

ANÁLISE DE CUSTOS COMO FERRAMENTA PARA TOMADA DE DECISÃO NO SETOR INDUSTRIAL¹

Wilsomar Pessoa Nunes²

wilsomarnunes17@hotmail.com

Jessica Nikelly Luisa Da Conceição Costa Rodrigues³

jessicanikelly.jn@gmail.com

RESUMO

Esta pesquisa qualifica-se como bibliográfica, as observações definiram como escopo, analisar a importância da análise de custos para a tomada de decisão nas empresas do setor industrial, levando em consideração os custos como uma ferramenta essencial ao processo de gerenciar negócios; a escolha justifica-se pela curiosidade de estudar os custos como fator influenciador no processo decisório. Deseja-se analisar com este trabalho a relação entre custos e decisão. Com o resultado obtido, pretende-se levantar informações relevantes quanto à formação de todo processo de tomada de decisão na indústria. A relevância deste estudo sistematiza-se em duas vertentes: estabelecer uma fonte de informações relevantes voltadas para o beneficiamento de toda a sociedade, com particularidade, a acadêmica, com assuntos pertinentes a contabilidade de custos. Procedeu ainda um levantamento bibliográfico sobre a questão em estudo; nesse aspecto, as averiguações desenvolveram-se em uma perspectiva descritiva. Obteve como resultado de pesquisa a relação entre análise de custos e tomada de decisão no setor industrial, onde a tomada de decisão torna-se favorável quando há um planejamento de todo processo produtivo na tentativa de maximizar receita e minimizar os gastos. Em presença deste contexto, sugere como imprescindível tanto para a organização como para o gerente que trabalhem extremamente em cima de buscar conhecer a importância da contabilidade de custos como instrumento auxiliar para a administração na tomada de decisão para melhor desenvolvimento do negócio, podendo aproveitar-se dos conhecimentos teóricos e práticos das análises de custos no aperfeiçoamento contínuo da cúpula gestora frente às novas perspectivas empresariais.

Palavra chave: Custos; Decisão; Análise.

ABSTRACT

This research qualifies as theoretical, observations defined as scope, analyze the importance of cost analysis for decision-making in industrial companies, taking into account the costs as an essential tool to manage business process; the choice is justified by the curiosity to study the costs and influence factor in decision making. You want to analyze this work to-value decision. With the obtained results, it intends to raise relevant information regarding the formation of the whole decision-making process in the industry. The relevance of this study systematized into two areas: establishing a source of relevant information aimed at the improvement of the whole society, with particularity, academic, with matters pertaining to cost accounting. It proceeded even a literature review on the issue under study; in this respect, the surveys have been developed in a descriptive perspective. Obtained as a result of the search-value analysis and decision making in the industrial sector, where decision-making becomes favorable when there is a planning throughout the production process in an attempt to maximize revenues and minimize expenses.

¹ Artigo produzido na disciplina Análise de Custos, sob a orientação da Professora Mestra Cleide Maria Rodrigues Clímaco Costa e Silva, apresentado em dezembro de 2015.

² Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Piauí-UESPI, Campus Doutora Josefina Demes.

³ Graduanda em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Piauí-UESPI, Campus Doutora Josefina Demes.

In presence of this context, it suggests as essential both for the organization and for the manager to work extremely upon seek to know the importance of cost accounting as an aid to management in decision making for better business development and can take advantage of the theoretical and practical knowledge of cost analysis in the continuous improvement of the management front dome to new business prospects

Key words: Costs; Decision; analysis.

1. INTRODUÇÃO

O entendimento de analisar os custos é de suma importância para o desenvolvimento das organizações, com efeitos de moldar o processo de tomada de decisão. Estas constatações assumem uma significância ao considerar os custos no processo industrial da fabricação de um produto determinando o que deve ser seguido e o que deve ser evitado, exercendo assim uma função de controle.

O Processo decisório e a análise de custos estão interligados de forma direta, sendo dois fenômenos complementares, onde as decisões gerenciais muitas vezes derivam-se das práticas recorrentes ao longo do processo produtivo, buscando um alinhamento para que a organização tenha uma rentabilidade satisfatória.

Devido ao crescimento do mundo industrializado, foram surgindo grandes empresas no setor industrial, o que implica uma maior necessidade de analisar os custos para uma decisão mais acertada

Tendo em vista a importância dos custos para a tomada de decisões gerenciais para a melhor execução das atividades produtivas, e conseqüentemente obter o retorno desejado pela organização surge a seguinte indagação: como a análise de custos está influenciando no processo de tomada de decisão no setor industrial?

Diante desse panorama, esse trabalho busca investigar a influência que a análise de custos exerce sobre o processo decisório. De modo específico identificar o custeio ABC, além de analisar os tipos de tomada de decisão.

Esta escolha é justificada pela curiosidade de estudar os custos como fator influenciador no processo decisório. Deseja-se analisar com este trabalho a relação entre custos e decisão. Com o resultado obtido, pretende-se levantar informações relevantes quanto à formação de todo processo de tomada de decisão na indústria.

A relevância deste estudo sistematiza-se em duas vertentes: Estabelecerá uma rica fonte de informações relevantes voltadas para o beneficiamento de toda a sociedade, com particularidade, a acadêmica, com assuntos pertinentes a contabilidade de custos. Por outro lado, servirá de instrumento orientador para as empresas ter

conhecimento de suas potencialidades e aprimorar sua identidade e habilidades necessárias para a edificação de novos saberes científicos e administrativos.

2. ANÁLISE DE CUSTOS

Custo no setor industrial pode ser considerado um gasto com a fabricação de um produto durante todo o processo industrial, Isso significa que para as empresas, atualmente estas informações não mais influenciam ou definem sozinho os preços dos produtos, mas também com a interferência do mercado Assim, a contabilidade de custos passa a ser responsável por informações de apoio aos gestores na administração de negócios empresariais, sendo estas informações fundamentais para gerir a empresa com eficiência em uma economia globalizada.

A contabilidade de custos passou a ter um significado maior logo após a segunda guerra mundial, no qual as indústrias extraíam a partir da contabilidade de custos, informações aplicáveis às diversas atividades empresariais, dentre elas o estabelecimento dos preços dos produtos e o ponto de equilíbrio da produção. Com o passar do tempo, as empresas viram-se obrigadas a realizar pesquisas de consumo, objetivado identificar o potencial de consumo dos produtos por elas fabricados.

De acordo com as considerações de Leone, (2009, p. 6) “Contabilidade de custos coleta, classifica e registra os dados das diversas atividades da entidade, para analisar e interpretar fornecendo as informações de custos solicitadas pela administração dos diversos níveis”.

Em conformidade, Martins, (2010, p. 25) diz que:

Custos são os insumos de capitais, bens e serviços efetuados para a consecução de determinados objetivos. Isto vale dizer que a conceituação de custos de fabricação de um bem é o somatório de todos os insumos de capitais, bens ou serviços, aplicados na fabricação desse bem.

A finalidade ou objetivo principal da contabilidade de custos é de fornecer informações aos gestores no auxílio à tomada de decisão, servindo de base às decisões gerenciais administrativas como a determinação da rentabilidade, e de todos os desempenhos da empresa como comprar, industrializar, vender, além de possibilitar um planejamento e controle das operações calculando os custos e o lucro de um determinado produto.

A análise de custos tem duas funções relevante no setor industrial , o auxilio do controle e a ajuda às tomadas de decisões, fornecendo assim dados para o

estabelecimentos de padrões, orçamento e outras formas de previsão sempre acompanhando comparativamente os valores anteriores.

Custo é um agente necessário a empresa, pois compreende o papel que reveste-se de suma importância, abordando o levantamento de informações sobre valores relevantes que dizem respeito às consequências de curto e longo prazo sobre medidas de introdução ou corte de produtos, administração de preços de vendas, opções de compra ou produção, ou seja, uma ferramenta auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais para importante arma de controle de decisões gerenciais. (MARTINS, 2010).

Para a implementação de uma gestão de custos satisfatória faz-se necessário a presença de um gestor qualificado, responsável pelo gerenciamento desse processo com capacidade de reconhecer problemas e tomar decisões acertadas, adotar ações adequadas nesse procedimento que se faz necessário para a obtenção dos objetivos e metas estabelecidas pela organização no sentido de obter êxito em todo processo industrial.

No mercado caracterizado pela complexidade, pode-se perceber que muitas indústrias têm sofrido grandes alterações em função da análise de custos, com o significativo aumento da competitividade, os custos tornam-se relevantes quando a tomada de decisão em uma empresa, principalmente no setor industrial onde já não ocorre mais definir seus preços apenas de acordo com os custos incorridos, e sim, com bases nos preços praticados no mercado em que atuam.

Um dos pensamentos mais amplos encontrado sobre os princípios básicos da contabilidade de custos industrial é de Martins (2010 p. 20):

O valor do estoque dos produtos existentes na empresa deveria corresponder ao montante que seria equivalente ao valor de “compras” na empresa comercial, sendo assim, passaram a compor o custo do produto os valores dos fatores de produção utilizados para sua obtenção, deixando-se de atribuir aqueles ou outros que na empresa comercial já eram considerados como despesas no período de sua incorrência: despesas administrativas, de vendas e financeira.

Para solucionar problemas muitas vezes o gestor tenta adaptar à empresa industrial os mesmos critérios usados na comercial, o balanço final permanece como estoque no ativo apenas os valores sacrificados pela compra dos bens, ou seja, nenhum outro valor relativo a juros e outros encargos financeiros, a honorários de administradores. Todos estes gastos são automaticamente apropriados como despesas do período, independentemente de venda ou não de mercadorias. (MARTINS, 2010).

2.1. Métodos de custeios

Existem variadas formas de contabilizar a apropriação dos custos, desde os critérios mais simples, até os mais complexos, o gestor precisa ter cuidado para que sejam evitadas distorções nas avaliações dos resultados de cada custeio e nas medidas dos estoques.

Métodos de custeio funcionam como o setor de distribuição de uma série de gastos fabris para os produtos feitos, não podendo haver apropriação aos produtos de um valor maior ou menor do que o total dos custos incorridos pela produção no período, sendo está essencial para a aceitação dos valores atribuídos aos estoques para fins fiscais. (MARION, 2009).

2.1.1. Custeio baseado em atividades.

Conhecido também como ABC é um método de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos, podendo ser aplicado também aos custos diretos, principalmente no que diz respeito à mão-de-obra direta.

É de suma importância um tratamento adequado na alocação dos custos aos produtos e serviços, pois os mesmos graus de arbitrariedade podem provocar equivocadas distorções, por isso o custeio baseado em atividade restringe-se a uma limitação do conceito de atividade no contexto de cada departamento, sendo está uma visão exclusivamente funcional e de custeio de produto. (MARTINS,2010).

2.2. TOMADA DE DECISÃO

Diariamente, e a todo o momento, estamos tomando decisões. “Tomar decisões é identificar e selecionar um curso de ação para lidar com um problema específico ou extrair vantagens em uma oportunidade” (CHIAVENATO, 2011, p. 155). É um de escolha processo de uma entre várias alternativas para as ações a serem realizadas.

A cada dia a administração de uma empresa depara-se com diversas situações do ambiente organizacional onde precisa ser analisado qual alternativa mais apropriada a ser seguida, surgindo a partir daí à necessidade da tomada de decisão.

No nível organizacional as decisões acontecem com um expressivo grau de complexidade, em virtude dos gestores tomarem decisões nos vários níveis, cabendo a estes uma observação sistemática e minuciosa da situação, utilizando-se de todas as

ferramentas de apoio para que os objetivos alcance um resultado desejável ou aceitável.(CHIAVENATO, 2010, p.252).

Decisões são escolhas orientadas para determinado objetivo e o alcance deste objetivo determina a eficiência do processo de tomada de decisão. É necessário prever os efeitos futuros da escolha e considerar os reflexos que ela pode causar no presente e no futuro.

Para decidir é preciso racionalidade. Normalmente, as decisões tomadas com base na intuição e nas experiências anteriores. Chiavenato (2004, p. 254) vai dizer que a “racionalidade significa a capacidade de selecionar os meios necessários para atingir os objetivos que se pretende. Para tanto, deve-se focalizar os objetivos que temos em mente para assim tomar a decisão”.

A racionalidade consiste em escolher os meios adequados, para o alcance de determinados fins, o primeiro podendo ser definidos como as melhores estratégias a serem adotadas e o ultimo os objetivos a serem alcançados pelos gestores, tomadores de decisões baseadas nas informações contábeis adquiridas.

A informação possivelmente consistirá em um aspecto bastante preponderante ao tomar uma decisão empresarial, em detrimento de a mesma contribuir para a redução da incerteza, subsidiando os gestores no processo decisório, possibilitando à organização a escolha mais apropriada, conseqüentemente, atingindo um melhor desempenho e resultado.

Vergara (2009, p.98) destaca que “no processo decisório, a informação assume capital relevância à medida que, se adequada, diminui a incerteza provocada pelo ambiente”.

Assim conforme Motta (2009, p. 40) argumenta que:

“a informação torna-se relevante quando passa a ter valor agregado. Esse valor agregado é o que confere importância à informação, fazendo-a constituir-se em subsídio essencial para a tomada de decisão. Assim, a informação passa a ser produto qualificado, quando recebe tratamento e interpretação, para que possa gerar impacto nas pessoas que dela se utilizam.”

Ao tomar decisões, o gestor deve levar em consideração: o comportamento dos consumidores, reação da concorrência, apoio ou resistência dos funcionários envolvidos, entre outras. Por isso, cada decisão pode trazer: certeza risco e incerteza.

Em condições de certeza, a decisão foi tomada com pleno conhecimento de todas as conseqüências. As condições de risco acontecem quando são conhecidas as

probabilidades de risco associadas a cada alternativa e as condições de incerteza ocorrem quando a tomada sem bases de informações. Há ainda aquelas decisões que são tomadas em condições de competição, ou seja, quando as alternativas são determinadas pela concorrência.

São dois os tipos de decisão que um gestor pode tomar, segundo Chiavenato (2010):

- **Decisões programadas:** São as decisões de rotina, repetitivas e frequentes. Por serem rotineiras, as alternativas são facilmente identificadas, pois já estão disponíveis nas regras e procedimentos da empresa;
- **Decisões não programadas:** São as decisões tomadas diante de problemas incomuns. São decisões que serão tomadas pela primeira vez, por isso são complexas.

Ao tomar uma decisão baseada em custos, o gestor pode se defrontar com uma série de fatores que, se não avaliados, fará com que a probabilidade de escolher a alternativa errada aumente consideravelmente. Por isso devem-se permanecer cautelosos as susceptíveis mudanças no ambiente que possam influenciar diretamente na sua escolha, principalmente as possíveis reações futuras que são difíceis de prognosticar: modificação no comportamento da demanda e concorrência, alteração na conjuntura, ingresso de novos fornecedores.

Chiavenato (2010, p.271) discorre sobre quatro situações que alertam para existência de possíveis problemas que possam afetar os administradores, com o intuito de torná-los mais atentos para o aparecimento de dificuldades:

- Um desvio da experiência passada: oscilação de algum índice de desempenho da organização, como por exemplo, a queda de vendas de um ano em relação a outro, o aumento dos custos de forma brusca, elevado nível de rotatividade. O administrador deve estar sempre em alerta à esses sinais, pois eles indicam algum desenvolvimento de problemas na empresa.
- Um desvio de um conjunto de planos: metas ou objetivos fracassados, os propósitos preestabelecidos não estão sendo realizados com êxito, como por exemplo, a redução notória no nível do lucro entre o previsto e o real por conta de despesas acima do orçamento. Considera-se que ocasiões como essas características mostra que algo está ficando fora do que foi planejado.
- Problemas trazidos por outras pessoas: insatisfação dos clientes em relação à qualidade dos produtos, mudança nos hábitos dos gerentes determinada pelos diretores. Frequentemente, a maioria das decisões tomadas pelo administrador estar relacionadas com problemas trazidos por outras pessoas.

- O desempenho dos concorrentes: procedimento inovador da concorrência que concede vantagem sobre a empresa poderá ascender uma situação de solução de problema.

Cabe ainda ressaltar que os gestores podem diferenciar-se da maneira como percebe, visualiza ou consideram um problema, utilizando de métodos diversificados, para lidar com ele. Chiavenato (2010, p.270) afirma que “a formação e a experiência de cada gestor influencia aquilo que ele ver e percebe como problemas ou oportunidades”.

3. METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos são de grande importância para o entendimento do estudo. De forma geral esse projeto de pesquisa tem como objetivo geral o conhecimento, desenvolvendo assim a aprendizagem tanto do pesquisador como quanto do meio em que a pesquisa é realizada.

A metodologia a ser aplicada é a que determina a forma como a pesquisa foi feita. De acordo com Lakatos (2009), “a pesquisa tem por finalidade descobrir respostas às questões levantadas, aplicando métodos científicos.” Foi utilizado pesquisas bibliográficas feitas através de livros, artigos, legislação e outros meios de comunicação. Segundo Gil (2006) “os problemas podem ser aplicados através da pesquisa bibliográfica, buscando referências teóricas por meio de registros publicados.”.

A pesquisa foi descritiva, tendo em vista os objetivos propostos no trabalho. De acordo com Cervo (2009) “as pesquisas descritivas tem em si objetivos específicos, métodos formais e pesquisas estruturadas, levando a solução de problemas ou avaliando alternativas de ações.”.

O seu procedimento técnico é bibliográfico constituída por livros e artigos, de acordo com o tema proposto, apresentando a fundamentação teórica que serviram de suporte técnico para analisar as considerações finais.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como resultado desse estudo, constata-se a relação entre análise de custos e tomada de decisão no setor industrial, onde a tomada de decisão torna-se favorável quando há um planejamento de todo processo produtivo na tentativa de maximizar receita e minimizar os gastos. É desfavorável quando proporciona alguma distorção no custeio podendo assim proporcionar uma decisão equivocada. De tal modo, torna-se elementar as indústrias diagnosticarem aspectos que podem ser aprimorados, afim de

beneficiar todo processo produtivo, ao considerar o cuidado em analisar os custos uma ferramenta de grande valia para o desenvolvimento da empresa.

O estudo tem apontado que a competitividade faz com que o setor industrial frequentemente está tomando decisões requerendo um cuidado maior, análises mais profundas sobre as informações disponíveis, pois uma decisão mal tomada pode implicar no sucesso da empresa.

É evidente a importância da contabilidade como instrumento auxiliar para a administração na tomada de decisão, pois é a responsável por coletar os dados, mensurando-os e registrando em formas de relatórios que contribui para os resultados da organização. Pode-se observar o papel importante do método de custeio durante esse processo, pois os recursos estão cada vez mais escassos, e as decisões precisam ser decorrentes de informações apuradas pela contabilidade.

A análise de custos tornou-se essencial na busca da excelência no setor industrial, onde proporciona uma melhor análise dos fatores que fazem parte do processo produtivo, mesmo assim, frente as limitações perpassadas de algumas variáveis na tomada de decisão a respeito dos custos, emerge como necessário a continuidade desse estudo sobre análise de custos para a tomada de decisão, podendo o mesmo ser abordado sobre novos enfoques científicos.

REFERÊNCIAS

- CERVO, A. L. **Metodologia científica**. 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, ed. 2011.
- CHIAVENATO, I. **Administração dos novos tempos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LAKATOS, Eva M. **Metodologia científica**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009
- LEONE, George S. G.; LEONE, Rodrigo J. G. **Curso de Contabilidade de Custos**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 15.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOTTA, Fernando. C. P. **Teoria geral da administração**. 3ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

VERGARA, Silvia. C. **Gestão de Pessoas**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.