relação que há entre objetos de custos, torna-se preciso separá-los, inicialmente, em custos diretos e indiretos. Horngren, Foster, Datar (1997 *apud* LIMA; EGITO; SILVA, 2002, p. 8) revelam o conceito de cada tipo de custo tomando por base suas características:

Custos diretos de um objeto de custo são os custos que estão relacionados a um determinado objeto de custo e que podem ser identificados com este de maneira economicamente viável. Custos indiretos de um objeto de custo são os custos que estão relacionados a um determinado objeto de custo, mas não podem ser identificados com este de maneira economicamente viável. Os custos indiretos são alocados ao objeto de custo através de um método de alocação e custo denominado rateio. Contudo, os custos diretos têm fácil alocação ao produto no processo produtivo e os indiretos são de difícil alocação por não estarem diretamente relacionados ao produto, necessitando de um critério de rateio para apropriá-los ao produto (LIMA; EGITO; SILVA, 2002, p. 8).

Já as despesas são bens ou serviços que não foram utilizados na atividade produtiva, como por exemplo: A comissão do vendedor, a energia do setor administrativo, honorários de advogados. As despesas são consideradas gastos que provocam a redução do patrimônio (CREPALDI. 2010).



Os gastos são um sacrifício da empresa para adquirir um bem o qual se tem a finalidade de gerar uma receita, o grau de relevância depende processo ou do tempo o qual o produto ou serviço se tem para ser concluído (BRUNI; FAMA, 2012).

Em se tratando do termo perdas, pode-se entender o mesmo como sendo o consumo de bens ou serviços de forma involuntária e anormal e que não em haver com a produção de um bem já que esta ação se da a um fato isolado e imprevisto. (BORNIA, 2010)

O desembolso e um pagamento feito antes ou depois da aquisição de um bem ou serviço de utilidade do momento e investimento é um sacrifício de dinheiro destinado a aquisição de bens ou serviços que podem ser estocados nos ativos da empresa com a finalidade uma amortização ou depreciação (CREPALDI, 2010).

## **2.2 Alguns métodos de custeio**

O mercado atual existe, diante do processo de globalização, de mudanças contínuas e competitividade elevada, decisões assertivas, planejadas e que podem ser a base, a mola propulsora para o estabelecimento de uma empresa (MARION; SEGATTI, 2006).

Logo, a gestão estratégica dentro do setor de custos é um instrumento essencial para que a empresa, uma vez que obtenha informações de maneira segura, embase um planejamento de mercado consistente. As informações geradas pela gestão de custos ajudam o administrador a enfrentar situações adversas com consciência e de maneira perspicaz (LACERDA, 2012).

O ambiente contemporâneo é de mudanças constantes e, desta forma, as empresas precisam se atentar a tais mudanças. Logo, tomar decisões certas no momento mais adequado é uma premissa para que uma empresa mantenha sua longevidade. Isso significa que as situações de decisão dentro do âmbito profissional podem afetar a empresa de maneira positiva ou de forma negativa. Então, tomar a decisão mais acertada diante das situações adversas é a base do sucesso de qualquer empresa, seja ela pequena ou grande (LACERDA, 2012).

Devido à mudança constante dentro da área de negócios, as empresas são obrigadas a moldarem e aprimorarem seus sistemas geradores de informação. Procuram modelos que sejam capazes de encontrar falhas nos processos, de maneira que a

detecção e resolução da falha culmine na otimização de recursos, evitando distorções, refeitura de trabalho e perda da competitividade (LACERDA, 2012).

Uma ferramenta que pode ajudar muito as pequenas empresas a tomarem decisões que a firmem no mercado são os métodos de custeio. Eles ajudam na orientação e obtenção de resultados para orientar momentos em que os gestores necessitam tomar decisões. Os métodos de tem como finalidade central o fornecimento de informações necessárias para a empresa entender o valor, a qualidade e a oportunidade que os clientes almejam ao comprar um produto ou contratar um serviço (MASSUDA; BORNIA, 2004).

Existem alguns métodos de custeio que podem auxiliar na análise da gestão de custos. Um deles são os custos que tomam por base os lotes de produção. Na visão de Carvalho e Santos (2006), tão importante quanto fazer a definição da sequência produtiva, é definir o tamanho dos lotes da produção de cada item e que eles sejam calculados de maneira que a demanda prevista seja plenamente satisfeita.

Quanto maiores os tamanhos dos lotes de produção, menores são os tempos totais de preparação de máquina, isso porque há um número menor de troca de ferramentas. Entretanto, se o tamanho do lote de produção de um item for muito grande, isso implica que maior é a data de início de produção dos itens subseqüentes, podendo ocorrer rupturas de estoque (CARVALHO; SANTOS, 2006, p. 1923).

Os métodos de custeio baseados em planos de produção estão atrelados ao plano de produção da empresa. Uma empresa que fabrica somente um produto possui a necessidade de cálculos simples, mas aqueles que produzem diferentes produtos. Para que o custo dessa produção seja feito, segundo Bornia (2010, p. 40):

[...] numa empresa que fabrica apenas um produto, o cálculo de custos e o controle de desempenho são relativamente simplificados, dada a própria simplicidade do processo produtivo. Todavia, em empresas multiprodutoras, a situação não é tão simples, pois a produção de um período não pode ser simplesmente somada. Nesse caso, existe um composto de produtos existentes (*product mix*) que não pode ser comparado com a combinação obtida em outros períodos.

Há também método de custeio chamado ABC. Para Kaplan e Cooper (1998 *apud* CARVALHO; SANTOS, 2006) descrevem que este sistema acontece por meio de uma série que inclui quatro etapas. A primeira etapa envolve o desenvolvimento de atividades padrão, isto é, a definição do denominado dicionário de atividades. Tal documento tem como finalidade fazer a identificação das atividades que requerem o consumo de recursos, seja, de forma direta ou indireta, quando realizadas.

A etapa seguinte está na definição dos gastos ligados a cada atividade que será desenvolvida no processo produtivo. É preciso fazer um mapeamento do consumo destes recursos dentro de tais atividades por meio dos direcionadores de custo de primeiro nível ou direcionadores de recursos (BERTI, 2006).

Quando se menciona sobre direcionadores de recursos é preciso incluir as despesas com relação aos recursos e às atividades, a forma que serão usados, para que seja possível fazer a alocação de custos. Kaplan e Cooper (1998 *apud* CARVALHO; SANTOS, 2006, p. 3) destacam que:

[...] não há necessidade de extenso estudo de tempos e métodos para definir os recursos consumidos pelas atividades desempenhadas. O objetivo é estar aproximadamente correto, do que precisamente errado, como estão virtualmente todos os tradicionais sistemas de custeio.

A última etapa envolve a seleção dos direcionadores de custos de segundo nível ou também conhecidos como direcionadores de custos de atividades, os quais permitirão a alocação das atividades para fabricação dos produtos.

### **2.3 Indústria de plásticos: Planejamento e Controle de Produção**

O mercado de plástico brasileiro mostrou expansão nos últimos anos, mesmo se verificando uma desaceleração do consumo. Todavia, nota-se maior competição dos produtos importados. Observa-se que o plástico importado transformado tem ganhado participação especial no mercado brasileiro, quando se faz a análise da diferença entre quantidades produzidas e as consumidas no mercado nacional, dentro da balança comercial (BORNIA, 2010).

A movimentação do câmbio e o aumento dos preços das resinas incidem de forma direta no preço dos custos da produção da indústria plástica, fazendo com que as margens de lucros desta indústria seja cada vez menor. Espera-se que, a curto prazo, que as taxas cambiais se atenuem de maneira positiva, diminuindo os efeitos dos produtos importados dentro do mercado nacional. Mas é preciso mencionar que as margens de lucros dentro do setor plástico podem sofrer alterações devido ao custo das resinas, as quais se encontram detidas, na maior parte, entre os grandes *players* globais (BRUNI, 2012).

O empresário da atualidade precisa de instrumentos que o ajudem a analisar os dados da sua empresa e o direciona nas decisões para reduzir custos dentro da área de produtos plásticos, foco do trabalho de conclusão de curso. Quando se analisa a

estrutura de qualquer instituição empresarial, é preciso estudá-la sob dois pontos básicos: a visão externa e a interna (BERTI, 2006).

O resultado da análise de gestão de custos fornecem informações e subsídios essenciais para o processo decisória das empresas e ajudam no desenvolvimento de estratégias que podem levar ou manter a organização em um processo de se sustentar ou falir. Depende de como a empresa usará as informações (BORNIA, 2010).

Dentro do setor de produção plástica, é preciso levar em conta o processo de produção e, ainda, os custos com mão de obra direta, indireta, os materiais usados para manutenção de máquinas, insumos, gastos com energia, depreciação de máquinas, aluguel entre outros itens (CREPALDI, 2010).

### **3 METODOLOGIA**

Para realizar TCC, a metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica. Realizou-se a pesquisa em materiais que abordam o assunto escolhido. Então, a realização do trabalho partiu de uma análise literária, que tem como intuito realizar um trabalho em que há possibilidade de cruzar informações, conceitos e opiniões sobre o tema escolhida, observando pontos importantes para a investigação e desenvolvimento da pesquisa. O ato de analisar bibliografias é importante, pois constituir-se em valiosa técnica de chegar à obtenção de dados de qualidade e relevantes para o trabalho. Esse tipo de pesquisa ajuda a definir estratégias, ordenar e interpretar informações úteis ao desenvolvimento do trabalho, além de criar uma consciência crítica e inovadora no pesquisador.

A pesquisa, posteriormente, envolveu também a metodologia de pesquisa de campo, onde a teoria construída foi entrelaçada aos dados coletados a partir da pesquisa de campo. A pesquisa será quantitativa, pois, esse tipo de pesquisa, permite que se faça a mensuração de variáveis. Ela faz a verificação e explica a influência destas variáveis preestabelecidas sobre outras variáveis, quando se faz o estudo e se analisa a frequência da quantidade de incidências e correlações entre elas (MARTINELLI, 1994).

Em um segundo momento, aconteceu a pesquisa será de campo. A questão de custos e a gestão dos mesmos serão verificados em uma indústria do ramo de plásticos. A pesquisa de campo focou quais são as práticas são ideais para uma correta gestão

de custos são usadas pela empresa pesquisada. O método adotado será o estudo de caso.

A pesquisa de campo ocorreu por meio de uma entrevista feita com a gestora e proprietária de uma empresa do ramo de plásticos situada na cidade da Serra-ES.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A pesquisa de campo aconteceu por meio de entrevista com uma gestora e proprietária de uma empresa que atua na produção de plásticos.

Inicialmente, para situar o leitor, é preciso mencionar que as principais matérias primas do setor de plásticos e embalagens são as resinas termoplásticas e elas representam cerca de 90% da matéria-prima usada na composição dos produtos da indústria de plásticos.

Inicialmente, perguntou-se à entrevistada quais eram os principais produtos que a empresa produz. Ela mencionou que a empresa produz Bobinas plásticas, sacolas e mantas.

Em seguida, a pergunta feita foi sobre a empresa ter um setor voltado para a contabilidade e gestão de custos. A entrevistada disse que sim, a empresa possui um setor no qual a contabilidade e a gestão de custos é toda realizada. Isso é muito bom, porque a informação está sempre disposta e em tempo real para a tomada de decisão que requer informações sobre os custos, gastos e capital de giro que a empresa possui naquele momento.

Ela acrescentou que uma gestão de custos eficiente necessita que haja conhecimento sobre a empresa, sobre os gastos e custos que ela possui e que podem causar impacto dentro da organização. É indispensável saber quais custos agregam o processo de produção, sobre as condições de venda do produto, quais gastos podem influenciar no funcionamento da empresa.

Um fato bom é que a empresa mesmo faz a gestão e contabilidade de custos, pois muitas empresas terceirizam este setor, prática muito comum, principalmente por parte de pequenas empresas. Existem empresas que não dominam muito o assunto e não possuem condições para formar uma equipe que faça este trabalho de gestão de custos. Isto prejudica um pouco, já que, em certos momentos, ter informação sobre

as contas, gastos, investimentos, custos, recebimentos é essencial para a empresa tomar certas decisões.

Mas, como descrevem Marion (2010), mesmo tendo necessidade de terceirizar a gestão e contabilidade de custos é preciso que a empresa procure se inteirar sobre o assunto, para não perder informação importante que farão toda a diferença para a evolução da empresa. A perda de dados é uma perda de oportunidades que podem ser notadas por meio da gestão de custos adequada.

Sobre os processos de fabricação do plástico, a gestora mencionou que são três etapas praticamente: a extrusão, a transformação da matéria-prima no produto desejado e a pigmentação.

A etapa 1 da fabricação, como explica, Vieira (2009) é o momento em que acontece a programação das máquinas chamadas de extrusoras. A programação é feita conforme o material usado e a prioridade de entrega.

A etapa 2 é o momento em que se faz a estocagem da matéria-prima (material produzido com a mistura dos ingredientes que darão origem à confecção do plástico. Este material é misturado ao polietileno e com a pigmentação (momento em que o plástico receber coloração). Depois de finalizado o processo de misturado, inicia-se a etapa seguinte.

A etapa 3 é quando a extrusora (um tipo de máquina que tritura da mistura feita na etapa 2). Depois de moído, o material é derretido e lançado nele um jato de ar que o modifica em um balão, onde se forma um plástico redondo que não apresenta nenhum tipo de emendas. Neste momento, haverá a aplicação dos moldes que darão formatos diferentes ao material. Em seguida, o plástico passa por rolos para que seja resfriado e, então, corta-se o mesmo com lâminas finas, transformando-os em até seis bobinas. Depois, vem todo o processo de impressão da logomarca da empresa no produto já acabado.

A gestora da empresa de plástico em que o estudo de caso ocorreu mencionou que o mercado de embalagens de plástico tem a característica de depender muito dos fornecedores para conseguir produzir seus produtos. Segundo ela, as indústrias plásticas ainda estão muito ligadas e dependentes da indústria petroquímica.

Como descreve Marion (2010), o mercado de indústria plástica precisa aumentar o poder de negociar com os fornecedores para conseguir economia, preço e

competitividade. O repasse nos aumentos da resina para as empresas que produzem plásticos fazem com haja pressão nas margens de lucro da indústria plástica. Uma negociação onde se estabeleça parceria e cooperação entre ambas as partes garante a fidelização e o fornecimento sem que as indústrias plásticas tenham que pagar preços vultuosos sobre a matéria-prima que necessitam para fabricar seu produto.

Os produtos que a empresa estudada fabrica são os citados no início da discussão (bobinas, sacolas e mantas). Quando perguntada sobre o tipo de método de custeio usado para calcular os itens fabricados, a gestora disse que, normalmente, o sistema de custeio é único. Ela explicou que existe uma grande similaridade em todo o processo e orçamento dos produtos fabricados, de maneira que o modelo é único, que seria o modelo ABC de custeio, que será detalhado ao longo do estudo.

Segundo a gestora, o que diferencia cada produto fabricado é somente a etapa da fabricação do mesmo, já que existe a possibilidade de uso de máquinas diferentes para cada tipo de produto que a empresa produz.

Então, o trabalho enfocará o processo de produção e custos voltados para a produção da bobina de plástico. O sistema adotado pela empresa tem uma linha de pensamento lógico que tem o intuito de medir os custos diretos e os indiretos, de acordo com os parâmetros da empresa. Depois de feito todo esse processo, chega-se ao custo final do produto.

Segundo Santos (2011), os custos podem ser considerados um desembolso executado pela empresa, de maneira que, a falta dele, faz com que a empresa não exista. Os custos possuem relação com os gastos ligados aos bens e serviços prestados por uma empresa, como a compra de matéria-prima, pagamento de mão de obra, compra e manutenção de máquinas para fabricação do produto, aluguel entre outros itens. Desta forma, o custo é também um gasto, mas não é reconhecido como tal porque é usado como fator para produzir um bem ou um serviço, para fabricar um produto ou para realizar um tipo de serviço.

Na visão de Santos (2011) o custo deve ser entendido como uma ferramenta para controlar, já que toda atividade que vise a manipulação de valores e volumes requer que se use o controle de custo, isto é, é uma forma de controlar a própria contabilidade, pois ele é um instrumento essencial para realizar avaliação de desempenho de processos de produção e deve ser sempre uma informação

considerada e consultada para a tomada de decisões dentro do processo decisório da empresa.

Ficou estabelecido pela empresa em estudo que o preço final ou o chamado preço de venda seria delineado pelo departamento comercial. Passando para a parte do cálculo do custo da matéria-prima tem como base, de início, a consideração de preços em quilogramas de resinas e as porcentagens que serão usadas na fabricação do produto. A soma de tais preços considerados dá o resultado do que se chama de “valor base”. Dentro deste cálculo, ainda, pondera-se a quantidade de aditivo que dá cor ao plástico que será usado na fabricação do produto. Um exemplo: um produto receberá uma quantidade de camadas igual a duas (camada interna e externa) e tem um peso hipotético que pode ser o de 36 gramas. É preciso considerar também a quantidade máxima de aditivo

Por exemplo, consideremos um produto com o número máximo possível de camadas, ou seja, duas camadas de resina (externa e interna) e um peso hipotético do produto final de 36 gramas. Consideremos também a existência da quantidade máxima de máster possível, isto é, nas duas camadas. Vale ressaltar que os preços são calculados por milheiro, ou seja, para mil unidades.

O chamado coeficiente de ponderação (CP) mostrado é consequência da soma que se faz entre a multiplicação da material resina (resina 1) e a aplicação do aditivo 1 (1,5%) e a multiplicação do material resinado (resina 2) e a aplicação do aditivo 2 feito numa porcentagem de 2%.

A gestora relatou que o CP tem a função de realizar a ponderação entre a relação d material resinado com o aditivo que tem relação com o custo da matéria-prima usada na fabricação. Para calcular o custo da matéria-prima de mil unidades, multiplicando pelo valor base pelo peso. Em seguida, o valor é multiplicado, complementarmente, pelo PC que é descrito pela expressão  $(1-CP)$ .

Depois, é feito o cálculo do custo da embalagem que será usado pelo produto para que fique armazenado em uma certa quantidade de unidades. As Bobinas podem ficar armazenadas em até dois tipos de embalagens. A empresa soma dos preços de ambas as embalagens dá o valor base. Para fazer o cálculo do preço das embalagens toma-se por base as quantidades específicas que são compradas, de acordo com o tipo. O custo de cada mil embalagens é feito com a divisão do valor base pela



quantidade de unidades que cada embalagem pode conter. Tal quantia de unidades também pode sofrer variação, levando-se em conta o tipo de cada embalagem que será usada.

No que tange à mão de obra direta (MOD), o processo incluir a produção do produto, incluindo o uso de máquina como a extrusora e o processo decorativo. Tomando tais processos, a empresa chega ao custo total dos salários/pessoa, fazendo a soma de cada salário/pessoa aos encargos e outros benefícios descritos por lei e outros que podem aparecer durante o processo de produção.

Então, a empresa calcula o valor base para, então, seguir com o cálculo do custo da mão de obra direta usada para fabricação de cada milheiro. O valor base é identificado como sendo o custo relativo a cada pessoa que trabalha no processo de produção por hora trabalhada (homem/hora). Ele é calculado fazendo a divisão do custo total dos salários/pessoas ante as horas de trabalho em cada mês. As horas de trabalho são calculadas realizando-se a multiplicação de 24 dias (quantidade de cada pessoa trabalha por mês, segundo a empresa). No momento em que se chega ao valor base, é possível chegar ao custo de cada mão de obra trabalhada para produzir cada bobina, multiplicando isto pela quantia de pessoas por cada máquina trabalhada.

Neste processo de produção, a empresa necessita observar os custos e gastos com a depreciação de máquinas. Neste item é preciso levar em consideração o custo ligado a desgaste da máquina mediante o produto que será fabricado. Para tanto, é preciso, como nos demais casos, calcular o valor base. Para se chegar a tal valor, a empresa usa uma taxa de desconto de 1% a qual é aplicada por 120 períodos de fabricação, com um valor presente fornecido por meio do valor total da máquina que entrará em uso no processo de fabricação.

Sobre os gastos com produção de forma geral, a gestora mencionou que o sistema leva em consideração os custos advindos do que a empresa chama de Gastos Gerais de Fabricação (GGF), valor que inclui a compra de materiais indiretos, materiais voltados para manutenção do maquinário, a água gasta no processo de produção e que é consumida, de maneira geral, dentro da empresa e os lubrificantes que as máquinas precisam para funcionarem.

Já sobre os custos de manutenção incidem sobre os custos ligados à manutenção feita nas máquinas de extrusão e nas usadas para decorar. O cálculo realizado

O custo de manutenção busca refletir os custos referentes a manutenção realizada nas máquinas tanto de extrusão quanto de decoração. Já na questão do custo de energia elétrica gasta de forma direta na produção é feita por critério de rateio. Ele é feito da seguinte forma: é feito o cálculo global de energia gasta dentro da empresa, incluindo todos os maquinários e o gasto de cada setor é feito por um medidor instalado em cada setor da empresa. Depois, é feita a divisão do valor total de cada área, observando consumo de kWh de cada máquina. Assim, com este valor, chega-se ao valor base por meio da multiplicação do valor anteriormente obtido de cada máquina pelo custo (em kWh) de cada unidade de produto fabricado.

Depois de feitos todos os cálculos sobre o processo de fabricação da bobina, a empresa separa os custos em diretos e indiretos. Segundo Martins (2006), certos custos podem ter ligação diretamente com os produtos, bastante ter uma medida de consumo para realização do cálculo (kg, kWh, embalagem, milheiro, mão de obra, etc.). Estes tipos de custos são considerados diretos. Os indiretos não ofertam uma condição para medir, de maneira objetiva, e qualquer tentativa de medição deve ser feita estimando um valor, o que pode, em muitas situações dar um valor arbitrário.

O método usado pela empresa é o método de custeio ABC para algumas o cálculo de custos em algumas atividades e recursos usados. O primeiro item em que este método é usado é sobre os custos com aluguel. Como forma de suprir o mercado atual que se mostra globalizado o método de custeio ABC foi criado. Este método surgiu para clarificar aspectos econômicos que envolvem o processo de condução de empresas. Dentro do Brasil, os estudos sobre o método de custeio ABC tiveram início no ano de 1989, dentro do departamento de contabilidade da Universidade de São Paulo (USP) (BRUNI, 2012).

Com as mudanças da tecnologia dentro dos sistemas produtivos aconteceu, nos últimos anos, uma transformação no perfil de custos nas empresas, passando de uma estrutura em que somente se tinha custos diretos para uma que também tem custos indiretos. Da mesma maneira que em tempos passados o produto era o diferencial competitivo de uma empresa, atualmente, o serviço que se presta ao cliente, atendendo as expectativas e necessidades dele, com uma distribuição melhorada é um dos grandes diferenciais de competição para se manter no mercado (SANTOS, 2011).

A questão da quantidade, a interligação entre a causa e o efeito, bem como eficácia e eficiência sobre como os recursos são empregados e consumidos dentro das atividades mais importantes dentro da empresa se constituem o objetivo do estudo do método de custeio ABC (CREPALDI, 2010).

O método ABC também pode ser usado para calcular os custos diretos, mas ele não revelará diferencial significativa se a empresa usar outros meios de custeio tradicionais para os cálculos referentes e este tipo de custos. Os custos indiretos têm crescido dentro das empresas de maneira contínua, tanto no que se refere aos valores absolutos, quanto em termos relativos (BRUNI, 2012).

Nas últimas décadas, com a gama de produtos e modelos produzidos na mesma empresa, existe uma necessidade de melhor entender, alocar e medir os custos indiretos. Desta maneira, o método ABC ajuda a empresa a compreender e identificar, com grande clareza e fidelidade, quais são as maiores taxas de consumo e quais atividades alocam mais custos dentro do processo de negócios (MARION, 2010).

Então, o entendimento de como as atividades que se destinam ao processo de produção industrial e o atendimento de clientes aos clientes gastam recursos das empresas é preciso saber como administrar os mesmos, fato que se consegue usando o método ABC.

Sobre a questão de que as informações que são provenientes do método de custeio serem provenientes da contabilidade financeira, a entrevistada disse que sim. Assim sendo, o conhecimento de como as atividades destinadas à manufatura de produtos e ao atendimento de clientes consomem os recursos da empresa e como estão sendo administrados é de fundamental importância para o desenho e implantação do custo ABC.

Acerca da existência, dentro da contabilidade e gestão de custos, de algum tipo de controle interno que auxilie a gestão, como planilhas, anotações, entre outros, a entrevistada respondeu que sim. A equipe conta com a ajuda de um software que ajuda na questão da contabilidade de custos. O programa ajuda a controlar custos e formar preços, ofertando uma metodologia que se adequa a qualquer tipo de organização.

Como descreve Vieira (2009), as maneiras de fazer o rastreamento do consumo dos recursos por meios das atividades voltadas para produtos e clientes precisam, dentro

do modelo ABC, atender aos princípios de comunicação, visibilidade e simplicidade. Também precisam ser observados aspectos de origem metodológica e a maneira de coletar os dados, bem como o diálogo com o banco de dados que o sistema de contabilidade e informações trabalhar, já que estes itens determinarão os níveis e as peculiaridades indispensáveis para se fazer uma análise de atividades e calcular seus custos. A regra fundamental do custo por meio do método ABC é que os recursos de uma dada empresa são consumidos por meio de suas atividades e não pelos produtos que elas produzem, logo, todas as atividades necessitam receber parte dos custos.

A empresa calcula, por exemplo, o custo do aluguel tomando como base cada uma das unidades de produção. Cada unidade de produção recebe um tratamento individual como na maior parte dos custos, como se fosse uma empresa sozinha. O aluguel está ligado a estes custos, sendo que cada unidade fabril tem o seu devido valor com relação a pagamento.

O fator depreciação é outro custo em que o método ABC é usado para que haja análise e informações sobre os gastos referentes a este item. Ela é analisada pela empresa a partir de dois pontos centrais. O primeiro tem ligação com a depreciação das máquinas que compõe o parque fabril, onde está grande parte dos bens imobilizados da empresa. Esta parte tem um peso grande no custeio dos produtos e está ligada diretamente com a área de fabricação.

O segundo ponto se concentra na depreciação dos equipamentos que revelam menor participação no imobilizado e tem ligação com as demais atividades da empresa, não estão, portanto, ligadas diretamente com a fabricação dos produtos, propriamente.

A energia elétrica e seus custos é outro item em que o método ABC é usado. Este item, assim como no caso do aluguel, é feito por unidade de produção, ou seja, para cada unidade produzida é feita uma atribuição de um valor em reais por kWh usado neste processo. No caso da empresa estudada, o coeficiente usado para o cálculo é de R\$ 0,25 por Kwh que é usado no processo de fabricação.

Sobre os custos de manutenção, no caso da empresa pesquisada, eles têm ligação direta com dois indicadores: a mão de obra e o custo dos materiais que são empregados para a manutenção das máquinas.

O custo relacionado à mão de obra voltada a manutenção das máquinas possui relação com o custo de mão de obra usada de forma indireta, já que existe a

necessidade de contratação de técnicos e pessoal especializado que não faz parte da equipe para acertos, paradas preditivas e preventivas. Os empregados das empresas são especializados no uso das máquinas, mas, quando elas apresentam problemas, uma mão de obra que não está inserida no contexto da empresa precisa ser contratada. Por isso, ela é considerada mão de obra indireta pela empresa.

Com relação aos gastos com materiais para realização da manutenção é classificado como custo indireto porque somente é preciso comprar esse tipo de material quando algum maquinário apresenta problema no funcionamento. Assim, é um gasto que precisa ocorrer, mas somente quando existe a necessidade de conserto ou melhorias no equipamento para que a durabilidade do mesmo seja maior.

A gestora mencionou que a manutenção é feita por uma empresa com a qual a organização já tem uma parceria e, sempre que existe alguma situação de quebra ou necessidade de manutenção, a indústria plástica entra em contato com esta outra empresa e o serviço é realizado.

O custo com materiais destinados à manutenção das máquinas e do local da empresa foram incluídos nos gastos gerais de fabricação, de forma que seu estudo se baseia somente nos gastos e custos ligados à mão de obra usada na manutenção.

O cálculo deste item ocorre, segundo a gestora, tomando como base a porcentagem que a atividade em particular ocupa dentro da área total para realização de suas tarefas. Logo, embasados nesta porcentagem, a equipe consegue fazer o cálculo do valor em reais que a atividade em si aloca, depois multiplicando tal porcentagem pelo valor total do aluguel do mês em reais.

É preciso enfatizar um ponto crucial dentro deste item: a medição do aluguel acontece de acordo com cada atividade e área que a atividade requer, então, pode acontecer de, no final, a soma destas porcentagens de todas as atividades não chegarem aos 100%. Quando isto ocorre, a empresa entende que existe uma porcentagem da área total da empresa que não foi usada para realização de nenhum tipo de atividade, mostrando que a área está sem uso.

Sobre as atividades em que há o uso de máquinas, aliando o tempo em que tal atividade requer o uso da máquina, faz-se o cálculo de cada maquinário, partindo-se da premissa de uso do maquinário por hora (R\$/h). O cálculo é executado com base no custo referente a depreciação segundo descreve a norma contábil usada pela

empresa, em que a depreciação é contada linearmente para uma vida útil de 10 anos do maquinário.

Em se tratando da questão da energia elétrica, a equipe estabeleceu um consumo tomando como base o gasto em Kwh usados. Este item foi delineado para todas as tarefas, dado sua capacidade de revelar diretamente o consumo de cada atividade, além de ser fácil de aplicar e rastrear com este tipo de direcionador os custos ligados ao consumo de energia elétrica.

O cálculo é feito se multiplicando a porcentagem do consumo da atividade pelo consumo total de cada mês tomando o direcionador kWh. O resultado, então, é multiplicado por R\$025/kWh. Com isto, a empresa consegue obter o custo final para cada atividade.

Sobre os recursos de manutenção dos equipamentos e maquinários, o direcionador para calcular os custos que a empresa adota é o consumo tempo/mão de obra. Inicialmente, por meio da folha de pagamentos, observa-se o custo com a mão de obra empregada no processo fabril. Depois, com base neste dado, faz-se o cálculo do custo que cada homem (funcionário) usou para executar a atividade que realiza dentro da empresa. Ou seja, um funcionário que trabalha na extrusora terá seu salário verificado e dividido pela quantidade de horas trabalhadas para entender quanto o custo dele é para a empresa por hora trabalhada.

Em se tratando do cálculo do custo final do produto fabricado, a empresa toma como base a soma dos custos diretos que têm ligação com o produto, depois a empresa soma todos os custos advindos de cada atividade, fazendo atribuição destes ao produto final. Para tanto, a equipe coleta os dados referentes à produção feita mês a mês, usando cada média como referência para realização do cálculo.

A gestora que respondeu às questões foi indagada sobre o que pensa acerca da gestão de custos. Ela respondeu que a gestão de custos é uma importante ferramenta para a tomada de decisões nas empresas. Uma gestão de custos eficiente propicia uma visualização mais clara e pormenorizada dos gastos e custos, dando a possibilidade de identificação das atividades que tem ligação direta ou indiretamente com a produção.

No ambiente atual em que a competitividade cresce cada vez mais, a gestão de custos passa a ser um instrumento poderoso dentro do planejamento estratégico e uma estratégia vital para a empresa manter-se firmada no mercado consumidor.

Diante do cenário exposto, a gestão de custos de empresas possui o papel de fazer a definição dos rumos do empreendimento embasada no estudo e análise de dados e informações geradas. Fazer a gestão de custos de uma organização é, com certeza, uma atividade muito complexa, pois se constitui como uma das intervenções humanas dotadas de grande complexidade, se não houver observância, estudo e análise de cada etapa do processo de produção. A gestão de custos de uma empresa é uma tarefa crucial para o sucesso de uma organização e requer o desenvolvimento de habilidades e diversas competências específicas (VIEIRA, 2009).

Para Maranhão e Macieira (2008 *apud* LACERDA, 2012), a gestão de custos de empresas vem, por bastante tempo, seguindo uma abordagem funcional e que, de certa forma, cumpre com sua meta, tendo como foco a simplificação e visibilidade dos gastos e custos referentes às cadeias de produção e da própria organização. Todavia, com o aumento da complexidade que envolvem os processos das organizações e a modificação na rapidez da informação a gestão empresarial passa ser uma ferramenta voltada para captar, estudar e traçar ações voltada para as necessidades empresariais.

Somente existe possibilidade de se administrar aquilo que se pode mensurar, medir e para isso é preciso conhecer. Então, é primordial para um empresário ter domínio sobre os processos voltados para gestão de custos, acompanhando o desempenho dos processos produtivos da empresa, observando o ambiente externo e interno, tendo a iniciativa de adotar ferramentas e métodos de controle que permitem o gerenciamento estratégico das ações efetuadas na empresa. Isso dará uma visão mais clarificada do desempenho ou não dos processos que envolvem a produção e fornecimentos de serviço junto aos clientes (SANTOS, 2011).

Também perguntou-se se a empresa tem planejamento sobre a gestão de custos. Ela disse que sim. Todas as ações contábeis sobre custos são planejadas para que a empresa consiga se manter aberta. A empresa não mostrou nenhum problema com a gestão de custos, revelando grande organização dentro do controle de gastos, investimentos e recebimentos.

Uma ferramenta que pode ajudar muito as pequenas empresas a tomarem decisões que a firmem no mercado é a adoção da gestão de custos. Ela é uma alternativa excelente e serve de orientação para momentos em que os gestores necessitam tomar decisões. A gestão de custos tem como finalidade central o fornecimento de informações necessárias para a empresa entender o valor, a qualidade e a oportunidade que os clientes almejam ao comprar um produto ou contratar um serviço (MASSUDA; BORNIA, 2004).

O processo de decisão é uma das tarefas mais importantes e críticas dos administradores, principalmente no caso das pequenas empresas. Tomar decisões é algo que envolve muita pressão sobre o administrador, que necessita entender e analisar soluções para os mais diversos casos (MASSUDA; BORNIA, 2004).

Para que o administrador de uma empresa tenha condições de tomar decisões eficientes ele precisa usar dados precisos, principalmente dentro dos aspectos financeiros, já que este é um fator essencial e que assume posição importante no rumo que a empresa tomará (LACERDA, 2012).

A gestão de custos assume um importante papel dentro do cenário das empresas, mas não difere muito da importância que possui dentro das grandes empresas, pois, em ambos os casos, ela possui a função de sistematizar, classificar

As estratégias advindas da análise da gestão de custos deve visar a redução de gastos e, por consequência, aumentar a competitividade, não apenas dentro do ambiente interno da empresa, mas, englobando toda cadeia de valor, desde a compra de materiais até os gastos com pagamentos, recursos humanos, até o produto chegar ao consumidor final (VIEIRA; MACIEL; RIBAS, 2009).

Pelo motivo acima descrito é que existe a necessidade de entender toda a cadeia de valor da empresa, já que, mesmo sendo pequena empresa, os custos incidirão sobre seu sucesso ou não, assim como na grande empresa. Todavia, é preciso que a cadeia de valor da pequena empresa seja estudada com cautela, pois ela está atrelada às oportunidades de reduzir custos e aumentar lucros e as chances de se manter no mercado (VIEIRA; MACIEL; RIBAS, 2009).

As informações sobre os custos ajudam na destreza de organizar o planejamento e desenvolver formas alternativas e consistentes de se obter êxito nos processos que



podem estar falhando e, por isso, aumentando gastos de maneira desnecessária (VIEIRA, 2009).

Bruni (2012) relata que a gestão de custos requer o enfoque em alguns pontos objetivos, tais como:

- 1 – Estruturação do funcionamento dos setores e dos processos empresariais;
- 2 – Realização da gestão de empregados e fiscalização por meio do setor de Recursos Humanos (quando existe) com relação à produtividade;
- 3 – Realização de análise do cenário da empresa para criação de um sistema de finanças que vise um desenvolvimento melhor e que expanda o empreendimento;
- 4 – Criação de um plano de negócios e planejamento estratégico;
- 5 – Fazer o controle de fornecedores e compras de insumos para a produção, procurando evitar desperdícios, sempre mantendo o estoque dentro dos limites estabelecidos.

Os itens citados anteriormente são somente algumas das funções que a gestão de custos de uma empresa precisa perceber, sempre observando todos os setores (MARION, 2010).

A gestão de custos, para ser eficiente, precisa estar atrelada ao planejamento estratégico da empresa. Uma organização que pensa no futuro dos negócios e que queira aproveitar as oportunidades, prevenir-se contra as ameaças e manter o negócio em crescimento dentro da atual esfera globalizada precisa fazer investimento no planejamento estratégico de forma séria, ativa, contínua e usando sempre a criatividade (OLIVEIRA, 1998).

O planejamento estratégico é uma importante ferramenta que representa a tentativa de mudar a força de uma empresa com relação aos seus concorrentes, de modo que ela se torne mais eficiente (HEWLETT, 1999 *apud*, CASSANEGO JUNIOR, 2006). O planejamento estratégico é uma ferramenta essencial para quem está iniciando um empreendimento ou para quem já começou. O Planejamento Estratégico dará o foco de que o pequeno empreendedor precisa para não se perder ao longo do trajeto ao longo dos negócios (CARVALHO; SANTOS, 2006).

Quando o planejamento estratégico e a gestão de custos se unem, a empresa pratica a gestão de custos em observância com os objetivos que a empresa deseja atingir.

A gestão de custos e o controle de custos sempre fizeram parte do cenário empresarial. Mas, nem sempre, a importância de tais áreas foi entendida por todos os empresários. Reduzir custos é algo tido como essencial atualmente como maneira de manter a competitividade. A alta competição e a inserção de empresas multinacionais no cenário do mercado brasileiro fizeram as empresas atuais darem mais atenção ao fator custos. O custo pode determinar se uma empresa continuará atuando no mercado, pois quanto mais ofertar produtos de qualidades com preços módicos, mais clientes tende a conquistar (SANTOS, 2011).

Lacerda (2012) descreve que a gestão de custos deve ser entendida como um estudo da estratégia empresarial e também como elemento de competitividade, não somente como uma gestão que se restringe ao cálculo de custos e controle das operações, como era no passado. A redução do item “custos” ao longo da cadeia de produção, tornou-se algo essencial para que a empresa tenha vantagem competitiva sobre a concorrência.

Desta maneira, a ampliação acerca da gestão de custos ligados às operações e os processos produtivos deve analisar toda a cadeia de produção. E isto é imperativo para que haja o fornecimento de informação que ajudem a empresa na administração, criação de estratégias e ações de melhorias e aumento da competitividade empresarial conquistar (SANTOS, 2011).

Todavia, a gestão de custos para ser eficiente deve ser uma gestão estratégica de custos. É preciso que cada melhoria, cada tomada de decisão para reduzir custos esteja atrelada à uma estratégia, a um objetivo para que a redução de gastos e custos não sejam somente uma forma de economia para a empresa. A empresa pode dizer que possui uma estratégia de custos quando ela possui um sistema de informação de custos que ajude no processo de criação e mensuração de estratégias. Esta área, então, precisa fornecer meios para se administrar, para que cada objetivo seja traçado e cada estratégia formulada.

A gestora da empresa mencionou que a organização em que o estudo foi feito entende a importância da gestão de custos como uma estratégia que traz um diferencial, pois, por meio dela, é possível obter informações que ajudem a melhorar o processo produtivo, entendendo onde é possível que aconteçam falhas que podem trazer desperdícios, que acabam sendo repassados ao produto e, assim, o consumidor ou cliente acabam pagando um preço maior pelo produto. Com a correção de falhas que

possam ser impulsionadores de custos e gastos maiores, é possível ofertar um produto de qualidade com um preço mais flexível.

Ela, ainda acrescentou a importância da empresa ter um sistema de informação eficiente para repasse fiel das informações sobre gastos e custos. Uma informação equivocada sobre gastos e custos pode colocar em risco objetivos e estratégias que a empresa delineou.

Muitas empresas fecham suas portas devido à falta de planejamento devido dentro da gestão de custos ou, até mesmo, pela falta desta área. Muitas empresas pensam que somente ter a contabilidade em dia para que não haja irregularidades como cumprimento de normas é um grande engano. A gestão de custos vai muito além de se calcular gastos e custos ligados de forma direta ou indireta à produção fabril.

Com isto, percebe-se que entender a importância da gestão de custos e seu emprego de maneira correta é essencial para toda e qualquer empresa que deseja o sucesso e um crescimento constante no mercado cada vez mais exigente e crescente.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Dentro do contexto atual, as empresas, muito além de medir gastos e custos precisam avaliar o desempenho da organização. E uma das ferramentas que contribui para isso é a gestão de custos. Quando uma empresa entende como e quando usar seus recursos financeiros e onde ocorrem falhas que causam desperdício de recursos.

Logo, é notável que controlar os custos, gerando dados e informações por meio da gestão de custos é, com certeza, fundamental para qualquer empresa. Com base nas informações fornecidas pela gestão de custos, a empresa consegue tomar decisões mais acertadas sobre o que precisa ser melhorado, pois tem como visualizar seu controle interno sempre atualizado e controlar os custos. Quando isto é feito por empresas terceirizadas, fica mais difícil ter informações, em tempo real, sobre os custos, sobre os gastos, sobre erros e lacunas que fazem a empresa gastar mais e ter que repassar este custo ao consumidor final.

Com a competitividade acirrada, nota-se que a gestão de custos traz um diferencial para empresas que pensam no futuro, que desejam traçar planos e estratégias que proporcionem inovação e manutenção no mercado consumidor.

Então, a gestão de custos, como é possível notar, tornou-se uma fonte vital de informações para que estratégias que se tornem diferenciais sejam desenvolvidas. Com o conhecimento sobre as finanças da empresa, o gestor sabe quanto e como pode investir em melhorias para que a empresa se estabeleça no mercado consumidor.

É necessário que o gestor saiba escolher qual método de custeio é o melhor diante do seu método de processo e diante do produto que fabrica. Ele deve entender o que são custos diretos, indiretos, mão de obra direta e indireta, entre outros itens que fazem parte do processo de fabricação para, diante de cada elemento deste, saber qual melhor método de custeio usar, qual lhe trará precisão sobre os gastos e custos de cada etapa do processo produtivo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERTI, Anélio. **Contabilidade e análise de custos**. Curitiba: Juruá, 2006.
- BORNIA, A. C. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BRUNI, Adriano Leal; FAMA, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- CALLADO, Aldo Leonado Cunha; MIRANDA, Luiz Carlos; CALLADO, Antônio André Cunha. Fatores associados à Gestão de Custos: um estudo nas micro e pequenas empresas do setor de confecções. **Revista Produção**, v. 13, n. 1, p. 64-75, 2003.
- CARVALHO, Carlos Roberto Venâncio de; SANTOS, Antônio Marcos dos. **Dimensionamento de lote de produção em um problema de seqüenciamento de uma máquina com tempo de preparação: aplicação a uma indústria química**. XXVIII simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional, 12 a 15 de setembro de 2006, Goiânia, GO. Disponível em: <<http://www.din.uem.br/~ademir/sbpo/sbpo2006/pdf/arq0106.pdf>>. Acesso em 10 jun. 2019.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade de Custos**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2010
- CRUZ, J. A. W. **Gestão de Custos: Perspectivas e Funcionalidades**. Curitiba: Intersaberes, 2012.
- HANSEN, D. R.; MOWEN, M. M. **Gestão de custos**. São Paulo: Pioneira homson Learning, 2001.
- LACERDA, Joabe Barbosa. A Contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micros, pequenas e médias empresas (MPMEs): necessidade e aplicabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**, [S.l.], n. 160, p. 38-53, jan. 2012. ISSN 2526-8414

LEONE, G. S. G. **Custos**: planejamento, implantação e controle. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LIMA, Gerlando Augusto Sampaio Franco de; EGITO, Meline Oliveira Tabosa do; SILVA, José Dionísio Gomes da. **Uma reflexão sobre as classificações dos custos para efeito da utilização dos custeios direto e por absorção**. In: IX Congresso Brasileiro de Custos – São Paulo, SP, Brasil, 13-15out. 2002

MARION, José Carlos; SEGATTI, Sônia. Sistema de gestão de custos nas pequenas propriedades leiteiras. **Custos e @gronegocio**, v. 2, n.2, p. 1-6, 2006.

\_\_\_\_\_. **Contabilidade de Custos**. 9 ed. São Paulo: Atlas 2010.

MASSUDA, Júlio César; BORNIA, Antonio César. **Gestão de custos em pequenas empresas industriais: proposta de uma metodologia**. In: XI Congresso Brasileiro de Custos – Porto Seguro, BA, Brasil, 27 a 30 de outubro de 2004.

NUNES, Leonor da C. Ferreira; SERRASQUEIRO, Zélia M<sup>a</sup> da Silva. A informação contábilística nas decisões financeiras das pequenas empresas. **Rev. contab. finanç.**, São Paulo, v. 15, n. 36, p. 87-96, 2004.

RIBEIRO, Denize Euzébio; SOUZA, Irma Gracielle Carvalho de Oliveira; SOUZA, Alexandre Pereira de. O conceito de informação e conhecimento sob a ótica dos docentes do Curso de Biblioteconomia UFCA. **Revista de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v.1, n. 1, p. 16-29, 2015.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo, Atlas, 1998.

SANTOS, J. J. **Contabilidade e análise de custos**. São Paulo: Atlas, 2011.

SILVA, C. L. Gestão estratégica de custos na cadeia de valor: o custo meta na cadeia de valor. **Revista FAE**, Curitiba, PR, v. 2, n. 2, p. 17-26, 1999.

VEIGA, Odir Almeida *et al.* A utilização da gestão de custos como suporte para tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. **INOVAE**, v.4, n.2, p. 96-106, 2016.

VIEIRA, Euselia Paveglio; MACIEL, Eliana Ribas. RIBAS, Marines. A relevância da gestão de custos e sua efetividade no sistema de informações contábil gerencial. **Contexto**, v. 9, n. 16, p.1-23, 2009.

## THE APPLICABILITY OF THE MANAGEMENT OF PRODUCTION COSTS IN A PLASTIC INDUSTRY

### **ABSTRACT**

*The article aims to show the importance of correct cost management in an industry that produces plastics. What is intended is to show how an appropriate cost management can help the company's profitability and how the information obtained with the cost management can help in the decision making and planning of business actions. Many companies, which do not have proper cost management, end up failing*

*because managers end up not getting all the information they need on financial matters to make more organized decisions. Then, it was intended to show how costs affect the success of the company that operates within the area of plastics production and how cost management and its practices can help a correct business management more successful within the company analyzed.*

**Keywords:** *Costs management. Companies. Profits. Plastic.*

## APÊNDICES

**APÊNDICE 1**  
**QUESTIONÁRIO**

1 – Há um setor na organização responsável exclusivamente pela contabilidade e gestão de custos?

(     ) sim

(     ) não

2 - Na empresa é utilizado algum método de custeio?

(     ) sim

(     ) não

3 - Se sim, qual(is) é (são) o(s) método(s) de custeio utilizado(s) atualmente?

(     ) Custeio por absorção

(     ) Custeio variável

(     ) Custeio ABC

(     ) Outro: \_\_\_\_\_

4 - As informações que alimentam esse método de custeio advêm da Contabilidade Financeira?

(     ) sim

(     ) não

5 - Fale sobre o processo de produção do plástico:

---

---

6 - Quais são os principais produtos que a empresa produz

---

---

7 - Existe um software na empresa para calcular custos?

(     ) sim

(     ) não

8 - Existe na empresa algum tipo de controle interno que auxilie a gestão, como planilhas, anotações etc.?



(     ) sim

(     ) não

9 - A apuração de custos considera a separação entre custos fixos e variáveis?

(     ) sim

(     ) não

10 - A apuração de custos considera a separação entre custos diretos e indiretos?

(     ) sim

(     ) não

11 - A empresa apura os custos dos seus departamentos?

(     ) sim

(     ) não

12 - Qual o critério de rateio utilizado para alocação dos custos indiretos aos produtos?

---

13 - Há quanto tempo utiliza o sistema de custo atual?

---

14 – Descreva um pouco sobre a questão da empresa e sua relação com o mercado e fornecedores:

---

15 – Relate como é feito o processo de um dos produtos produzidos pela empresa, enfatizando os custos desta produção.

---