

## 6

### Considerações finais e recomendações futuras

Neste capítulo serão apresentadas as considerações finais sobre o assunto ao qual se refere à dissertação e as recomendações futuras, que foram feitas com o intuito de ampliar a aplicação proposta na dissertação.

#### 6.1.

##### Considerações Finais

Como já citado, as metodologias mais freqüentemente utilizadas pelo custeio tradicional são:

- Método do centro de custos: onde a empresa é dividida em centros de custos que, normalmente, representam os setores organizacionais da empresa;
- O Custeio variável: que aloca os custos variáveis ao produto, mas deixa de fora os custos fixos sendo estes alocados ao custo do período.

Estas metodologias foram especificadas para fornecer informações para análises de comparação entre custos projetados e realizados, por exemplo. Um tipo de análise realizada hoje em dia na empresa.

A análise da literatura técnica demonstrou a convergência de opiniões entre os autores consultados sobre a incompatibilidade das informações fornecidas pelos sistemas tradicionais de custeio e as informações necessárias para um melhor gerenciamento dos custos logísticos.

Mas os métodos tradicionais de custeio cumprem a função de fornecer informações legais sobre a empresa e não devem ser eliminados. A solução então é a utilização em paralelo de sistema de informações gerenciais que supram as necessidades dos gestores.

A revisão bibliográfica realizada demonstra a preocupação com o assunto e em décadas de pesquisas várias ferramentas foram desenvolvidas para suprir estas necessidades. Custeio Baseado em Atividades ou Activity Based Cost (ABC) é uma das metodologias mais estudadas.

A necessidade de visão horizontal da empresa e de identificação dos fluxos logísticos também faz parte dos conceitos desta metodologia, pois para a identificação das atividades é necessário conhecer e mapear os processos.

Com o intuito de avaliar as melhorias nas informações para tomada de decisão, obtidas através do Custeio Baseado em Atividades, foi realizada a aplicação do método aos custos do transporte marítimo. Os custos alocados aos navios contratados foram alocados de acordo com as atividades de Abastecimento e Distribuição para posteriormente serem alocados aos objetos, que neste caso foram o mercado Nacional, Importação, Exportação e Internacional. Mesmo utilizando macro atividades, sem muito detalhar, a aplicação realizada nesta dissertação demonstra que a utilização do Custeio Baseado em Atividades é uma solução para analisar melhor o custo de transporte marítimo. Através da aplicação, mesmo que simplificada, foi possível detectar, por exemplo, um erro na alocação do custo de sobrestadia. Foi alocado custo de sobrestadia a um navio em contrato TCP, onde este tipo de custo não é possível. Além desta alocação incorreta, os resultados da aplicação do ABC trouxeram visões dos custos ocorridos para cada mercado, para cada tipo de contrato e atividade.

Outra ferramenta que se mostrou aplicável foi o Custo Total de Propriedade ou Total Cost of Ownership. Esta ferramenta considera os fatores que podem influenciar na formação dos custos de se realizar negócio com determinado fornecedor. Para a aplicação realizada nesta dissertação, foram considerados dois fatores para a formação do Índice de Desempenho do Fornecedor: critérios, já medidos pela empresa, de desempenho e qualidade dos fornecedores de navios; custos de entrega e devolução do navio.

Este índice utilizado para o cálculo do custo total para se realizar negócio com três fornecedores de navios, os armadores A1, A2 e A3. O índice de desempenho de fornecedores de cada armador foi multiplicado pelo preço de aluguel do navio por eles proposto. O resultado obtido mostrou que o armador A1, apesar de não ter o menor aluguel possui o menor custo total. O custo com aluguel de navios é muito representativo em relação ao custo do transporte marítimo, assim reduções de custo nestas aquisições trarão grande benefício.

É possível identificar também a ligação entre estas ferramentas, pois o mapeamento das atividades e apuração de seus custos feitos para o ABC pode ser útil para aplicação do TCO, já que este considera que os custos de aquisição do bem ou serviço não está relacionado somente ao seu preço e sim a todas as atividades envolvidas no processo.

Portanto é possível concluir que as ferramentas propostas podem ser utilizadas como solução para a falta de informações adequadas de custos, mas nota-se que sua implementação irá requerer um trabalho intenso dentro da empresa.

## **6.2. Recomendações Futuras**

O estudo demonstrou a aplicabilidade das ferramentas e a necessidade de melhores informações de custos. Mas como citado no próprio trabalho é importante que sejam analisados os Custos Logísticos Totais, o que fica como sugestão.

Outra sugestão de trabalhos futuros é a análise da aplicação de outras ferramentas para gerenciamento da cadeia logística encontradas na literatura, como *Direct Product Profitability* (DPP), e *Efficient Consumer Response* (ECR).