

Implantação da Gestão de Custos por Processos na Copel Telecomunicações

Gianfrancisco Kazmarek Cavichiolo (Copel Telecom) - gian.cavichiolo@copel.com

BOLIVAR ALENCAR RIBEIRO (COPEL TELECOM) - bolivar.ribeiro@copel.com

Resumo:

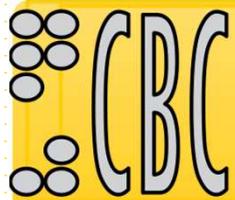
Considerando a estratégia da empresa e pontos importantes para o negócio que não afetem o desempenho no mercado e a qualidade do produto/serviço aos clientes, o controle de custos é de extrema importância para a companhia aumentar a sua competitividade e lucratividade, permitindo, dentre outros resultados, que a formação do preço de venda seja feita com maior exatidão.

O projeto de Gestão de Custos na Copel Telecomunicações se torna uma verdadeira ferramenta gerencial a partir do momento que estimula e suporta a melhoria contínua dos processos, da qualidade, dos parâmetros de desempenho da empresa e das pessoas.

Palavras-chave: Custos, Custos por Processos, Método ABC, Copel, Telecomunicações, Serviços, Setor de Serviços.

Área temática: Casos Empresariais

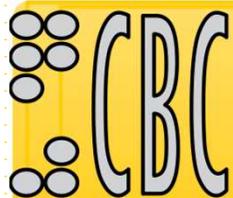
CASO: IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO
DE CUSTOS POR PROCESSOS NA
COPEL TELECOMUNICAÇÕES



Resumo

Considerando a estratégia da empresa e pontos importantes para o negócio que não afetem o desempenho no mercado e a qualidade do produto/serviço aos clientes, o controle de custos é de extrema importância para a companhia aumentar a sua competitividade e lucratividade, permitindo, dentre outros resultados, que a formação do preço de venda seja feita com maior exatidão.

O projeto de Gestão de Custos na Copel Telecomunicações se torna uma verdadeira ferramenta gerencial a partir do momento que estimula e suporta a melhoria contínua dos processos, da qualidade, dos parâmetros de desempenho da empresa e das pessoas.



EMPRESA COPEL TELECOMUNICAÇÕES



- * Localizada no Estado do Paraná;
- * Ramo de serviços de telecomunicações, na modalidade Serviço de Comunicação Multimídia (SCM);
- * 621 empregados do quadro próprio da Copel Telecom (2015) distribuídos em três carreiras: nível médio (211 empregados), técnico (215 empregados), e superior (195 empregados);
- * Receita Operacional Bruta (2015): R\$345,2 milhões;
- * Mercado de telecomunicações corporativo para 5 mil clientes em 399 municípios do Paraná, dois em Santa Catarina, um no Mato Grosso e quatro em São Paulo. A área de cobertura com serviços de banda larga, que abrange 63 municípios do Paraná, conta com 700 mil home passed (domicílios com possibilidade de cobertura) e 43 mil clientes;
- * A Copel Telecomunicações S.A. é uma subsidiária integral da Copel Holding;

Confiança

QUE A VELOCIDADE DE UPLOAD É A MESMA DE
DOWNLOAD

**Banda
Extra Larga.**

**Consumo
ilimitado de
internet, sem
filtros, bloqueios
ou restrições.**

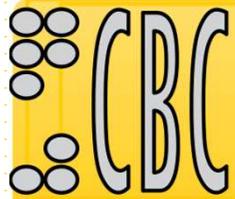
**Alta
velocidade de
upload.**



**COPEL
Telecom**

Confiança é o que liga a gente.

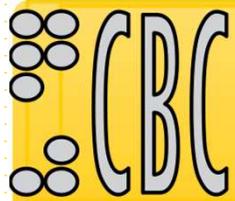




Descrição da situação problema



- * Necessidade de aprimorar a gestão de custos na Companhia;
- * Atividades descentralizadas – falta de padronização;
- * Carência de informações para custos de processos, atividades e produtos;
- * Crescimento de Custos > Crescimento da Receita.



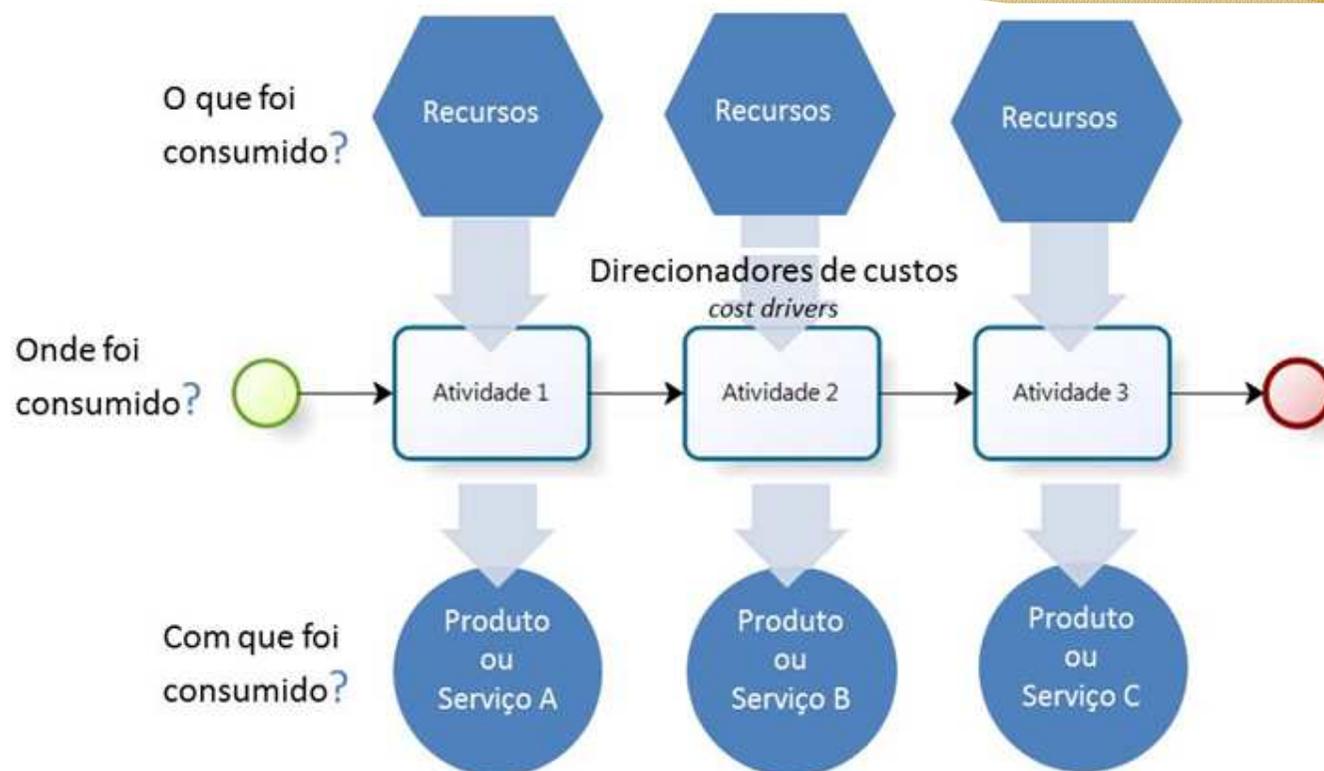
Proposta de solução

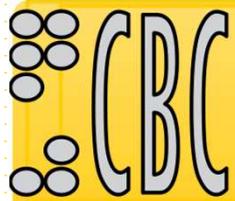


- * Implantação de Metas Departamentais (R\$): orçamentos – parcela de otimização;
- * Implantação do método ABC: 622 atividades listadas – 50 processos – 21 macro processos;
- * Indicador de Custos por Processo: Relação como meta (R\$ / Direcionador);
- * Custos por produto – precificação;
- * Disseminar cultura de custos.



(ABC – Activity Based Costing)
Custeio baseado na atividade





Resultados alcançados e/ou previstos



- * Otimizar atividades e pessoas– LEAN - evolução dos custos, comparar os custos entre equipes que realizam atividades semelhantes, possibilitar a análise entre a incorporação de atividades;
- * Avaliar o retorno e qualificar os investimentos;
- * Identificar referenciais para padronização dos procedimentos e divulgação de boas práticas, ligados aos custos;
- * Sistema de informação gerencial – suporte a decisões (Ex: primarização ou terceirização);
- * Suporte para decisões ligadas ao ciclo de vida de produtos;

CUSTOS COPEL TELECOM

GESTÃO DE CUSTOS

BASE SAP

CUSTO POR ESTRUTURA

GESTÃO DA ÁREA



CUSTO POR PROCESSO

GESTÃO INTEGRADA DO PROCESSO (BPM)



CUSTO POR ATIVIDADES

LEAN – ELIMINAR ATIVIDADES QUE NÃO AGREGAM VALOR E REDUZIR DESPERDÍCIOS



CUSTO POR PRODUTOS / SERVIÇOS

CICLO DE VIDA DE PRODUTOS, MARGEM DOS PRODUTOS, FORMAÇÃO DE PREÇO

CADEIA DE VALOR E CONHECIMENTO DOS ESPECIALISTAS

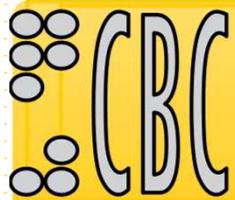
PORTFÓLIO DE PRODUTOS E DEFINIÇÕES (MERCADO E VENDAS)

GESTORES E ESPECIALISTAS

Financeiro

DIRETORIA E GESTÃO - PATROCÍNIO E DEFINIÇÃO DE METAS

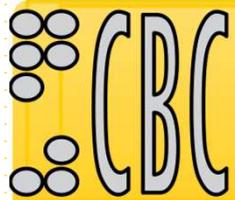
- * Alocação entre custos e investimento - Base de dados e contratos;
- * Dificuldade de definição de direcionadores bem como histórico e metas;
- * Cultura de custos:
“Redução de custos é algo bom, mas no quintal do vizinho”;



Conclusão



- * Patrocínio da alta liderança e definição de indicadores e metas são essenciais;
- * Necessidade de software / automatização – dinamismo na obtenção dos dados e resultados;
- * Gestão empresarial – processos e atividades transformados, plano de negócios, apoio da diretoria;



Referências



- * **COPEL TELECOMUNICAÇÕES SA.** Relatório da Administração e Demonstrações Financeiras, 2015. Disponível em: [http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/balancotele_15/\\$FILE/balancotele_15.pdf](http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/balancotele_15/$FILE/balancotele_15.pdf) . Acesso em: 08 de Agosto de 2016.