

## **GESTÃO DE CUSTOS COMO FERRAMENTA DE APOIO AO PROCESSO DECISÓRIO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INDÚSTRIA DE CONSERVAS DE MORRO REDONDO/RS**

LUCIARA PRADO RIBEIRO<sup>1</sup>; LUCIANA NUNES FERREIRA<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal de Pelotas – [luciaraprado@hotmail.com](mailto:luciaraprado@hotmail.com)

<sup>2</sup>Universidade Federal de Pelotas – [luciananunesf@yahoo.com.br](mailto:luciananunesf@yahoo.com.br)

### **1. INTRODUÇÃO**

Diante da atual esfera empresarial na qual as organizações encontram-se inseridas, na qual se busca uma posição privilegiada no mercado, a competitividade está cada vez mais instigada e o surgimento de novos estabelecimentos é progressivo. Diante disso, as empresas necessitam gerenciar melhor seus recursos e aprimorar suas atividades operacionais com o propósito de aumentar a produtividade, reduzir os custos e otimizar os processos a fim de atender aos clientes da melhor maneira possível e sobreviver no mercado, o qual encontra-se em um âmbito de crescente disputa. Sob essa perspectiva, Martins (2010), afirma que a contabilidade de custos possui duas funções importantes: o auxílio ao controle e o suporte às tomadas de decisões.

Em razão desses fatos, a questão que motivou este presente trabalho é: “De que forma a gestão de custos pode contribuir para a tomada de decisões no âmbito empresarial?” Este estudo foi idealizado a partir dessa interrogativa e buscou-se investigar através de uma pesquisa de campo realizada em uma indústria de conservas e também por meio de coletas de informações em artigos científicos e obras de autores conceituados na área pesquisada.

Sendo assim, o principal objetivo deste estudo é analisar a gestão de custos em uma indústria de conservas no município de Morro Redondo/RS, demonstrando, assim, o quanto é indispensável o gerenciamento dos custos da empresa e como proporcionar uma melhor tomada de decisão no cotidiano empresarial, quando se tem um entendimento e domínio sobre esse campo de estudo.

A gestão de custos teve origem na contabilidade financeira e possui importância expressiva nas organizações, isso em consequência da necessidade da busca de aprimoramento de resultados, implantação de mercados novos, aumento da linha de produção, ou até mesmo simplesmente continuarem ativas (SCHIER, 2006).

A partir dessa afirmação, justifica-se o referido estudo. As empresas requerem profissionais com conhecimentos avançados em gestão de custos para realizarem o gerenciamento de processos dentro da organização da melhor forma possível.

### **2. METODOLOGIA**

Com relação ao problema de pesquisa, o estudo é qualitativo porque foi realizado com o intuito de aprofundar o conhecimento em custos através da interpretação das informações. “A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais”, de acordo com GERHALDT E SILVEIRA (2009, p.32). Com relação aos objetivos, é uma pesquisa



descritiva, pois teve como foco a representação das características de determinado fenômeno, no caso, a investigação da gestão de custos em uma indústria do setor conserveiro (GIL, 2002).

Este trabalho é um estudo de caso devido à coleta de dados e à investigação em relação à gestão de custos em uma indústria de conservas. Essa pesquisa caracterizou-se pela concentração do estudo em um único caso, com o propósito de aprofundar os conhecimentos da pesquisadora, (BEUREN, 2006). A pesquisa de campo foi realizada através de uma entrevista estruturada, que de acordo com SEVERINO (2007, p. 125) é “aquela em que as questões são direcionadas e previamente estabelecidas, com determinada articulação interna”. A entrevista foi realizada na sede da empresa, durou em torno de uma hora e foi realizada com a contadora da organização, em junho de 2017.

O instrumento de pesquisa utilizado foi adaptado a partir do estudo de COLLETTI, ABBAS E FAIA (2013) e foi dividido em três partes: a parte I, que investigou sobre a empresa. A parte II, que investigou sobre a gestão de custos na empresa. Por último, a Parte III, que investigou através de questões avaliativas sobre o grau de satisfação pessoal da contadora entrevistada em relação à contabilidade de custos realizada na empresa em estudo.

Posterior à entrevista, foi efetivada uma análise dos dados coletados à luz do referencial teórico, a qual seguiu a estrutura do roteiro de entrevista relatado anteriormente.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A empresa pesquisada é uma sociedade limitada do tipo familiar e centralizada, localizada no município de Morro Redondo/RS. Os produtos fabricados são as conservas de pêssego, abacaxi, figo e sucos de pêssego e abacaxi, sendo que 98% da produção advém do pêssego. A empresa é sazonal, pois produz no período que compreende de novembro a dezembro e vende durante o restante do ano a produção da safra.

A empresa possui 27 funcionários efetivos, porém em época de safra chega a ter em média 430 trabalhadores. Cerca de 90% de sua produção é vendida para outros estados, tais como: Paraná, Minas Gerais, Belo Horizonte, Bahia, Goiás, Rio de Janeiro, Santa Catarina, São Paulo, Brasília e Espírito Santo e o restante da produção atende o mercado consumidor das cidades próximas ao município de Morro Redondo/RS. A organização não exporta seus produtos. A contadora é a responsável hierárquica pela contabilidade e está subordinada diretamente aos proprietários do estabelecimento e não há uma unidade organizacional responsável exclusivamente pela gestão de custos.

O método de custeio utilizado pelo setor contábil é o custeio por absorção e verificou-se que as informações que alimentam esse método migram da contabilidade financeira, não existe um *software* específico para cálculo dos custos, mas o controle interno que auxilia a gestão é realizado em planilhas eletrônicas, nas quais a contadora determina os custos de fabricação. A fixação do preço de venda dos produtos se dá a partir de uma pesquisa de mercado. Esse dado vai ao encontro dos resultados da pesquisa de WERNKE E JUNGES (2016).

Diante dos dados coletados, a empresa não possui conhecimento da margem de contribuição de seus produtos e não há apuração dos custos por atividades executadas na produção. Um mapa de vendas mensal é realizado, no qual aparecem separados produto por produto. A empresa possui conhecimento sobre a

presença de atividades que não agregam valor, tais como retrabalhos, atividades repetitivas e uso ineficiente de recursos. Para cobrir os custos dessas atividades, um percentual de 2,5% é acrescentado na planilha eletrônica, que apura os custos dos produtos. Sob a análise de Custo/Volume/Lucro, a empresa analisada não calcula o ponto de equilíbrio contábil para determinar o volume de vendas mínimo para que a empresa não incorra em prejuízo. Não calcula o ponto de equilíbrio econômico para determinar obter o resultado desejado, também há desconhecimento em relação ao cálculo do ponto de equilíbrio financeiro para honrar os gastos desembolsáveis. E, por fim, a empresa desconhece sua margem de segurança, desconsiderando o espaço no qual ela pode operar sem que haja prejuízo, conforme FONTOURA (2013) e WERNKE (2001).

#### 4. CONCLUSÕES

Este estudo teve como principal objetivo analisar a gestão de custos de uma indústria de conservas no município de Morro Redondo/RS, trazendo em seu referencial teórico conceituações que serviram de suporte à pesquisa.

Por meio dos dados coletados, verificou-se que, em relação aos métodos de custeio abordados, a aplicação de cada método depende do tipo de empresa, quais informações pretende-se obter e quais são os objetivos que se deseja alcançar. MARTINS (2010, p. 216) mostra fidedignidade a essa afirmação: “É absolutamente incorreto dizer-se sempre que um método é, por definição, melhor do que o outro. Na realidade, um é melhor do que o outro em determinadas circunstâncias, para determinadas utilizações”.

Diante do exposto, os resultados da pesquisa apontam que a planta industrial da empresa permanece ociosa no período que compreende de janeiro a outubro, dando rendimento apenas no período de safra, ou seja, de novembro a dezembro. Sobre o método de custeio utilizado pela empresa (custeio por absorção), pode-se concluir que este trabalho chegou ao mesmo resultado do estudo de BRAGA et al. (2010), sobre a utilização desse método, isto é, o método é o único aceito pelas autoridades fiscais e assim acaba sendo o mais utilizado pelas organizações.

Salienta-se que a inovação apresentada pelo trabalho é a importância da utilização da gestão estratégica de custos nas empresa de forma a prover os gestores de informações precisas e seguras para fins de otimização do capital investido e geração trabalho e renda nos municípios.

Essa pesquisa apresenta como limitação a amostra reduzida na realização da pesquisa e do levantamento de informações, impactando, assim, em seus resultados e desta forma para futuros estudos nessa área, a autora sugere que a pesquisa seja aplicada no mesmo segmento com um universo maior, abrangendo todas as empresas do município, e com abordagem qualitativa e quantitativa dos dados de forma a permitir generalizações das conclusões.

#### 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade – Teoria e Prática**. 3. Ed. Atlas, 2006.

BRAGA, D. P. G.; BRAGA, A. X. V.; SOUZA, M. A. Gestão de custos, preços e resultados: um estudo em indústrias conserveiras do Rio Grande do Sul. **Brasília: Contabilidade, Gestão e Governança**, maio/agosto de 2010.



COLLETTI, P.; ABBAS, K.; FAIA, V. S. Proposta de um questionário para identificação da percepção dos gestores das empresas de confecções em relação às práticas gerenciais da contabilidade de custos. **25ª semana do contador de Maringá**, 30/09/2013 a 04/10/2013.

FONTOURA, F. B. B. **Gestão de custos: uma visão integradora e prática dos métodos de custeio**. São Paulo: Atlas, 2013.

GERHALDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SCHIER, C. U. C. **Gestão de Custos**. Curitiba: Ibpex, 2006.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. Ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

WERNKE, R. **Gestão de Custos: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2001.

WERNKE, R.; JUNGES, I. Utilização e importância atribuída à planilha de custos por empresas da região da Amurel (Sul de Santa Catarina). **XIX Semead**, novembro de 2016.