



20 a 22 de Junho de 2016 - São Paulo/SP

# APLICAÇÃO DA FERRAMENTA DE CUSTEIO ABC EM FÁBRICA DE CIMENTO

**George Fernando Holanda Bezerra**

*Eng. Especialista pela Escola Politécnica da Universidade de Pernambuco*

*Itautinga Agroindustrial S/A*

**Alberto Casado Lordsleem Jr.**

*Professor Doutor, Escola Politécnica da Universidade de Pernambuco*

Realização



# 1. Introdução

- **Aumento da concorrência de mercado**
- **Recessão econômica do país**
- **Aumento dos custos indiretos**
- **Exigência de ferramentas de gestão adequadas para o controle dos gastos das atividades de produção**

## 2. Contextualização do trabalho

Estudo e mapeamento do  
processo de produção

Controle operacional dos  
recursos consumidos



Fonte: Wastech [s.d.]

Identificação de atividades  
que não agregam valor



Fonte: CORECON-AM (2013)

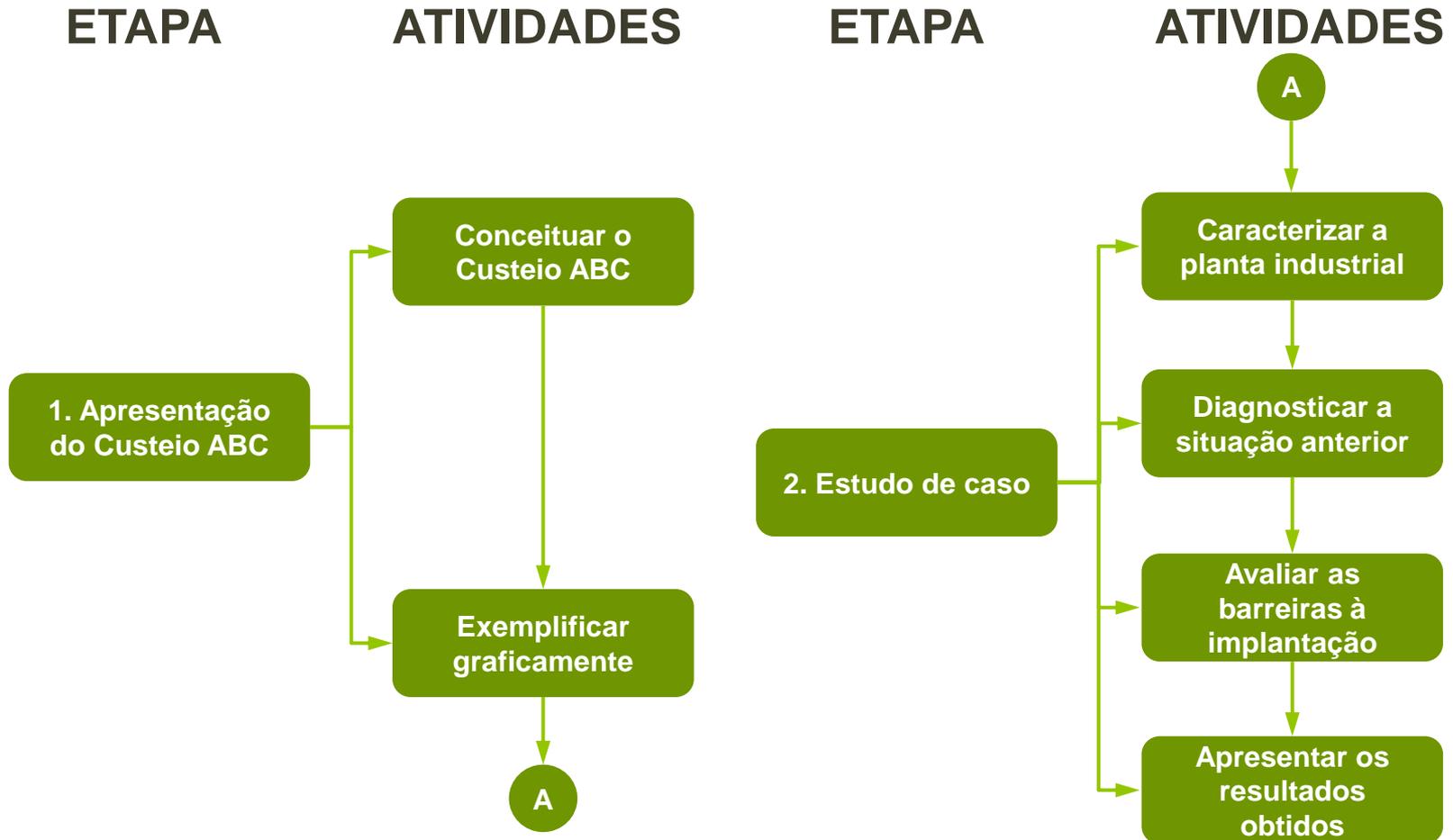
Otimização na gestão de  
custos

Apuração individual dos  
custos de atividades e  
produtos

### 3. Objetivo

**Apresentar um estudo de caso da aplicação da ferramenta de gestão estratégica denominada custeio baseado em atividades (custeio ABC) em fábrica de cimento, cujo propósito visou ao melhor gerenciamento de custos.**

## 4. Metodologia



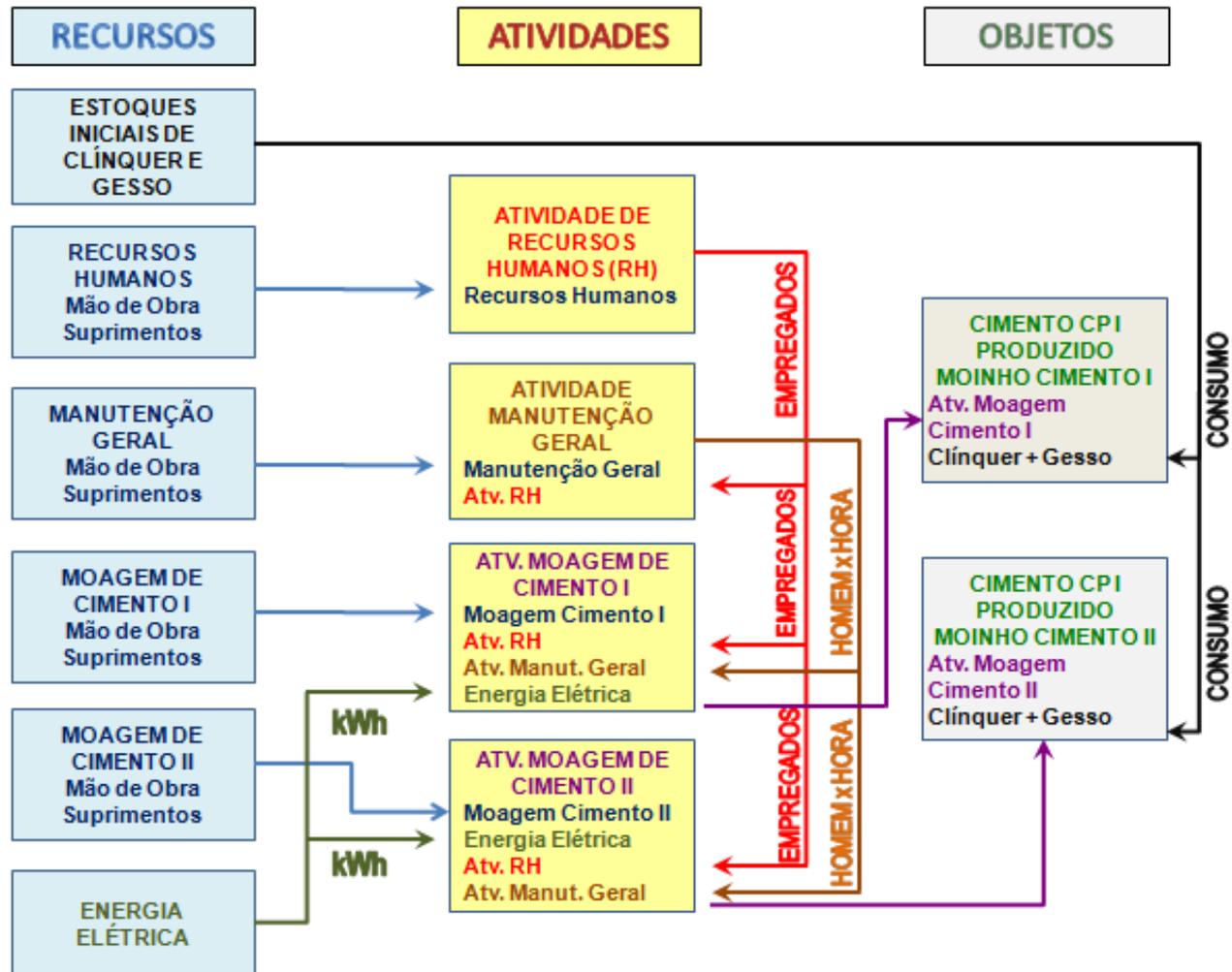
## 5. O custeio ABC

### 5.1 Conceitos

- Segundo Martins (2001) e Bertó e Beulke (2005), além de servir ao detalhamento do custeio dos produtos, oferecer melhores possibilidades de identificar pontos de ineficiência e funcionar como uma ferramenta para a gestão de custos, o custeio ABC objetiva a **redução do rateio arbitrário dos custos indiretos**
- É dividido em Recursos, Atividades e Objetos (MARTINS, 2001)

## 5. O custeio ABC

### 5.2 Exemplo gráfico



## 6. Estudo de caso

- **6.1 Caracterização da planta industrial**
- **Capacidade de produção de 2.000 toneladas / dia de clínquer e 140 toneladas / hora de cimento**
- **Os cimentos produzidos são os CP II-Z 32 e o CP II-F 32;**
- **Quadro de 570 empregados**
- **A moagem de cimento, constituída por dois moinhos de capacidades diferentes, é a **atividade que mais consome energia****

## 6. Estudo de caso

- **6.2 Diagnóstico da situação anterior com referência ao controle de custos**
- **Contabilidade de custos voltada para atender à legislação vigente**
- **Alocações gerais dos custos de produção**, para apuração dos estoques e cálculo da parcela do imposto de renda
- **Desempenho de certo equipamento ilegível dentro do cenário de apuração de custos**
- **Não eram levadas em conta as verdadeiras causas de consumo de recursos por cada máquina**

## 6. Estudo de caso

### 6.2 Diagnóstico da situação anterior com referência ao controle de custos (continuação)

Tabela 1 – Contribuições de custos do cimento produzido em um mês

Contribuições de custos	Valores em US\$	%
Clínquer	2.307.420	78,4%
Energia Elétrica	208.251	7,1%
Materiais de Reposição	127.264	4,3%
Pozolana Natural Britada	109.826	3,7%
Gipsita Britada	77.570	2,6%
Gastos indiretos de fabricação	32.237	1,1%
Serviços de Terceiros	30.852	1,0%
Calcário Britado	27.577	0,9%
Mão de Obra Direta	20.268	0,7%
<b>TOTAL (US\$)</b>	<b>2.941.266</b>	<b>100%</b>
<b>Produção (toneladas)</b>	<b>65.000</b>	
<b>US\$/ tonelada</b>	<b>45,25</b>	

**Despesas Administrativas** 54.889

**GASTO TOTAL** 2.996.155

## 6. Estudo de caso

- **6.3 Avaliação das barreiras à implantação do custeio ABC**
- Existência de **barreiras de natureza cultural**
- Necessidade de envio de dados mais detalhados sobre as atividades executadas na organização
- Complexidade da metodologia de custeio ABC
- Necessidade de desenvolvimento da conquista e do comprometimento das pessoas

## 6. Estudo de caso

### ▪ 6.4 Resultados obtidos

- Mapeamento da organização em centros de custos
- Criação dos drivers responsáveis por definir a forma como cada recurso, atividade ou objeto seria consumido
- Classificação das atividades quanto à **agregação de valor**
- Aumento da integração das áreas da organização
- Apuração dos custos de todas as atividades do processo de fabricação de cimento
- Apuração dos custos dos cimentos produzidos em **cada moinho**



## 7. Conclusões

- Ferramenta eficiente de **apoio à gestão**
- Necessidade do conhecimento sólido sobre o processo produtivo da organização
- Favorecimento do **mapeamento de todas atividades** acessórias do processo de fabricação de cimento
- Viabilização da classificação das atividades quanto à agregação de valor
- Os setores da empresa tiveram a possibilidade de **controlar seus próprios gastos** de forma mais próxima e atuante



***"Nossa maior fraqueza está em desistir. O caminho mais certo de vencer é tentar mais uma vez."***

**Thomas Edison**

**George Fernando Holanda Bezerra**  
*Engenheiro Especialista pela Escola Politécnica  
da Universidade de Pernambuco  
Itautinga Agroindustrial S/A  
georgefernando@icloud.com*

**Alberto Casado Lordsleem Jr.**  
*Professor Doutor  
Escola Politécnica da Universidade de Pernambuco  
acasado@poli.br*