

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE CUSTOS NAS ORGANIZAÇÕES

THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONS IN COST MANAGEMENT

¹YONAMINE, Jeferson Yukio; ²Tófoli, Irso

^{1e2}Departamento de Pós-Graduação Gestão Financeira, Contábil e Auditoria - Faculdades Integradas de Ourinhos - FIO/FEMM

RESUMO

A gestão de custo é uma ferramenta que auxilia na busca de resultados para organização. Diante da globalização e das grandes evoluções tecnológicas, as empresas tentam reduzir o máximo de custo possível para se tornar competitiva diante de um cenário econômico cada vez mais imprevisível. Custo se envolve em todas as etapas e processos de uma empresa, desde a compra da matéria prima, frete, gastos com a produção, estoque, funcionários, depreciações, formação do preço e venda. Um tópico de grande relevância é a formação do preço de venda, pois tem que ser elaborada, de uma forma que cubra todos os gastos e consiga trazer o lucro desejável para empresa. Não existem fórmulas para redução de custos, quem tem essa missão são os gestores e colaboradores através de seus conhecimentos buscando a sustentabilidade da organização para sua evolução. A metodologia utilizada para o desenvolvimento do tema abordado baseou-se em uma pesquisa bibliográfica, sendo consultados os acervos da biblioteca das Faculdades Integradas de Ourinhos e fontes eletrônicas disponíveis na *internet*.

Palavras-chave: Custos. Organizações. Gestão.

ABSTRACT

The cost management is a tool that helps in the search of results for the organization, in the face of globalization and major technological developments, companies try to reduce much as possible the cost to become competitive facing an increasingly unpredictable economic scenery. Cost is involved in all stages and process of a company from the purchase of raw material, freight, spending on production, stock, employees, depreciation, price formation and sale. A topic of great importance is the formation of the sale price, because it has to be designed in a way that covers all expenses and can bring the desired profit to the company. There are no formulas for cost reduction, who have this mission are the managers and contributors through their knowledge seeking the sustainability of the organization to its evolution. The methodology used for the development of the topic discussed was based on a literature search and found the collections of the library of the Integrated Colleges of Ourinhos and electronic sources available on the Internet.

Keywords: Costs. Organizations. Management.

INTRODUÇÃO

A gestão de custos tem sido muito valorizada, pois é utilizada como ferramenta de auxílio estratégico para o desenvolvimento e sustentabilidade das organizações. Envolve vários setores da empresa e pode afetar a qualidade do produto ou serviço. Custo é tudo aquilo que foi realmente gasto monetariamente para produzir determinado produto ou serviço e é formado pela matéria prima, mão de obra direta e indireta, e o custo utilizado para depreciar máquinas, equipamentos, edifícios, terrenos e veí

culos (CREPALDI, 1999, p. 20). Entretanto, o que é necessário para uma boa gestão de custo dentro de uma organização?

Os principais objetivos da gestão de custos são fornecer informações sobre os rendimentos e desempenho da empresa para auxiliar os gestores nas tomadas de decisões. Através de análises contábeis pode-se geri-las, de acordo com as reais necessidades das empresas, melhorando a saúde financeira das organizações. Um dos principais erros das empresas está em não gerar um relatório completo de todos os seus custos, uma vez que somente assim ela poderá encontrar o seu ponto de equilíbrio para calcular o preço de venda e o salário que poderá pagar aos seus colaboradores.

A gestão de estoque pode afetar diretamente os custos da empresa, se for corretamente controlado, são evitados desperdícios. A utilização da metodologia de controle *just in time* para não deixar o capital parado em estoques é outro tópico importante pois evita equipamentos ociosos sem produção. Equipamento parado é desperdício de dinheiro. O mesmo acontece com os colaboradores, então somente se deve comprar equipamentos ou contratar funcionários de acordo com a real demanda de produtos ou serviços da organização.

Manter o setor financeiro o mais organizado possível pode trazer vários benefícios, pois se estiver desorganizado pode apresentar relatórios contábeis totalmente errados para as tomadas de decisões, sendo assim acaba levando a gerência a tomar decisões erradas sem uma base de dados confiável.

MATERIAL E MÉTODOS

O principal objetivo desse estudo foi o de avaliar as diversas formas de gerir os custos dentro de uma organização, analisando alguns tipos de custos, formas de custeio, administração de estoque, além de alguns métodos e estratégias de formação de preços, pois se um preço for elaborado de forma errada sem alocar todos os custos e despesas, pode ser desastroso para empresas, a menos que seja uma estratégia de mercado.

A metodologia utilizada para o estudo foi baseada em uma pesquisa bibliográfica na qual foram consultados: livros, periódicos científicos, acervo da biblioteca das Faculdades Integradas de Ourinhos e acervos próprios.

DESENVOLVIMENTO

CUSTOS

Para Bertó; Beulke (2005) todos os insumos e consumos utilizados para produzir e vender determinado produto ou serviço é considerado um custo.

Segundo Martins (2008, p.25):

Custo também é um gasto, só que reconhecido como tal, isto é, como custo, no momento da utilização dos fatores de produção (bens e serviços), para a fabricação de um produto ou execução de um serviço. Exemplos: matéria prima foi um gasto em sua aquisição que imediatamente se tornou um investimento, e assim ficou durante o tempo de sua estocagem; no momento de sua utilização na fabricação de um bem, surge o custo da matéria-prima como parte integrante do bem elaborado. Este, por sua vez, é de novo um investimento, já que fica ativa até sua venda. A energia elétrica é um gasto, no ato da aquisição, que passa imediatamente para custo (por sua utilização) sem transitar pela fase de investimento. A máquina provocou um gasto, via depreciação, à medida que é utilizada no processo de produção de utilidades.

Sendo assim, custo é tudo aquilo que foi realmente gasto para produzir determinado produto ou serviço.

Para Berti (2009, p. 20) o conceito de custo nada mais é do que todos os recursos utilizados para fornecer um produto ou serviço.

Segundo Santos (1995, p. 19) os custos da organização são todos aqueles necessários para manter a empresa em pleno funcionamento como salários, despesas com manutenção das máquinas e equipamentos, instalações, materiais de escritórios, terrenos, etc., todos necessários para a produção e venda dos produtos.

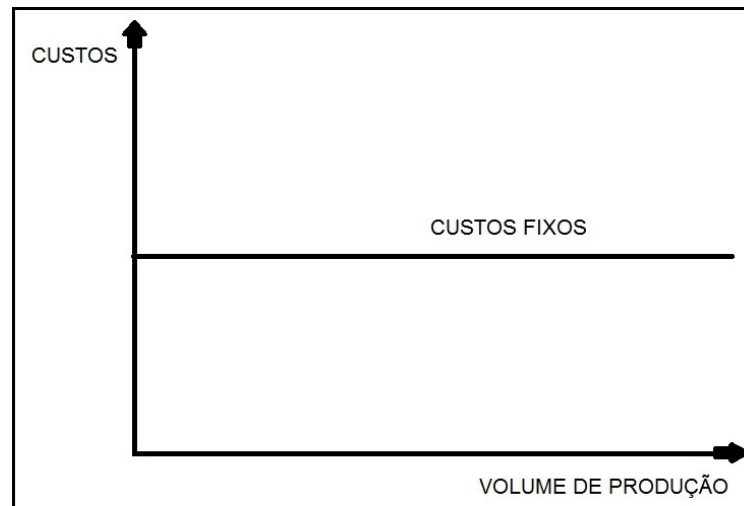
CUSTOS FIXOS

Conforme Crepaldi (1999), os custos fixos são aqueles que não se alteram em função do volume de produção. Sendo assim, eles vão sempre existir mesmo que não haja produção.

As principais características são de se manterem inalterados independentemente do volume de produção. Não se modificam em relação ao crescimento ou retração do negócio. Alguns exemplos são depreciação, salários dos seguranças, limpeza, conservação e aluguel etc. Quando existir uma alta produção menor será a parcela da

s despesas fixas em relação a cada unidade produzida, e quando a produção é menor ou maior será a parcela das despesas fixas em relação a cada unidade vendida, pois são menos unidades para rateá-las. (BERTÓ; BEULKE (2005, p.23)

Figura 1: Custos fixos



Fonte: CREPALDI (1999, p.146)

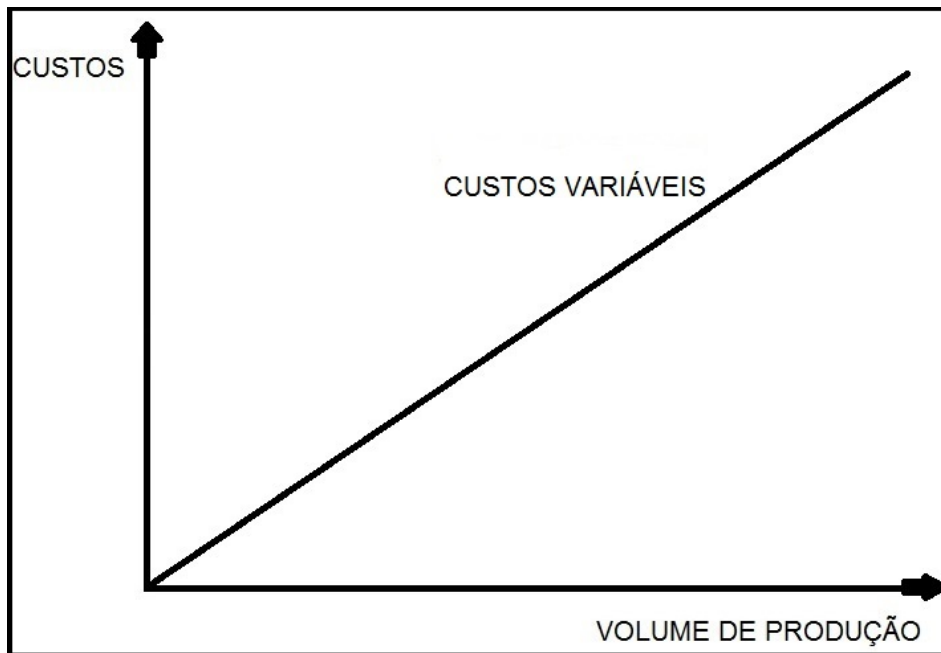
Assim como pode-se ver na figura 1, ele permanece fixo em relação à quantidade produzida.

CUSTOS VARIÁVEIS

Custos variáveis são aqueles que variam diretamente proporcional em relação à quantidade produzida, conforme Crepaldi (1999).

Como mostra na figura 2, a matéria prima e a quantidade produzida trabalham diretamente proporcional uma a outra.

Figura 2: Custos variáveis



Fonte: CREPALDI (1999, P.146)

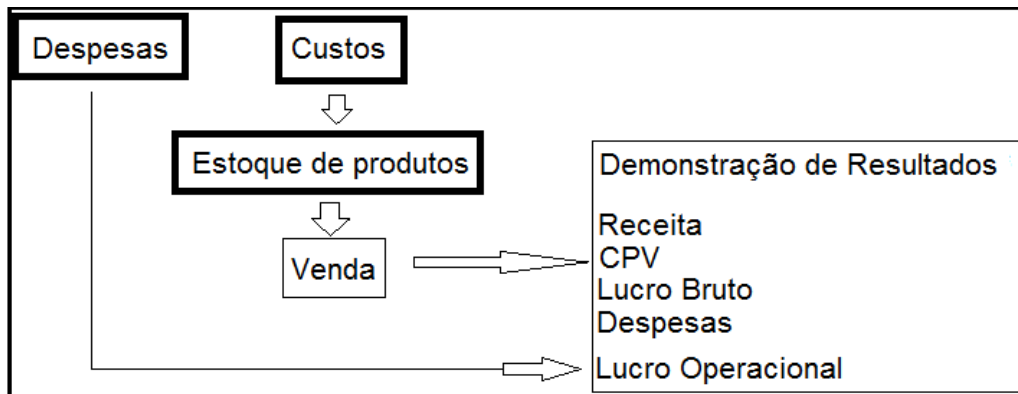
SISTEMAS DE CUSTEIO

Conforme Beulke; Bertó (2005), existem três formas de custeio: Custeio Integral (ou por absorção) o sistema de custeio marginal (ou direto) e o sistema de custeio por atividade (ou ABC).

CUSTEIO INTEGRAL (OU POR ABSORÇÃO)

No sistema de custeio integral ou por absorção, são levantados todos os custos envolvidos com a produção, tanto os fixos como as variáveis, e são todos rateados pelos produtos de acordo com o critério estabelecido pela empresa.

Figura 3: Custeio Integral (ou por absorção)



Fonte: MARTINS (2008, p.37).

Conforme discutido por Beulke; Bertó (2005, p. 33), esse sistema de custeio fornece uma segurança maior para os empresários pelo fato de alocar todos os custos no produto. Para muitos empresários a utilização de outros métodos de custeio pode ser duvidosa, por não assegurarem o repasse de todos os custos aos produtos.

Conforme Martins (2008), ele é o único método que atende aos princípios fundamentais da contabilidade e leis tributárias aceitos no Brasil e a empresa que não utilizar este método deverá fazer ajustes para se enquadrar.

CUSTEIO MARGINAL (OU VARIÁVEL)

No custeio marginal entende-se que toda unidade produzida é responsável pelos custos e despesas variáveis que gera, variando diretamente de acordo com a produção, e sua principal característica é melhor controle dos custos fixos, pois se mantém em isolamento dos custos de vendas.

Para Bertó; Beulke (2005, p.34): “por consequência, os custos e as despesas fixas, segundo os princípios desse sistema, não são de responsabilidade de um ou de outro produto, mas do conjunto deles”.

Este sistema está voltado à competitividade, sendo bem aproveitado pelas empresas que partem desse princípio. Porém muitas empresas acabam ficando com receio de adotar esse método por medo de não contabilizar todos os custos não repassando assim, os outros custos totais.

CUSTEIO POR ATIVIDADE (ABC)

Conforme Bertó; Beulke (2005), esse método de custeio surgiu devido a grande competitividade das empresas. A globalização fez com que as empresas iniciassem um processo de melhoria em todos os seus setores, tornando-se mais competitivas diante de um mercado cada vez mais acirrado. Os clientes, cada vez mais exigentes em relação a serviço e mercadorias, buscam sempre produtos de boa qualidade com menores preços.

O método ABC (*Activity-Based Costing*), também conhecido como custeio baseado em atividades, tem como objetivo elaborar informações para melhorar a competitividade entre as organizações, e combinando tecnologia, com todos os processos internos dentro da organização buscando a produção e os serviços como seus principais objetivos.

Ele divide a empresa em atividades, para determinar quais são as que são as mais desenvolvidas, para que possa determinar quais são seus custos, mensurando o desempenho econômico.

No método de custeio baseado em atividades, os recursos da empresa são consumidos pelas atividades e não pelo produto que ela produz. Na verdade, os produtos surgem como consequência das atividades realizadas.

Para Cogan (1999, p.43)

Os custos ABC difere do enfoque do custeio tradicional, pela forma como os custos são acumulados. O sistema tradicional, pela forma como os custos são acumulados. O sistema tradicional utiliza um modelo de acumulação de dois estágios. Primeiro os custos são acumulados por função ou departamento e depois rateados pelos produtos através de um simples fator volumétrico de medição. O ABC tem com foco os recursos e as atividades como geradores de custos, enquanto que o custeio tradicional focaliza os produtos como geradores de custos.

Ainda segundo Cogan (1999), um dos principais benefícios do sistema de custeio ABC é o de fornecer informações mais precisas para decisões gerenciais, mostrando transparência aos gestores. Ele ainda permite efetuar algumas ações necessárias para buscar a redução de custos e despesas indiretas, facilitando a determinação dos custos mais relevantes.

ADMINISTRAÇÃO DE ESTOQUES

Atualmente para poder gerir custos, há a necessidade de controlar o estoque d

a melhor forma possível, e para isso existem várias metodologias de controle de estoques que afetam diretamente nos custos das empresas, pois se gasta para comprar, transportar, armazenar e pode haver até perda se comprar em excesso passando do prazo da validade, além de afetar diretamente o caixa da organização.

A administração de estoque é de grande relevância para a gestão de custos, pois tenta impactar o mínimo de gastos possíveis nas operações. Ela tende a identificar quais são os custos envolvidos para sua aquisição e manutenção. (WESTON; BRIGHAM, 2000, p. 459)

Tabela 1: Custo anual dos estoques.

	Custo Anual Aproximado como uma Porcentagem do Valor do Estoque
1.Custos de Estocar	
Custos do capital investido	12%
Custos de estocagem e manuseio	0,5
Seguro	0,5
Impostos	1
Depreciação e obsolescência	12
TOTAL	26%
2.CUSTOS DE ENCOMENDAR, EMBARCAR E RECEBER	
Custos de colocar os pedidos, incluindo-se os custos de produção e organização	Varia
Custos de embarque e manuseio	2,5
3. CUSTOS DE INSUFICIÊNCIA DE ESTOQUE	
Perda de vendas	Varia
Perda de boa vontade do cliente	Varia
Ruptura dos cronogramas de produção	Varia

Fonte: WESTON; BRIGHAM (2000, P.459)

Conforme mostra a tabela 1, algumas das desvantagens de manter o estoque, são o capital investido que poderia ser aplicado em outro investimento, o manuseio do estoque, custo de transporte, a perda nas vendas que faz com que seu estoque dure mais do que o previsto e as alterações dos cronogramas de produção.

SISTEMA DE CONTROLE DE ESTOQUE *JUST-IN-TIME*

Este é, sem dúvida, um dos melhores sistemas de controle de estoque que, traduzido para o português significa: bem a tempo. Foi desenvolvido por japoneses, é um sistema aliado com seus fornecedores que permite aquisição da matéria-prima no momento em que ela será utilizada, exigindo um comprometimento muito grande dos fornecedores com a empresa adquirente do produto. Se a empresa fornecedora falhar, acaba gerando uma insuficiência de estoque, afetando diretamente o lucro. Outros fatores podem fazer com que esse sistema não funcione corretamente, como por exemplo, a quebra de um equipamento de produção, que gera atraso na produção e acumulação matéria prima.

Para que seja implantado esse sistema de controle de estoque são necessárias algumas condições como o comprometimento da alta administração, melhoria dos processos internos, realização de treinamentos dos funcionários, grande comprometimento da manutenção mecânica, melhoria do tempo de *setup* das máquinas entre outros (WESTON; BRIGHAM, 2008, p.471).

Segundo WESTON; BRIGHAM (2008, p 471)

Sistema *just-in-time* é um sistema controle de estoque em que um fabricante coordena a produção com os fornecedores de forma que as matérias-primas ou os componentes cheguem no momento em que são necessários no processo de produção.

Adotando este método de controle de estoque, é possível reduzir os custos dentro da organização, se aplicada de forma eficiente e instruindo todos os envolvidos dentro da organização.

FORMAÇÃO DE PREÇOS

Para a elaboração dos preços de vendas é essencialmente importante conhecer os custos, e é de total responsabilidade dos gestores definir o lucro desejado em cada produto. É importante definir também as estratégias de formação de preços a serem usadas.

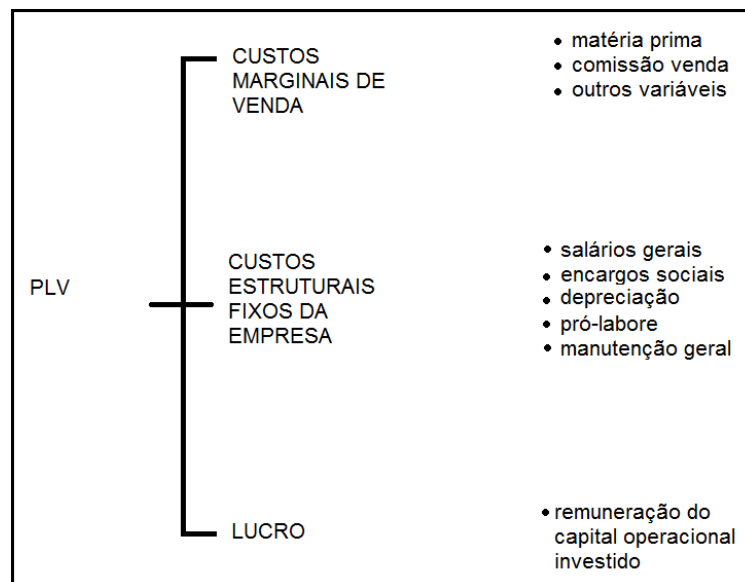
Segundo SANTOS (1995, p.17)

Casos em que as partes certas dos custos não sejam bem levantadas, a empresa poderá correr o risco de desequilibrar os produtos, alocando mais custos em um produto em detrimento do outro, com reflexos diretos

nos preços de vendas. Para evitar esse tipo de distorção, recomenda-se distinguir os custos que pertencem ao produto, os chamados marginais, e os custos estruturais, pertencentes à empresa, que estão relacionados a sua capacidade instalada, chamada de fixos.

A figura a seguir demonstra como é a composição do preço líquido de venda.

Figura 4: Preço Líquido de Venda



Fonte: SANTOS (1995, p. 18)

MÉTODOS DE FORMAÇÃO DE PREÇO

Devido à inflação, a formação do preço de venda pode estar defasada mesmo que o preço seja superior ao dos custos, tornando-se uma ilusão monetária de lucro. Todos os custos devem estar sempre atualizados para uma correta formação do preço de venda.

MÉTODO BASEADO NO CUSTO DA MERCADORIA

Conforme Santos (1995), este método consiste em adicionar uma margem suficiente para cobrir os lucros desejados pela empresa, se for baseada nos custos totais, e se for baseada nos custos e despesas variáveis, a margem de lucro deve cobrir os lucros e os custos fixos que não estão agregados à mercadoria.

Conforme Santos (1995, p. 121)

O processo de adicionar margem fixa a um custo-base é geralmente conhecido pela expressão *mark-up*. Esse método é muito usado no comércio atacadista e varejista. O método é simples, mas pode levar a administração a tomar decisões que muitas vezes não condizem com a

realidade dos negócios. Quando o processo *mark-up* é adotado pela indústria, é calculado em função do custo de produção; a margem fixa serviria para cobrir os lucros e demais gastos.

ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO DE PREÇOS

Muitas empresas enfrentam problemas na formação do preço de venda, muitas vezes elaborado sem um cálculo real dos seus verdadeiros custos podendo levar a instituição até mesmo a falência.

Existem várias estratégias que podem ser utilizadas na elaboração do preço de venda, conforme:

ESTRATÉGIA DE PREÇOS DISTINTOS

Este modelo de formação de preço aplica diferentes preços a diferentes compradores em um mesmo produto, visando a competitividade entre as empresas.

DESCONTO EM UM SEGUNDO-MERCADO

Esta estratégia consiste em adotar diferentes preços para diferentes mercados frequentemente devido ao excesso de inventário ou de capacidade de produção.

Segundo Cogan (1999, p. 125)

Este desconto consiste na venda de uma marca a um preço num Mercado alvo principal, e a um preço reduzido num segmento secundário de mercado (usualmente através de descontos). Isso frequentemente envolve excesso de inventário ou de capacidade de produção.

DESNATAÇÃO

A desnatação consiste em fixar um preço relativamente alto para um produto no início de sua vida, e a medida que o tempo passa ele é reduzido.

Ainda, conforme Cogan (1999, p. 126)

A desnatação envolve a fixação de um preço relativamente alto, muitas vezes, no início da vida do produto. O preço é então sistematicamente reduzido à medida que o tempo passa. Produtos tecnológicos são, muitas vezes, precificados dessa forma. Essa estratégia se aplica principalmente quando o produto é inovador e os consumidores estão em dúvida quanto a seu real valor. A desnatação pode estabelecer um fluxo de retornos precoces para cobrir os investimentos em Pesquisa & Desenvolvimento e os custos de dar partida ao produto. Também assume a existência de uma forte demanda inelástica para o produto. Com os custos de investimentos recuperados a situação passa a ser de concorrência normal de preços. E sempre é mais fácil baixar um p

reço do que aumentá-lo.

DESCONTO PERIÓDICO E RANDÔMICO

Descontos periódicos são aqueles oferecidos sistematicamente e de forma previsível. As taxas de telefonias são um exemplo, pois no final de semana são mais baratas.

Descontos randômicos são oferecidos ocasionalmente de forma não previsível. As montadoras de veículos costumam dar esse tipo de desconto para aquecer o mercado ou acabar com os estoques antigos, conforme COGAN (1999).

ESTRATÉGIA DE PREÇOS COMPETITIVOS

Conforme (COGAN, 1999, p.125), diversas estratégias:

IGUALANDO A ESTRATÉGIA DA COMPETIÇÃO

Esta estratégia consiste em estabelecer preços iguais aos de seus concorrentes, mudando a competição para outras áreas evitando a disputa por preços.

COTAR POR BAIXO DO PREÇO DE COMPETIÇÃO

Este método aplica preços inferiores aos de seus competidores, visando grandes volumes de vendas, mesmo com baixa margem de contribuição, tornando-se mais rentáveis.

LÍDERES DE PREÇO SEGUIDORES

É a tática onde a empresa líder do mercado determina o preço e as outras instituições com a menor fatia do mercado tendem a acompanhar o preço estabelecido pela líder.

PREÇO DE PENETRAÇÃO

É quando se entra no mercado com um produto inovador, com o preço bem baixo com intenção de ganhar o mercado, elevando-se o preço mais tarde sendo assim, seus fiéis compradores permanecerão comprando, mesmo com as elevações dos p

reços por já conhecer os produtos.

PREÇO PREDATÓRIO

São produtos em que o preço já é pré-estabelecido pelo mercado e a tendência deles é de se manter inalterados, como é o exemplo do pão, café, jornais, etc.

PREÇOS INFLACIONÁRIOS

Devido à inflação, a empresa corrige os preços dos produtos. Com a inflação, o dinheiro passa a valer menos, perdendo o valor de compra. A estratégia consiste em aumentar o preço dos produtos e oferecer descontos sobre ele.

CONCLUSÕES

A gestão de custos é essencial para que uma organização funcione, perante as várias leis contábeis, além de visar o lucro da organização através do controle dos custos, classificando-os de forma correta, para serem utilizados nos métodos de formação de preço e para o controle gerencial.

Com a alta competitividade das organizações e diante de um mundo globalizado, a gestão de custo faz uma grande diferença nas organizações, independente do seu tamanho.

Saber definir qual o melhor sistema de custeio para se adotar, de acordo com as necessidades da empresa, é importante para gerir o estoque de forma correta, pois sua má gestão pode afetar outros setores da empresa, como caixa.

Na etapa de formação de preço, é essencial conhecer todos os custos envolvidos no processo de produção do produto para garantir que eles serão todos calculados, não onerando a situação da organização, garantindo métodos de formação de preço eficazes e buscando sempre corrigir o preço do produto diante da inflação, além de utilizar métodos estratégicos de formação de preço de venda que são essenciais para alavancagem do produto ou para buscar a competitividade das organizações, visando um lucro imediato ou, em longo prazo, de acordo com as estratégias adotadas pela alta administração.

A meta é que o presente trabalho sirva como base para o desenvolvimento de novos gestores de custos, pois incita a reflexão sobre alguns tópicos importantes para a gestão dos mesmos.

REFERÊNCIAS

BERTI, A. **Contabilidade e análise de custos**. Curitiba: Juruá 2009.

BERTÓ, D.J.; BEULKE, R. **Gestão de custos**. São Paulo: Saraiva 2005.

COGAN, S. **Custos e preços: formação e análise**. São Paulo: Pioneira, 1999.

CREPALDI, S.A. **Curso Básico de Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas 1999.

LEONE, G.S.G. **Curso de contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas 1997.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas 2008.

SANTOS, J.J. **Formação do preço e do lucro: custos marginais para formação de preços referenciais**. São Paulo: Atlas 1995.

SILVA, J.P. **Análise financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 2007.

WESTON, J.F.; BRIGHAM, E.F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo: Pearson Makron Books 2000.