

CASO: Implementação de Sistema de Custeio para Otimização Gerencial e Conformidade Contábil

Takde Consulting | Emanuele Engelage | Rafaela Vieira Santos | Thayse Moraes Elias

Resumo

Foi desenvolvido um sistema de custeio, em Excel, para a empresa ComuniTech Solutions (nome fictício), especializada endomarketing. O modelo permite a apropriação direta dos custos com materiais, considerando o custo médio ponderado, e alocações indiretas, com critérios de rateio definidos após verificação detalhada junto aos responsáveis operacionais, financeiros e alta gestão. O instrumento automatiza a apuração mensal dos custos, permite o acompanhamento do estoque, do imobilizado e dos resultados, com tratamento diferenciado entre os itens vendidos e entregues em comodato. A solução aprimorou a informação gerencial e assegurou conformidade contábil, apoiando decisões estratégicas e demonstrando aplicabilidade prática e assertividade gerencial.

ComuniTech Solutions

(Nome fictício para preservar o sigilo)

- **Ramo:** Endomarketing
Tecnologia de comunicação interna multicanal (TV corporativa, aplicativo móvel, pop-up em desktop, e-mail, e serviços de conteúdo).
- **Porte:** Scale-up com cerca de 800 clientes, crescimento de faturamento estimado em R\$ 25 milhões para 2025 e equipe em expansão (superior a 50 colaboradores).
- **Região de atuação:** Sede em Florianópolis (SC), atuação nacional e expansão para América Latina e Europa.
- **Propriedade:** Sociedade privada, com forte cultura de inovação e reconhecimento na área.

Descrição da situação problema

- Ausência de visibilidade gerencial sobre custos diretos e indiretos decorrentes da **produção** e da **manutenção** dos produtos internos, intermediários e acabados (equipamentos e infraestrutura de comunicação).
- Modelo de negócio híbrido: parte dos ativos fornecidos são vendidos (principalmente para exportação), enquanto a maior parte segue em regime de comodato.

Descrição da situação problema

- Falta de adequação entre a gestão de custos e a contabilidade normativa, especialmente na distinção necessária entre itens vendidos e ativos em comodato.
- Necessidade de uma solução de custeio com baixo custo de implantação, flexível, porém robusta o suficiente para suportar decisões estratégicas e atender a normas contábeis.

Proposta de Solução

Desenvolvimento de um sistema de custeio em Excel, para os centros de custo de “produção hardware” e “manutenção hardware”, estruturado com as seguintes funcionalidades e módulos:

- **Diretórios e estrutura base**
 - Abas organizadas em: Centros de Custo, Produtos, Composição de Produtos, Roteiro de Produção, Critérios de Rateio, Plano de Contas, Produção e Materiais, Saídas: Vendas e Comodato, Movimentação Financeira, Cálculo dos Custos, Lançamentos de Ajustes e Análises.

Planilha para GESTÃO DE CUSTOS

CADASTROS

Centros de
Custo

Produtos



Composição dos Produtos



Roteiro de Produção



Critérios de Rateio



Plano de Contas

RELATÓRIOS



Produção e Materiais



Saídas: Vendas
e Comodato



Movimentação Financeira

RESULTADOS



Cálculo dos Custos



Lançamentos
de Ajuste



Análises

Elaborado por:

TAKDE 

consulting

Proposta de Solução

- **Custos diretos (materiais)**
 - Apropriação direta via custo médio ponderado (extração de dados do ERP).
 - Considera quatro níveis de estoque:
 - ✓ Nível 1: Produtos acabados
 - ✓ Nível 2: Produtos intermediários
 - ✓ Nível 3: Produtos internos
 - ✓ Nível 4: Matéria-prima

Proposta de Solução

- **Custos indiretos**
 - Rateio baseado em critérios definidos em entrevistas com gestores operacionais, equipe de custos, contabilidade e alta gestão, garantindo proximidade com a operação real.
 - Identificação da composição de cada conta contábil e definição do critério de rateio com base no custo-benefício da informação (geral ou individualizada), considerando as informações disponíveis e o nível de controle necessário.

Proposta de Solução

- **Operacionalização e cálculos**
 - Apuração mensal de custo unitário de cada tipo de produto.
 - Monitoramento dinâmico de saldo em estoque, imobilizado (para itens em comodato) e contas de resultado.
 - Tratamento diferenciado de produtos: reconhecimento no custo dos produtos vendidos (CPV) ou para os itens entregues em comodato, parte é ativada como imobilizado (submetida à depreciação – CSP) e outra parte é reconhecida diretamente como custo operacional.

Proposta de Solução

- **Operacionalização e cálculos**
 - Geração automática dos lançamentos contábeis de ajuste: ativação de imobilizado, depreciação de itens em comodato e reconhecimento dos custos no resultado (ajuste entre contas do resultado).
- **Equipe envolvida e recursos tecnológicos**
 - Equipe multidisciplinar: consultores especializados e equipe da empresa.
 - Ferramentas: Excel com utilização avançada (macros, vba e outros).

Resultados alcançados e/ou previstos

- Conhecimento sobre os custos (unitário e total) de cada produto.
- Maior transparência gerencial, possibilitando acompanhar a composição detalhada dos custos e sua evolução, o que, também, permite gerar comparabilidade entre produtos.
- Decisões estratégicas mais embasadas: precificação de vendas para exportação e definição de contratos de comodato mais assertivos.
- Conformidade contábil, respeitando normativas relativas ao tratamento de imobilizado e ao reconhecimento de custos e despesas.

Resultados alcançados e/ou previstos

- Automação do cálculo de custos e redução de erros, com lançamentos contábeis padronizados e consistentes.
- Ajuste e análise do impacto dessas operações na DRE e no Balanço Patrimonial.
- Relatórios gerenciais claros e práticos, integrando dados de estoque, imobilizado e resultado em *dashboards* sintetizados.
- Base estruturada para futura migração, possibilitando integração com ERP.

Discussão

- Ferramenta ideal para empresas de médio porte que precisam de flexibilidade e baixo custo, visto que o Excel se mostrou eficaz e adequado ao modelo atual.
- A implementação evidenciou os desafios na definição dos critérios de rateio e na distinção das movimentações contábeis para comodato *versus* venda.
- Apesar da ferramenta ter importação de dados parcialmente automatizada e cálculos 100% automáticos, tendo como um dos resultados a descrição detalhada dos ajustes contábeis necessários, requer que tais lançamentos sejam feitos de forma manual no sistema.

Discussão

- Existe a limitação de ser um sistema de apuração mensal.
- Apesar dos cálculos preverem a possibilidade de escolha dos critérios de rateio, a inclusão de produtos e de centros de custo e a atualização dos direcionadores de custo, o sistema tem escalabilidade reduzida, o que pode demandar avaliação contínua. Além disso, há necessidade de avaliação quando da migração futura para o sistema ERP.
- O diferencial reside na capacidade de ajustar e complementar a informação gerencial e contábil a um baixo custo, fortalecendo a função estratégica da área de custos.

Conclusão

O sistema de custeio consolidou-se como uma solução prática, de baixo custo, eficiente e adaptada à realidade da ComuniTech Solutions (nome fictício). Gerou ganhos significativos em gestão, confiabilidade contábil e apoio à decisão. O case demonstra a viabilidade de soluções híbridas para empresas com modelo de negócio complexo e reforça a relevância de alinhar análises gerenciais com normativas contábeis.

Referências

- Conselho Federal de Contabilidade (CFC): Normas Brasileiras de Contabilidade.
- Dados institucionais e de mercado sobre a empresa.

Implementação de Sistema de Custeio para Otimização Gerencial e Conformidade Contábil

✉ emanuele@takdeconsulting.com

✉ rafaela@takdeconsulting.com

✉ thayse@takdeconsulting.com