



APLICAÇÃO DO MÉTODO DOS CENTROS DE CUSTOS EM UMA EMPRESA DO CARIRI PARAIBANO

Maria Ubiraaba da Nobrega (UFCEG) - albanobrega2010@hotmail.com

Hélder de Assis Nunes (UFCEG) -hanunesi@hotmail.com

José Wilk Ferreira de Melo (UFCEG) -wilk.josé.sb@gmail.com

Claudiana Feitosa dos Santos (UFCEG) -claudiana_santosb@hotmail.com

Daniel Augusto de Moura Pereira (UFCEG) danielmoura@ufcg.com.br

Resumo:

Diante do mercado competitivo, no qual as organizações estão inseridas hoje, fazem-se necessário o gerenciamento de todos os gastos envolvidos em cada um dos setores da empresa, a fim de fornecer subsídios para melhores tomadas de decisões, eliminando todos os desperdícios e perdas desnecessárias, e possibilitando formular estratégias para um fluxo contínuo de melhoria dos processos. A melhor alternativa para adquirir tais conhecimentos e análises desses dados é através do gerenciamento dos custos. Dentre as opções existentes de métodos de custeamento, um deles é o baseado nos centros de custos, que busca não somente a apuração do valor do produto, mas a demonstração dos custos das áreas de apoio e suporte à produção. O objetivo do trabalho é aplicar o método dos centros de custos em uma empresa buscando desenvolver o método para obtenção de melhorias organizacionais e controle e mensuração dos custos nos processos de fabricação do pão. Dessa forma desenvolveu-se este trabalho, utilizando a abordagem de um estudo de caso, onde se aplicou o método dos centros de custos em uma empresa localizada no Cariri Paraibano. Na análise e demonstração dos dados é apresentada as etapas do método escolhido, identificando os itens de custos relevantes para composição do custo unitário, sistematizando a coleta e o rateio dos itens de custos e calculando o custo unitário do produto. Comprovou-se que o sistema de custos baseado no método RKW aplicado na empresa trouxe melhoria e confiabilidade na apuração dos custos. E proporcionou para a gerencia o conhecimento dos custos dos centros de apoio e sua relevância, facilitando ações gerenciais para otimização dessas atividades.





Palavras Chave:

Industria da panificação, Gestão de Custo, Centro de custo.

1. Introdução

O setor de panificação vem registrando nos últimos seis anos, uma vertiginosa expansão e comemoram os bons números, registrado um crescimento de 12,61% nas vendas das padarias de todo o país, segundo levantamento realizado pelo Programa de Apoio à Panificação (Propan). O fato é que, o segmento está mais maduro e as padarias, em sua grande maioria, estão de cara nova, mais modernas, oferecendo aos clientes maiores opções de produtos e serviços. Com a demanda aquecida, o setor de panificação tem gerado também mais empregos e renda.

Porém a globalização elevou a competitividade entre as organizações a um nível altíssimo, tornando a gestão de custos uma ferramenta poderosa. Nesse ambiente de grande concorrência, em que variações no custo afetam diretamente a rentabilidade do negócio é imprescindível identifica-los e gerenciá-los antes que se tornem um problema.

Dessa forma, o gestor cada vez mais necessita de informações que lhe auxiliem na tomada de decisões, entre essas informações disponíveis, a questão custos e preços são de extrema importância, pois sem saber o seu custo de produção e o preço de venda, o gestor é obrigado a tomar decisões apenas com base em sua experiência, e muitas destas decisões, quando não estão baseadas em informações confiáveis, podem ser tomadas de forma equivocadas.

Portanto, o para o desenvolvimento deste artigo fez-se necessário a conscientização dos gestores de uma empresa do Cariri Paraibano sobre esse tema fundamental e de altíssima importância nas empresas que é a gestão de custos, para poder implementar na mesma uma análise da composição dos custos dos seus produtos e de um sistema de modelo gerencial de custos baseado no método dos centros de custos, que busca não somente a apuração do valor do produto, mas a demonstração dos custos das áreas de apoio e suporte à produção, possibilitando um diferencial competitivo para a





organização. O objetivo do trabalho é aplicar o método dos centros de custos em uma empresa do Cariri paraibano, buscando desenvolver o método para obtenção de melhorias organizacionais e controle e mensuração dos custos nos processos de fabricação do pão. Para os acadêmicos, este trabalho foi de imensa importância, pois é neste momento, em que se confronta a teoria com a prática, sala de aula e campo de atuação. Este artigo pode também servir como fonte de pesquisa para futuros acadêmicos, que venham a se interessar por esta área do conhecimento.

2. Referencial Teórico.

Diante do novo contexto concorrencial do mercado, as organizações para se sustentarem competitivas necessitam ter o conhecimento de todos os seus processos, e todos os gastos provenientes para a produção do bem ou serviço, possibilitando dessa forma a eliminação dos desperdícios e das perdas. Tal informação contribui para o aperfeiçoamento de forma contínua e eficiente. Os sistemas de custos são a alternativa para mensuração e análise desses dados.

2.1 Análise da Indústria da Panificação

Os empreendimentos que atuam no setor da panificação e confeitaria compõem um dos maiores segmentos industriais do país e um dos mais importantes setores econômicos. Conforme estudos realizados pelo Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria (ITPC) em parceria com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (Abip), através de pesquisa em mais de 1.200 empresas de todo o país, abrangendo representantes do setor de todos os portes, revelou o desempenho do setor de panificação em 2014. O índice de crescimento das empresas de Panificação e Confeitaria em 2014 foi de 8,02% com o faturamento atingindo R\$ 82,5 bilhões.

Gráfico 1 - Índice de crescimento das empresas de Panificação e Confeitaria.





Fonte: Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (Abip)

2.2 Segurança do Trabalho na Indústria da Panificação

O aumento no índice de faturamento no setor nos últimos dois anos justifica-se pela das transformações ocorridas dentro das padarias, que cada vez mais agregam serviços de *food service*, criando espaços diferenciados, capazes de receber e suprir os clientes, além de novos produtos como pães de fibra, integrais, de centeio que contribuem para melhoria da qualidade das empresas já que o conceito de saúde está em evidência. Este será o grande boom para o setor em 2015, já que medidas como estas abrem as panificadoras para mais um tipo de cliente, que não necessitará ir a dois lugares diferentes para comprar itens cotidianos.

Segundo Rocha et al (2009), Estas transformações estão relacionadas às mudanças do perfil e das exigências dos clientes, bem como a crescente concorrência existente, que advêm tanto do número de padarias que cresce, mas também da concorrência desleal existente com os supermercados e as padarias clandestinas.

No entanto, segundo a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (Abip), o último ano apresentou redução no ritmo de crescimento do setor, as principais causas para esta redução foram o aumento nos custos que subiram em média 11,5%. Os preços dos produtos adquiridos pelas empresas de panificação no atacado tiveram um reajuste médio de 8,71%, a alta do salário médio do setor foi de 18,2%, o custo com embalagens aumentou em 13,3% e a energia elétrica 14,8%.



O impacto das tarifas para as empresas de todos os setores foi repassado para o consumidor. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, a inflação medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) fechou o acumulado de doze meses do ano de 2014 em 6,41%. O reajuste de preço praticado nas empresas de *food service* em 2014 ficou entre 9% e 13%, com média de 11,5% para as empresas de panificação. Nos supermercados, o aumento foi de 7,1%. Isso significa uma média de 32% acima do reajuste médio dos produtos adquiridos pelas empresas de panificação.

2.3 Composição dos Custos

Na composição dos custos operacionais nas padarias e confeitarias, excetuando-se os custos variáveis, como farinha de trigo, por exemplo, os grandes custos que impactam são:

- Gastos com pessoal: 42%;
- Energia: 11%;
- Impostos: 15%;
- Embalagens: 7%;
- Outros: 25%.

Entre 2010 e 2014, segundo o Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria (ITPC), o faturamento das empresas de Panificação e Confeitaria cresceu 46,5%. Por outro lado, os custos aumentaram 48,5% no mesmo período. O setor passa ainda por um momento de formalização de várias empresas e isso trouxe maior impacto dos impostos sobre o faturamento. O gasto com pessoal também subiu de 2010 a 2014, 50,2%. Os gastos com energia aumentaram 18,5% e 16,3% com embalagens, nesse intervalo. De 2012 a 2014, o custo total aumentou 19,5% no setor. O número de empresas que compõem o setor se manteve estável e continua sendo 63,2 mil. Elas receberam cerca de 41,5 milhões de clientes diários no último ano, redução de 3,48% em comparação com 2013.

2.4 Gestão de Custos e sua Importância





O sistema de custos faz parte de um sistema mais amplo: o de gestão. Um sistema de custos deve levar em conta as necessidades da empresa no tocante à qualidade de informação a serem geradas para supri-la e como esses dados serão processados para atender à demanda da organização (BORNIA, 2002)

Os custos devem ser classificados quanto a sua relevância na tomada de decisões. Ou seja, quais os que são alteráveis dependendo da decisão tomada e há aqueles que não se alteram, independem da natureza da decisão. Para Bornia (2003, p.44) “os custos realmente importantes para o subsidio à tomada de decisão são os relevantes; os outros não precisam ser considerados”.

Para isso, é necessário definir o que são custos. Para Padoveze (2006, p. 4) custos poderiam ser definidos de forma genérica como “a mensuração econômica dos recursos (produtos, serviços e direitos) adquiridos para a obtenção e a venda dos produtos e serviços da empresa. [...] Custo é o valor pago por alguma coisa.” De acordo com o autor, os gastos dependidos por uma organização estão relacionados, de forma direta ou não, com o que será produzido e comercializado.

2.5 Método dos Centros de Custos

Conforme Bornia (2010) Centro de custos é um dos grandes e primeiros modelos de sistema de custo, que passou a existir no início do século XX na Europa. Esse método também é conhecido com Reichskuratorium fur Wirttschaftlichkeit (RKW) ou método das seções homogêneas é um dos mais utilizados no Brasil. O método tem como base a divisão da empresa em centro de custos. Para Mattos 2009, o método permite que cada centro de custo repasse, através do rateio, seu custo total a todos os outros centros de custos que tenham prestado serviço e que o sucedam em um plano hierarquizado.

O método consiste em considerar cada setor da empresa como um centro de custo. Várias podem ser as classificações dos centros, neste contexto pode ser direto ou indireto. Os centros diretos trabalham diretamente com os produtos, enquanto que os custos indiretos prestam apoio ao centro direto e serviços para empresa em geral (BORNIA, 2010). Para Martins apud Padoveze (2006)” o método consiste no rateio não só dos custos de produção, como também de todas as despesas da empresa, inclusive financeiras, a todos os produtos”.





2.5.1 A alocação em Múltiplos Estágios

Segundo Bornia (2010), a alocação dos custos é efetuada em várias fases: os custos dos centros indiretos, por não ser alocados diretamente aos produtos, são redistribuídos a outros centros, até que cheguem aos centros diretos. Conforme a função que desempenham, os centros de custos classificam-se em produtivos, auxiliares, de vendas e comuns. Os produtivos são os que contribuem diretamente com a produção; os auxiliares têm como função básica a execução de serviços, não atuando diretamente sobre o produto; os de vendas referem-se aos setores encarregados exclusivamente da realização das vendas dos produtos terminados; e os comuns não estão diretamente relacionados à produção e sua função é fornecer serviços para outros centros (KLIEMANN NETO, 1987).

2.5.2 Etapas do Método

Os custos dos centros auxiliares são antes distribuídos aos centros produtivos através de bases de rateio e, em seguida, os custos acumulados nos centros de custos produtivos são alocados aos produtos. Conforme Martins et. al. (2011) são os centros de custos que utilizam os recursos produtivos e os produtos absorvem os recursos à medida que utilizam esses centros. Os procedimentos do método podem ser sintetizados em cinco etapas:

Separação dos Custos em itens;

- Divisão da empresa em centros de custos;
- Distribuição primária;
- Distribuição secundária;
- Distribuição Final.

Para Backes et. al. (2002) “a primeira fase consiste em separar custos em itens [...] não podendo ser tratados de uma maneira única (já que possuem naturezas diferentes), através de rateio simples.” O segundo passo é dividir a empresa em centro de custos. Pode se adotar vários critérios, um dos mais comuns é o organograma da organização. A terceira etapa é “identificar os custos com os respectivos centros, utilizando-se de



bases ou critérios de distribuição para alocar os custos aos centros.” A quarta etapa é denominada distribuição secundária. Nessa fase ocorre a distribuição dos custos dos centros de apoio para os de produção. As distribuições primárias e secundárias podem ser observadas por meio da matriz de custos, a qual representa graficamente o processo de distribuição dos custos até os centros diretos, como na figura 3.

Figura 3 - A matriz de custos

Itens de Custos	Valor	Bases de Rateio	Centro Indireto 1	Centro Indireto 2	Centro Direto 1	Centro Direto 2

Distribuição primária → (from 'Bases de Rateio' to 'Centro Indireto 1')

Distribuição secundária → (from 'Centro Indireto 1' to 'Centro Direto 1')

Totais → (from 'Centro Indireto 2' to 'Centro Direto 1')

Fonte: Bornia (2010)

3. Metodologia

A metodologia utilizada para o desenvolvimento do presente artigo pode ser classificada em relação a: natureza, forma de abordagem do problema, objetivos.

Em relação à natureza esta pesquisa pode ser classificada em pesquisa participante, pois não se esgota na figura do pesquisador. Dela tomam parte pessoas implicadas no problema sob investigação, fazendo que a fronteira pesquisador/pesquisado, ao contrário do que ocorre na pesquisa tradicional, seja tênue.

Pode ser classificada também como aplicada, pois objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos. Neste caso, a aplicação está voltada para a mensuração dos custos de uma Panificadora, localizada na região do Cariri Paraibano.

Quanto à forma de abordagem do problema existe a combinação de elementos qualitativos e quantitativos. Esta combinação embasa-se no fato da maior parte das informações utilizadas são numéricas, mas receberão tratamento qualitativo e não



simplesmente quantitativo por isso foi escolhido à abordagem estudo de caso, aplicado na referida empresa.

Em termos de objetivos pode ser classificada como pesquisa bibliográfica, pois é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. (FONSECA, 2002, p. 32).

Assim, se desenvolveu a pesquisa bibliográfica sobre gestão de custos, com foco no método dos centros de custos. No estudo de caso foi realizada ainda uma pesquisa documental nos registros contábeis e financeiros da empresa em estudo. Por fim descreve-se a aplicação do método dos centros de custos na empresa, identificando os itens de custos relevantes para composição do custo unitário do produto, sistematizando a coleta e o rateio dos principais itens de custos, calculando o custo unitário do produto, em seguida expõe-se a demonstração dos resultados obtidos.

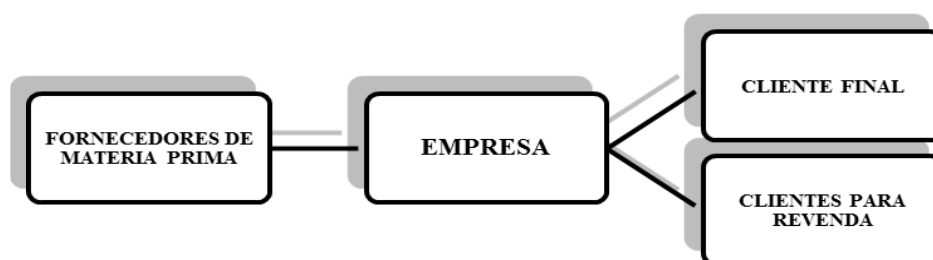
4. Estudo de Caso

4.1 Identificação da Empresa

A organização em estudo, a Panificadora Vilma, está localizada na cidade de Serra Branca, no Cariri Paraibano, atuando na área há cerca de 20 anos, sendo pães seus principais produtos de fabricação. A empresa compra a matéria-prima dos seus diversos fornecedores com base no menor preço. Após esta etapa, a empresa processa a matéria-prima, transformando-a em produtos acabados que serão fornecidos para a população e distribuídos para supermercados e outras padarias de pequeno porte, conforme pode ser visto na Figura 4.

Figura 4 - Representação da cadeia produtiva da Panificadora Vilma.





Fonte - Elaborada com dados da pesquisa

Na época da pesquisa, a organização não trabalhava com nenhum tipo de sistema de custos, apenas com controles primários dos mesmos. O objetivo primordial era a apuração dos custos de produção e dos diversos centros de custo e dos produtos. O foco era que as informações e números encontrados fossem utilizados na análise gerencial sem uma preocupação contábil. A identificação da empresa se dá conforme as informações do Tabela 1.

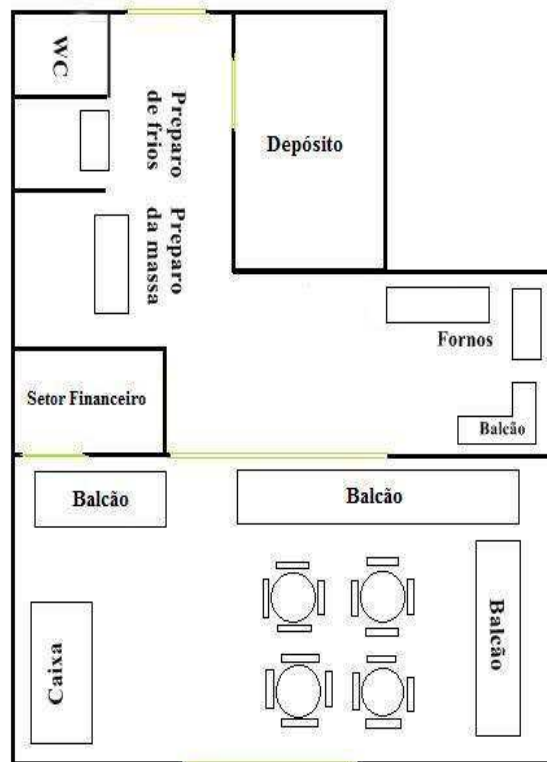
Tabela 1 - Identificação da Empresa

Nome Empresarial	Panificadora Vilma Ltda
Código da atividade	16.051.979/9
Número de funcionários	23
CNPJ	32.486.299/0001 – 10
Endereço	RUA Juarez Maracajá - 02
Telefone	(83) 3354 2248
Cidade	Serra Branca – Paraíba

Fonte: Autoria própria.

A organização em estudo pode ser representada pelos principais processos que estão descritos na Figura 5.

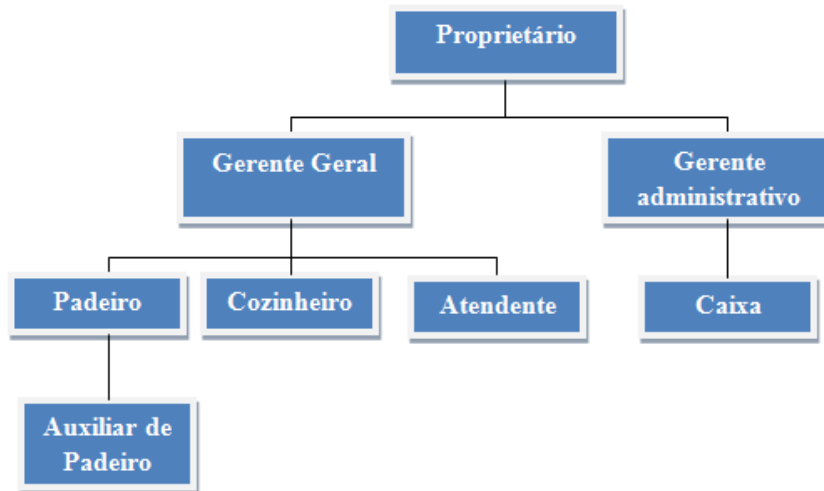
Figura 5 - Layout da Panificadora Vilma



Fonte – Autoria própria

A Figura 6 apresenta um organograma da Panificadora Vilma com todos os colaboradores e suas funções, em que estão dispostos de acordo com o nível hierárquico.

Figura 6 - Organograma da Panificadora Vilma



Fonte – Autoria própria

5. Apresentação e Análise dos Resultados

No primeiro momento da visita a empresa observou-se que a mesma, não mantinha nenhum método de controle dos gastos e nenhum tipo de sistema de custos, apenas controlava os custos com matéria e prima e baseada em experiência desenvolviam seus preços de vendas. Por isso, a empresa necessitava de uma definição clara dos seus custos para uma apuração e efetivo controle dos gastos e implantar um sistema de custo eficiente. Fazendo necessário levantamento de todos os custos da empresa.

Os custos contabilizados pela empresa na fabricação de 3000 pães que representa sua demanda diária, no mês de janeiro serão apresentados na Tabela 2, 3 e 4. Totalizando um volume de produção mensal de 90.000 (noventa mil) pães.

Tabela 2 – Custos com Matéria Prima referente ao mês de Janeiro de 2015



III Simpósio de Engenharia de Produção

GESTÃO DE INFORMAÇÕES COMO APORTE DE COMPETITIVIDADE PARA ORGANIZAÇÕES PRODUTIVAS

Matéria prima para fabricação de 3000 pães

Itens	Quantidade Kg	(\$)
Trigo	100	100,00
Fermento	1	14,00
Sal	2	0,72
Reforçador	0,5	22,00
Óleo	0,2	0,32
Açúcar	2	2,90

Fonte: Autoria própria

Tabela 3 – Materiais de Consumo da Empresa referente ao mês de janeiro

Materiais de Consumo		
Itens	Centros	(\$)
Dedetização	Serviços gerais	300,00
Material de limpeza	Serviços gerais	300,00
Matéria prima	Produção	4.198,20
Lenha	Produção	900,00
Gasolina	Distribuição	200,00
Embalagens	Vendas	100,00
Telefone/Net/outros	Administração	424,49
Água	Produção/Serviços gerais	204,00

Fonte: Autoria própria





III Simpósio de Engenharia de Produção

GESTÃO DE INFORMAÇÕES COMO APORTE DE COMPETITIVIDADE PARA ORGANIZAÇÕES PRODUTIVAS

Tabela 4 – Custo da Mão de obra no mês de janeiro

Custo com Mão de Obra	R\$ 19. 138,40
-----------------------	----------------

Fonte: Aatoria própria

Dessa forma, com a implantação do método centro de custo, possibilitaria a empresa uma apuração dos gastos relacionados com o trabalho realizado em cada setor, facilitando, posteriormente, a sua apropriação por produto.

Para aplicação do método foram considerados como produto apenas os pães que são os produtos “carro chefes” da empresa. O primeiro passo foi identificar e determinar os centros dos processos ligados diretamente à produção do produto e os processos de apoio a produção. Depois de identificados, aplicou-se o modelo de centro de custos que foi dividido em etapas de acordo com Bornia (2010).

Na primeira e segunda fase, foram identificados todos os itens de custos necessários e relevantes na composição do produto, depois foi feita a divisão da empresa em centro de custos: Foram criados os centros de custos dos processos de produção, classificando-os em centros produtivos ou de apoio. Na fase de Identificação dos custos com os centros, se construiu uma matriz de custos entre os centros de custos e os itens de custos determinados na primeira fase. Em seguida se redistribuir os custos dos centros indiretos até os diretos (distribuição secundária): Os custos dos centros auxiliares foram distribuídos para os produtivos através dos critérios de rateios pré-definidos. Nesta última fase a Distribuição dos custos dos centros diretos aos produtos (distribuição final): os custos dos centros produtivos foram então distribuídos aos produtos seguindo as bases de rateio definidas pela gerência de produção e depois somados para se ter o custo final do produto.

5.1 Aplicação do Método

- Identificação dos itens de custos e suas bases de rateio: Nesse momento se identificou os principais itens de custo e foram definidas as bases de rateio. Lenha foi um item de custo, por exemplo, rateado de acordo com a metragem





III Simpósio de Engenharia de Produção

GESTÃO DE INFORMAÇÕES COMO APORTE DE COMPETITIVIDADE PARA ORGANIZAÇÕES PRODUTIVAS

utilizada, salários, energia elétrica, água, e material de consumo de conforme a Tabela 5.

Tabela 5 - Identificação dos itens de custos e base de distribuição da empresa

Itens de Custos	Base de Distribuição
Mão de obra	Direto
Materiais de consumo	Direto
Energia Elétrica	Potência Instalada
Aluguel	Área

Fonte: Autoria própria

- b) Criação e Classificação dos Centros de Custos: Nessa etapa foram identificados os centros de custos, os centros que estão ligados diretamente a produção dos pães, classificando-os em centro diretos, manutenção, processamento, inspeção e embalagem. Os centros de apoio que correspondem aos setores que auxiliam os demais centros que foram classificados em Administração, Centros de distribuição, e vendas.

Tabela 6 - Classificações dos Centros de Custos

Centro de Custos	Base de Distribuição
Administração	Pessoas/ Número de empregados
Vendas	Pessoas/ Número de empregados
Inspeção e distribuição	Pessoas/ Número de empregados
Serviços gerais	Tempo Serviços gerais
Produção	Itens produzidos

Fonte: Autoria própria

- c) Identificação dos custos com os centros: Foi criada uma tabela com a identificação dos itens de custos, selecionados pela empresa como os mais impactantes, e seus respectivos valores distribuído para cada centro de custo, conforme a Figura 7.



Figura 7 – Dados relativo aos custos da empresa

Dado	Administração	Vendas	Inspeção e Distribuição	Serviços Gerais	Fabricação	TOTAL
Potencia instalada (hp)	2,21	0,248	0,008		4,42	6,886
Materiais requisitados (\$)	423,50	100,00	200,00	792,67	5109,53	6625,70
Salários (\$)	2480,00	6529,60	904,00	3248,00	5976,80	19138,40
Número de empregados	3	8	1	4	7	23
Produção (unidades)		90000	90000		90000	90000
T. Serviços Gerais (h)				2		2

Fonte: Autoria própria

- d) Por fim, foram distribuídos os custos dos centros indiretos até o centro direto, em seguida os custos foram alocados ao produto, conforme suas bases de rateio, de acordo com Figura 8.

Figura 8 – Matriz de Custo da Empresa

Item de custo	Valor (\$)	Base de Distr.	Admin.	Vendas	Inspeção e Distribuição	Serviços Gerais	Fabricação	TOTAL
Salários	19138,40	Direto	2496,31	6656,83	832,10	3328,42	5824,73	19138,40
Materiais de Consumo	2567,94	Requis.	423,50	100,00	200,00	792,67	5109,53	6625,70
Energia Elétrica	1070,00	Potência	343,41	38,54	1,24	0,00	686,81	1070,00
Aluguel	600,00	Prédio			600			600,00
TOTAL	23376,34		3263,22	6795,37	1633,35	4121,09	11621,07	27434,10
		Nº de empregados		1305,29	163,16	652,64	1142,13	3263,22
				8100,66	1796,51	4773,73	12763,20	27434,10
		Nº de empregados			675,05	2700,22	4725,38	8100,66
					2471,56	7473,95	17488,59	27434,10
		Nº de empregados				898,75	1572,81	2471,56
						8372,70	19061,40	27434,10
		T. Serviços Gerais					8372,70	8372,70
							27434,10	27434,10

Fonte: Autoria própria

Conforme os dados levantados e apresentados na matriz de custo da empresa, Figura 8, pode-se efetuar a distribuição dos custos do centro direto para o produto obtendo-se dessa forma o custo unitário do produto, apresentado na Tabela 7.



Tabela 7 - Custo Unitário do pão

Centro	Fabricação
Custo total (\$)	27.434,10
Produção mensal (un.)	90.000
Custo unitário (\$/un.)	0,30

Fonte: Autoria própria

6. Conclusão

Verificou-se que, com a análise do estudo de caso, o sistema de custos baseado no método RKW aplicado na área de produção de uma panificadora pode trazer uma melhoria e uma maior confiabilidade na apuração dos custos em relação a situação anterior. Antes do modelo muitos dos itens de custos identificados, como de alto impacto na composição dos custos da empresa, não eram levados em consideração. Distorcendo por completo o custo real dos produtos. A base de rateio estabelecida de acordo com a particularidade de cada centro de custo proporcionou uma distribuição mais equitativa dos gastos envolvidos. Para a empresa, com apresentação de um método de aplicação mais simples facilitará o início de uma cultura de apuração dos custos, facilitando todo o processo, auxiliando a gestora na tomada de decisão.

Diante da análise realizada e da aplicação do Método do Centos de Custos averiguou-se que os custos oriundos na produção do produto em estudo, mostrou-se elevado, dessa maneira impactando no custo unitário, refletindo na competitividade da empresa frente aos seus concorrentes nesse nicho de mercado.

Outrossim constatou-se de antemão de posse dos custos na produção que a empresa está comercializando o produto no valor de R\$ de 0,30 centavos a unidade, sendo de igual valor ao custo unitário, por conseguinte o empresário está no ponto de equilíbrio. Em suma se faz necessário que a empresa implante o método em pauta, lançar mão de uma consultoria para minimizar os custos, identificar os desperdícios e reverter o quadro que se encontra.





III Simpósio de Engenharia de Produção

GESTÃO DE INFORMAÇÕES COMO APORTE DE COMPETITIVIDADE PARA ORGANIZAÇÕES PRODUTIVAS

BIBLIOGRAFIA

BACKES, R. G. et al. **Análise gerencial de custos em empresas modernas.** Porto Alegre: Bookman, 2002.

BORNIA, Antônio Cezar. **Gerencial de custos em empresas modernas.** Porto Alegre: Bookman, 2002.

BORNIA, Antônio Cezar. **Análise Gerencial de custos: Aplicação em empresas modernas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, S. S.; BARRELLA, W. D. **Composição dos métodos de controles de custos para diferentes ambientes de manufatura.** Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Anais. 2001.

KLIEMANN NETO, F. J. **Custos industriais.** Associação Comercial e Industrial de Joinville, 1987.

MATTOS, J. G. **Custo de produção: história, teoria & conceitos.** 2004.

PADOVEZE, C. L. **Curso básico gerencial de custos.** 2ª. ed. rev. e ampl. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

ROCHA, F. B. de A. *et al.* (b) **A contribuição da construção da demanda sustentada pela construção social em uma ação ergonômica: um estudo de caso no setor de produção de pães.** In: XVI Simpósio de Engenharia de Produção, 2009, Bauru- SP.

