

# 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:**

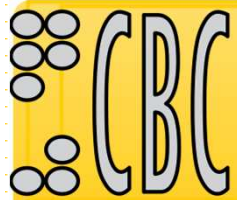
*Considerando a estratégia da empresa e pontos importantes para o negócio que não afetem o desempenho no mercado e a qualidade do produto/serviço aos clientes, o controle de custos é de extrema importância para a companhia aumentar a sua competitividade e lucratividade, permitindo, dentre outros resultados,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

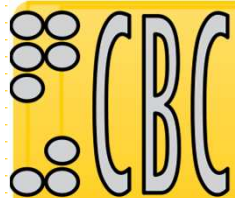
CASO: IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO  
DE CUSTOS POR PROCESSOS NA  
COPEL TELECOMUNICAÇÕES



# 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.**

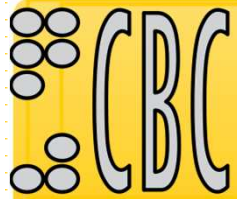
**Alta  
velocidade de  
upload.**



**COPEL  
Telecom**

Confiança é o que liga a gente.

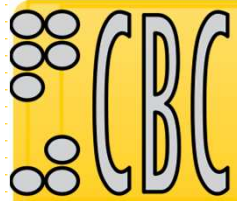




# Descrição da situação problema



- \* 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

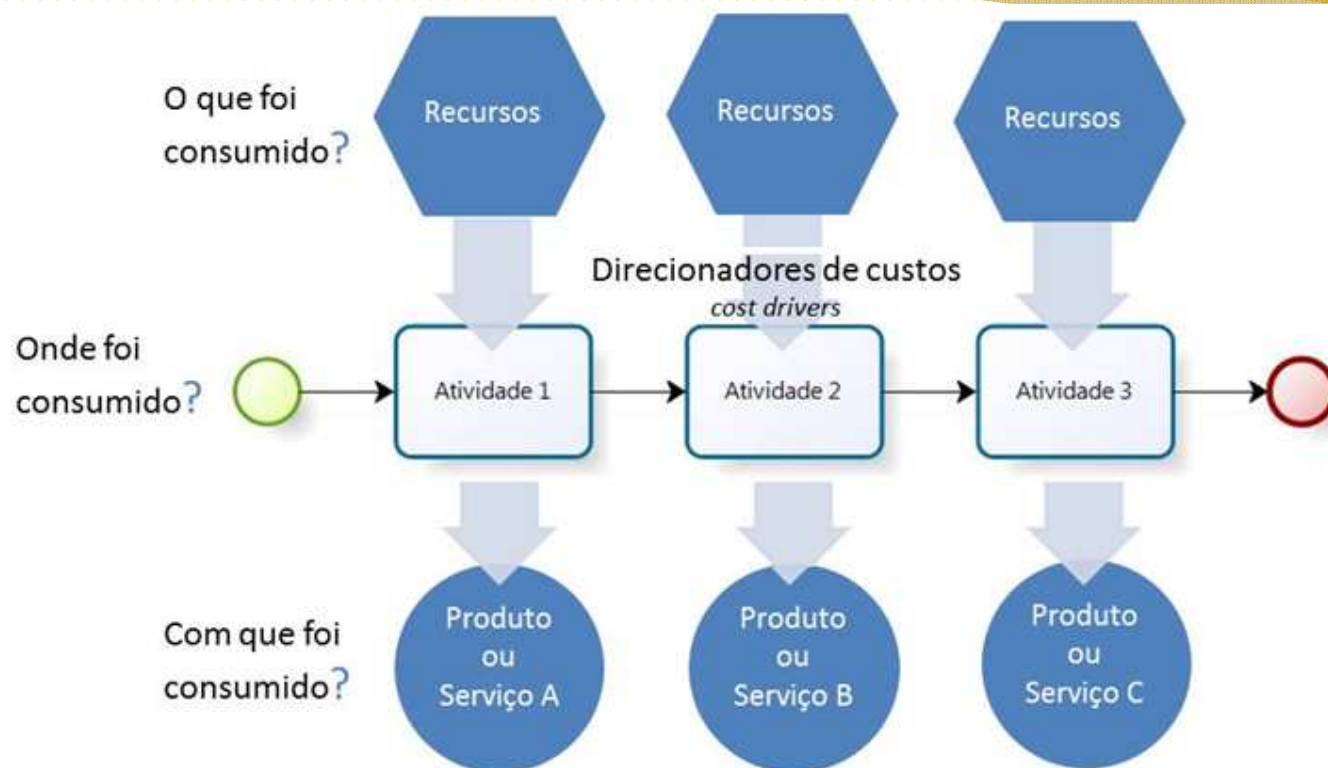


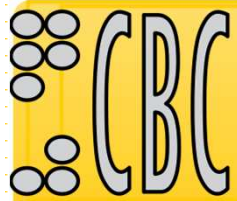
- \* Implantação de Metas Departamentais (R\$): orçamentos – parcela de otimização;
- \* Implantação do método ABC: 622 atividades listadas – 50 processos – 21 macro processos;
- \* Indicador de Custos por Processo: Relação como meta (R\$ / Direcionador);
- \* Custos por produto – precificação;
- \*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





(ABC – Activity Based Costing)  
Custeio baseado na atividade



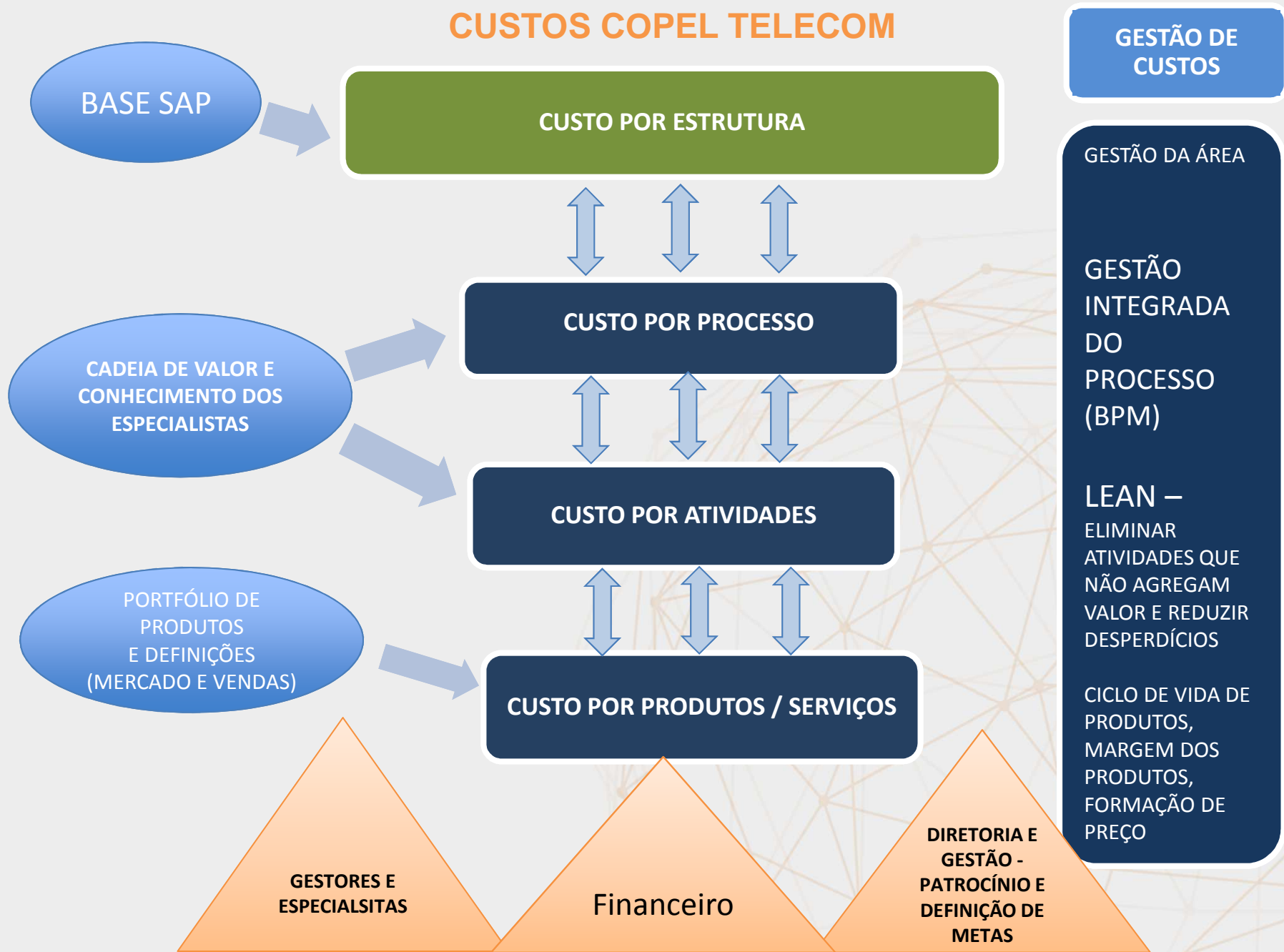


# Resultados alcançados e/ou previstos

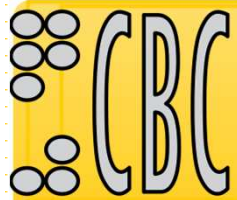


- \* Otimizar atividades e pessoas– LEAN - evolução dos custos, comparar os custos entre equipes que realizam atividades semelhantes, possibilitar a análise entre a incorporação de atividades;
- \* Avaliar o retorno e qualificar os investimentos;
- \* Identificar referenciais para padronização dos procedimentos 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



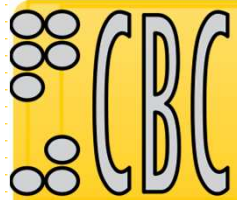
- \* Alocação entre custos e investimento - Base de dados e contratos;
- \* Dificuldade de definição de direcionadores bem como histórico e metas;
- \* Cultura de custos:  
“Redução de custos é algo bom, mas no quintal do vizinho”;



# 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.