

SISTEMAS DE CÁLCULO DE CUSTOS: CUSTOS BASEADOS EM ACTIVIDADES (SISTEMA ABC)

VANTAGENS DE UM SISTEMA ABC

- 1 - Presta especial significado à alteração estrutural ocorrida nos custos de produção - alteração quantitativa e qualitativa ocorrida nos custos indirectos;
- 2 - Têm em consideração os efeitos da redução do ciclo de vida dos produtos como o aumento dos custos de I&D de novos produtos, uma vez que preconiza a existência de actividades de linha de produtos;

SISTEMAS DE CÁLCULO DE CUSTOS: CUSTOS BASEADOS EM ACTIVIDADES (SISTEMA ABC)

- 3 - Centra o seu interesse na formação do valor acrescentado no produto
- 4– Torna possível a explicação do processo da criação do custo através de variáveis distintas ao volume de produção

SISTEMAS DE CÁLCULO DE CUSTOS: CUSTOS BASEADOS EM ACTIVIDADES (SISTEMA ABC)

- 5 - Permite a gestão das actividades sobre dois pontos de vista:
- Identificando e suprimindo aquelas que são inúteis isto é aquelas que não acrescentam valor ao produto; consequentemente, os custos são reduzidos;
- Melhorando o contributo das outras actividades, através de um processo de melhoria contínua.

SISTEMAS DE CÁLCULO DE CUSTOS: CUSTOS BASEADOS EM ACTIVIDADES (SISTEMA ABC)

- 6 - É aplicável a qualquer tipo de organização; inclusivamente instituições públicas;
- 7 - Evidencia uma maior clareza nos processos;
- 8 - Preocupa-se com a relação de causalidade entre actividades/produtos;
- 9 - Proporciona uma maior compreensão da informação para a contabilidade de gestão;
- 10 - O custo obtido pelo método ABC é um custo mais analítico e preciso comparado com o custo obtido com os métodos tradicionais baseados no volume de produção;

SISTEMAS DE CÁLCULO DE CUSTOS: CUSTOS BASEADOS EM ACTIVIDADES (SISTEMA ABC)

- **OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA ABC**
- Técnicos
- Relacionados com a alteração necessária que deve produzir-se com a cultura organizacional existente na empresa
- Os custos de implementação elevados
- A incerteza que o sistema pode provocar na direcção da empresa
- Dificuldade de colocar em prática

SISTEMAS DE CÁLCULO DE CUSTOS: CUSTOS BASEADOS EM ACTIVIDADES (SISTEMA ABC)

ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE O SISTEMA DE CUSTOS ABC E OS SISTEMAS DE CUSTOS TRADICIONAIS

- Causa de custos
- Base de imputação
- Detalhe de imputação

SISTEMAS DE CÁLCULO DE CUSTOS: CUSTOS BASEADOS EM ACTIVIDADES (SISTEMA ABC)

- **APLICABILIDADE DO SISTEMA ABC**

III - MÉTODOS AVANÇADOS DE CUSTEIO CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- **INTRODUÇÃO**
 - GLOBALIZAÇÃO DE MERCADOS
 - ABERTURA AO EXTERIOR
 - LIBERALIZAÇÃO DAS TROCAS COMERCIAIS
 - FORTE CONCORRÊNCIA EMPRESARIAL $\Rightarrow$ PRESSÃO COMPETITIVA
- ⇓
- NECESSIDADE DE PRODUZIR PRODUTOS E PRESTAR SERVIÇOS COM UM ELEVADO NÍVEL DE QUALIDADE

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- **EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE**
- **incorporação da qualidade dentro da estratégia da empresa - anos 80.**
- **1980:** os produtos japoneses invadem os mercados ocidentais com preços mais competitivos e qualidade superior;
- as empresas ocidentais tomam consciência para a importância da qualidade de produtos e serviços. por forma a poderem competir com os produtos e serviços japoneses.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- **Qualidade** $\Rightarrow$ objectivo estratégico fundamental para o crescimento, sobrevivência e continuidade das empresas no mercado.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

Evolução do conceito de qualidade:

- Desempenho do produto
- Características do produto
- Conformidade com os requisitos pré – estabelecidos pela empresa
- Durabilidade do produto
- Serventia do produto
- Aspecto do produto
- Qualidade percebida pelo consumidor
- Minimização de erros em todas as etapas do processo de criação de valor da empresa
- Satisfação das expectativas dos clientes
- Conformidade com os pré requisitos pretendidas pelos clientes
- Totalidade de características que satisfazem uma necessidade específica
- Cumprimento
- Fiabilidade
- "ADEQUAÇÃO PARA O USO POR PARTE DO UTILIZADOR".

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

DEFINIÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE

- *“Grau de satisfação de requisitos dado por um conjunto de características intrínsecas” (ISO 9000)*
- *“Qualidade quer dizer conformidade com as exigências” (Crosby)*
- *“Um grau previsível de uniformidade e confiança, de baixo custo e adaptado ao mercado” (Deming)*
- *“Conjunto de atributos que tornam um bem ou serviço plenamente adequado ao uso para o qual foi concebido, atendendo a diversos critérios, tais como: operacionalidade, segurança, tolerância a falhas, conforto, durabilidade, facilidade de manutenção e outros”. (Juran)*

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- *“Não se consegue qualidade apenas eliminando falhas ou inspeccionando. Assim, é necessário especificar e implementar uma estrutura de trabalho para toda a organização, documentada, com procedimentos técnicos e gerenciais integrados, para coordenar as acções dos trabalhadores e dos equipamentos, de modo a garantir a satisfação do cliente a custos competitivos”. (Feigenbaum)*

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

IMPORTÂNCIA DO CONCEITO DE QUALIDADE

- Porquê que cada vez mais as empresas se preocupam com a qualidade dos seus produtos e serviços?
- **1 – AUMENTO DA CONCORRÊNCIA**
- $\Rightarrow$ CONCORRÊNCIA NO MERCADO NACIONAL
- $\Rightarrow$ CONCORRÊNCIA NOS MERCADOS COMUNITÁRIOS
- $\Rightarrow$ CONCORRÊNCIA NOS MERCADOS MUNDIAIS

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- AUMENTO DA CONCORRÊNCIA $\Rightarrow$ AUMENTO DA QUALIDADE
- PRODUTOS MAIS COMPETITIVOS
- REDUÇÃO DE CUSTOS
- AUMENTO DA PRODUTIVIDADE

COMO?

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA E KNOW HOW
- INVESTIMENTO NUMA ADEQUADA
FORMAÇÃO PROFISSIONAL DOS RECURSOS HUMANOS
- CAPACIDADE PARA ENFRENTAR DESAFIOS ESTRATÉGICOS
 - » Desafio da especialização
 - » Qualidade de serviço
 - » Desafio da adaptação
 - » Desafio da inovação

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- **2 – PAPEL GOVERNAMENTAL**
- **3 – PAPEL DAS LEIS DE PROTECÇÃO DO CONSUMIDOR**

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

A GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

- **1ª ETAPA: A INSPECÇÃO (INÍCIO SEC. XX)**
- Produção standardizada fruto das teorias organizacionais desenvolvidas por Taylor e Ford
- Desenvolvimento tecnológico
- Necessidade de inspecção da qualidade dos produtos finais - SUPERVISOR
- **OBJECTIVO: *controlar e detectar os produtos defeituosos mais críticos***

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

2ª ETAPA: CONTROLO DA QUALIDADE (1930-1950)

- Fruto das 2 Grandes Guerras mundiais, **as exigências de armamento**, com elevados índices de fiabilidade e em quantidades superiores à capacidade de produção instalada, levou a que os empresários pensassem toda a sua produção em termos de “**produzir qualidade**”;
- Em 1940, o exército Norte Americano cria um comité para a qualidade. Integrado neste comité, surge um grupo de trabalho cujo objectivo consiste em melhorar a qualidade e produtividade das indústrias de armamento;
- Surgem pela **1ª vez as bases científicas para o controlo da qualidade**: utilização de probabilidades estatísticas, desenvolvimento do conceito *Nível Aceitável de Qualidade*, entre outros;
- A partir deste período intensifica-se a criação de organismos ligados ao controlo da qualidade: grupos de trabalho, empresas de consultadoria, revistas especializadas, etc.
- **OBJECTIVO: *controlo da qualidade do produto final***

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

3ª ETAPA: GARANTIA DE QUALIDADE

- Pela 1ª vez a qualidade tornou-se numa preocupação de todos os colaboradores internos e externos que interagem com as empresas;
- Assiste-se à evolução dos sistemas de gestão da qualidade: a **PREVENÇÃO DE ERROS E FALHAS** passa a constituir o objectivo principal dos gestores, por forma a assegurar que a produção fosse digna de confiança à priori, suscitando o aparecimento de um novo conceito – “*a garantia de qualidade*”;
- **OBJECTIVO:** *a implementação de um conjunto de disposições pré estabelecidas destinadas a oferecer confiança na obtenção de qualidade.*

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

4ª ETAPA: A GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL (*TOTAL QUALITY MANAGEMENT*)

- *Filosofia de gestão que engloba todas as actividades realizadas na empresa (e não apenas as que se referem directamente ao controlo total da qualidade de processos e produtos ou serviços)*
- Cultura que advoga:
- 1 - um COMPROMISSO TOTAL COM A SATISFAÇÃO DO CLIENTE (PERSPECTIVA INTERNA E EXTERNA – UTILIZADOR),
- 2 - através da MELHORIA CONTÍNUA,
- 3 - da PARTICIPAÇÃO/ENVOLVIMENTO DE TODOS OS TRABALHADORES na organização: PRINCIPIO DA PRODUTIVIDADE ATRAVÉS DOS RECURSOS HUMANOS e
- 4 - da INOVAÇÃO em todos os ramos do negócio.
- 5 - da APOSTA NA PREVENÇÃO de defeitos em vez da detecção de falhas para correcção.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- Um dos pilares em que assenta a filosofia da Gestão da Qualidade Total reside no envolvimento de toda a organização - como forma de aproveitar as habilidades e entusiasmo de todos os trabalhadores - na missão de produzir bens e serviços de melhor qualidade do que a concorrência. Para tal, a empresa deve:
- proporcionar uma adequada e sólida formação aos empregados
- proporcionar uma forte motivação aos empregados
- proporcionar informação aos empregados

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

A Gestão da Qualidade Total é uma filosofia de gestão que busca continuamente melhorar a qualidade:

- em todas as áreas funcionais da empresa,
- em todos os processos da empresa,
- produtos e
- serviços.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

Sob esta nova visão, o CLIENTE TORNA-SE NO ELEMENTO MAIS IMPORTANTE de todo o processo.

CLIENTE:

- Cliente externo tradicional
- Cliente interno

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

Do ponto de vista do **CLIENTE**, a Qualidade Total resulta da interacção dos seguintes elementos:

- 1 - Qualidade do produto ou do serviço;
- 2 - Preço do produto;
- 3 - Serviço de entrega e resposta no espaço de tempo pretendido pelo cliente;
- 4 - Segurança e confiança na própria organização;
- 5 - Qualidade no serviço pós-venda;
- 6 - Melhoria contínua.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

QUALIDADE DE DESENHO *versus* QUALIDADE DE CONFORMIDADE *versus* QUALIDADE DE SERVIÇO

- Vários autores defendem que todas as empresas que sejam capazes de definir, medir e **alcançar a qualidade** poderão obter e manter uma forte **VANTAGEM COMPETITIVA** em relação aos seus **concorrentes**, o que se traduzirá:
 - num incremento da sua quota de mercado,
 - e numa **maior rentabilidade**
- Para tal, é necessário a criação de um processo de gestão da qualidade através do qual se desenvolva a **análise da qualidade a todas as fases da vida do produto**, desde a sua concepção ou desenho - "*Qualidade de Desenho*" até à sua fabricação - "*Qualidade de Conformidade*" e posterior uso e percepção por parte do cliente "*Qualidade de Serviço*"

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- ***QUALIDADE DE DESENHO*** ⇒ Mede o grau de ajuste e adequação entre as características dos produtos ou serviços oferecidos pela empresa e as necessidades e desejos do cliente.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- **"QUALIDADE DE CONFORMIDADE"** $\Rightarrow$ grau de cumprimento entre o produto e o desenho/especificações técnicas, de engenharia e fabrico que o concebeu.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

Necessidades

Especificações de Desenho

Desempenho real

do cliente

**FALHA/ERRO NA QUALIDADE
DE DESENHO**

**FALHA/ERRO NA QUALIDADE
DE CONFORMIDADE**

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

QUALIDADE DO SERVIÇO

- Recentemente, a qualidade evoluiu um pouco mais. Actualmente, já não é suficiente que os produtos e serviços sejam aptos para o fim para o qual foram concebidos. Para além disso, é necessário que igualem, ou ultrapassem mesmo, as expectativas dos clientes.

COMO?

- VALOR PERCEBIDO PELOS CLIENTES
- O cliente, como elemento fulcral de todo o processo, deverá perceber que adquire um determinado produto ou serviço com qualidade, isto é, que serve o fim para que se propõe e, de forma ideal, excede as suas expectativas, ou seja, que tem ***QUALIDADE DE SERVIÇO***

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- Perante esta nova visão, coloca-se um novo desafio às empresas: como fazer entender os clientes que os produtos ou serviços de determinada empresa são diferentes e têm vantagem em relação aos da concorrência?

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- Repare-se que esta diferenciação não deverá ser sustentada na tecnologia ou na redução de custos, uma vez que ambas as estratégias são imitadas pela concorrência com relativa facilidade.
- A diferença entre duas ou mais empresas concorrentes que oferecem o mesmo tipo de produtos ou serviços residirá na qualidade de serviço proporcionada, isto é, no nível de satisfação do cliente, considerada como a característica diferenciada mais difícil de imitar.
- Como tal, torna-se necessário que sejam os clientes a definir as especificações que conformam a qualidade de serviço, por forma a que a gestão da empresa possa ir de encontro às necessidades do cliente.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- **TIPOS DE CUSTOS DA QUALIDADE**
- Os custos da qualidade constituem a medida financeira por excelência da variável qualidade, cujas expressão monetária serve para demonstrar aos gestores o quanto custou à empresa não ter realizado bem todos os processos à primeira vez.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- É relativamente recente a definição dos custos da qualidade.
- Antes de 1950, nos países ocidentais, tal análise não era efectuada.
- Os custos da qualidade encontravam-se limitados aos custos dos produtos defeituosos.
- Os encargos relativos à inspecção e teste só foram considerados posteriormente.
- A partir dessa fase, e com o aumento dos custos devido a produções cada vez mais complexas, sentiu-se a necessidade de fazer esta avaliação.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- ENTENDE-SE "CUSTO TOTAL DA QUALIDADE" COMO O SOMATÓRIO DOS CUSTOS DA QUALIDADE E DOS CUSTOS DA NÃO QUALIDADE, ISTO É, PREVENÇÃO E AVALIAÇÃO, E DOS CUSTOS RESULTANTES DA NÃO QUALIDADE, OU SEJA, FALHAS INTERNAS E FALHAS EXTERNAS.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

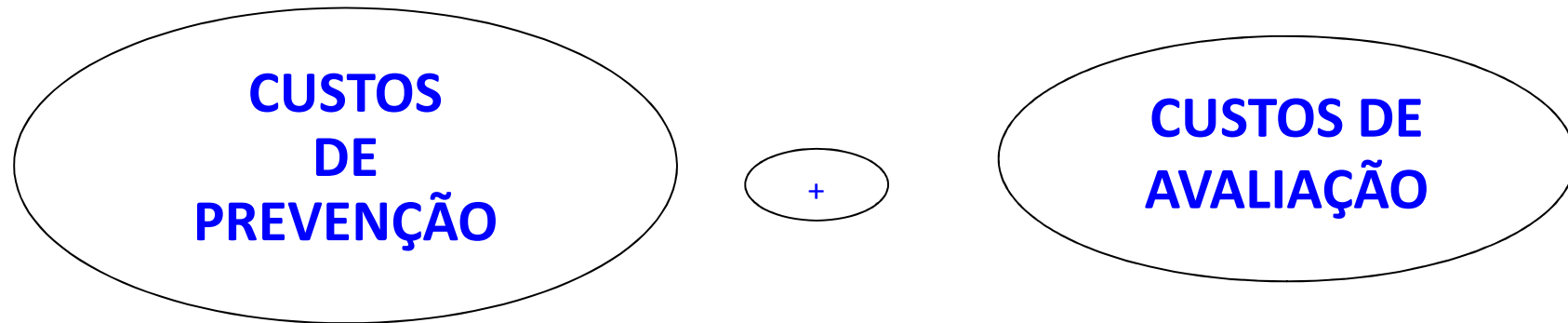
- Os **custos de obtenção da qualidade (prevenção e avaliação)**, também denominados **custos de conformidade** às normas de controlo da qualidade, são aqueles que se originam como consequência das actividades de prevenção e avaliação que a empresa deve incluir num plano de qualidade.

- .

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

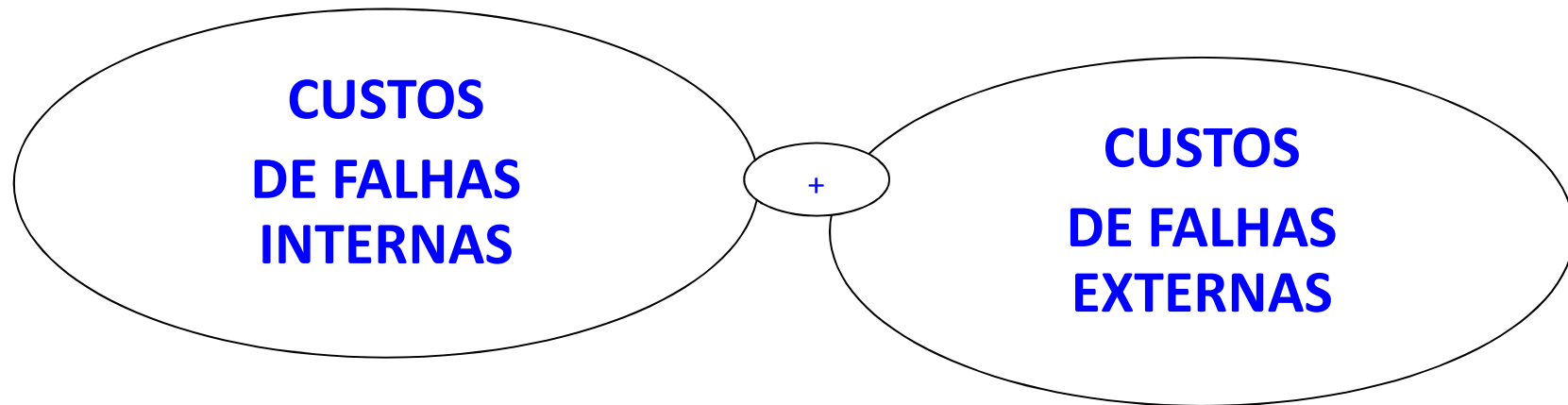
- Os **custos das falhas ou erros**, ou **custos da não qualidade ou não conformidade**, são os custos associados a falhas ou erros nos produtos que não cumprem os requisitos de qualidade estabelecidos.
- Representam custos que não existiriam caso não se verificasse a existência de defeitos nos produtos

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE



Custos da Qualidade ou de Conformidade

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE



**Custos de não Qualidade ou não
Conformidade**

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CUSTOS DE PREVENÇÃO

- São custos em que se incorre ao tentar reduzir ou evitar as falhas derivadas da não qualidade.
- **Representam o custo de todas as actividades desenhadas especificamente para prevenir a má qualidade dos produtos ou serviços.**
- Esta categoria de custos inclui normalmente:
- revisões no desenho dos processos e produtos,
- análise e empreendimento de acções correctivas para eliminação de problemas de produção,
- manutenção preventiva,
- planificação da qualidade,
- treino de empregados,
- educação de fornecedores e
- programas de garantia de qualidade.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CUSTOS DE AVALIAÇÃO

- Estes custos são incorridos para garantir que os produtos ou serviços não conformes com as normas de qualidade sejam identificados antes da sua entrega ao cliente.
- São custos **originados pela implementação e funcionamento dos mecanismos de comprovação da qualidade.**
- São custos de medição, análise e inspecção de produtos ou serviços para **garantir a conformidade** com as normas de qualidade e a satisfação do cliente.
- **Incluem-se nesta categoria:**
- Custo com laboratórios que executem testes e ensaios para comprovação dos mecanismos da qualidade
- Custo com formação profissional de funcionários afectos à tarefa de avaliação
- Elaboração de manuais de qualidade
- Etc

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CUSTOS DAS FALHAS INTERNAS

- Os custos das falhas internas são incorridos para refazer produtos defeituosos antes que sejam entregues ao cliente externo. Como tal, a falha interna não prejudica o cliente, seja porque não a percebe (já que ela é detectada internamente e corrigida), seja porque não o afecta.
- Dentro das diversas subcategorias de custos de falhas internas, encontram-se:
 - custo dos materiais inutilizados,
 - custo do reproprocessamento,
 - custo de re-inspecção,
 - custo do tempo utilizado para analisar as causas das falhas,
 - perdas de valor dos produtos por apresentarem defeitos,
 - etc.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CUSTO DAS FALHAS EXTERNAS

- Se a falha não se detecta internamente, mas já no cliente externo - Falha Externa - não são apenas os custos efectivos ou tangíveis que se consideram, mas também os custos intangíveis que, embora não quantificados de imediato, podem trazer à empresa graves prejuízos (é a própria imagem da empresa que fica afectada, com todas as consequências daí decorrentes em termos de negócios futuros)
- Incluem-se nesta categoria:
- os custos de devoluções,
- os custos de investigações,
- os custos de responsabilidade jurídica,
- os custos relativos ao conjunto de actividades necessárias para retirar o produto do domicílio do cliente, transportá-lo até à empresa, repará-lo e entregá-lo novamente ao cliente,
- o custo de bonificações concedidas ao cliente,
- etc.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- O CUSTO DA QUALIDADE TOTAL RESULTA DO SOMATÓRIO DESTES CUSTOS, ISTO É, PREVENÇÃO, AVALIAÇÃO, FALHAS INTERNAS E FALHAS EXTERNAS

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CUSTOS DE OBTENÇÃO DA QUALIDADE	CUSTOS DAS FALHAS/NÃO QUALIDADE
• São controláveis e susceptíveis de quantificação e avaliação • Costumam atingir elevados montantes no início da implementação do programa de qualidade • Têm tendência decrescente com o decorrer do tempo	• Não são controláveis e, algumas vezes, não são passíveis de quantificação e avaliação • São maiores à medida que o produto avança na cadeia de valor

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

Período: _____ Centro de responsabilidade: _____						
TIPO DE CUSTO	MES X			ACUMULADO		
	Prev.	Real	Desv.	Prev.	Real	Desv.
Formação Programas de qualidade						
CUSTO DE PREVENÇÃO						
Laboratórios Auditorias de qualidade						
CUSTO DE AVALIAÇÃO						
Desperdícios Atrasos						
CUSTOS DE FALHAS						

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

Período: _____ Centro de responsabilidade: _____								
TIPO DE CUSTO	MES X				ACUMULADO			
	Prev.	%	Real	%	Prev	%	Real	%
CUSTOS DE PREVENÇÃO								
CUSTOS DE AVALIAÇÃO								
CUSTOS FALHAS INTERNAS								
CUSTOS FALHAS EXTERNAS								
CUSTO TOTAL								

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- **CASOS PRÁTICOS A, B**

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CUSTOS TANGÍVEIS E CUSTOS INTANGÍVEIS

- Podemos classificar os custos da qualidade, sob outra perspectiva, em:
- CUSTOS EXPLÍCITOS OU TANGÍVEIS DA QUALIDADE: aqueles que se podem quantificar, sendo normalmente acompanhados de um desembolso efectivo por parte da empresa. Trata-se, por exemplo, de custos com defeitos, do custo de reproprocessamento de produtos defeituosos, de sanções, de litígios, etc.
- CUSTOS IMPLÍCITOS OU INTANGÍVEIS DA QUALIDADE: aqueles que não são passíveis de mensuração. Não costumam ser registados como custos pelo sistema contabilístico. São geralmente consequência da perda de imagem da empresa, produto do impacto das falhas nos clientes.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- Os sistemas de contabilidade convencionais não estão, regra geral, preparados para medir e controlar os custos intangíveis da qualidade, como por exemplo o custo de perda de clientes por má qualidade dos produtos oferecidos ou serviços prestados.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

Integram esta categoria de custos:

- custos de oportunidade das vendas perdidas
- custos de oportunidade de clientes perdidos
- cancelamento de encomendas
- redução da quota de mercado
- benefícios futuros não materializados.
- perda de imagem da empresa
- desmotivação dos empregados
- Surgem sempre que os clientes optam por fornecedores alternativos em virtude de deficiências, reais ou percebidas da qualidade.

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- Contabilizar os custos intangíveis da qualidade?

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CÁLCULO DOS CUSTOS DA QUALIDADE

- **PORQUÊ CALCULA-LOS?**
- Forma de controlo
- Redução de custos
- Melhoria da eficiência empresarial;
- BACIC (1997) : *“um sistema de custos da qualidade que permita a identificação e avaliação dos custos da não qualidade, não só torna visível o seu impacto sobre os resultados, como também permite a identificação das principais oportunidades para reduzi-los e das oportunidades para diminuir a insatisfação dos clientes”;*
- Realização de análises à sua evolução: no tempo e no espaço;
- Necessidade de determinar os benefícios oriundos da implementação e desenvolvimento de um sistema de gestão da qualidade;
- Objectivo: **MELHORIA CONTÍNUA**

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

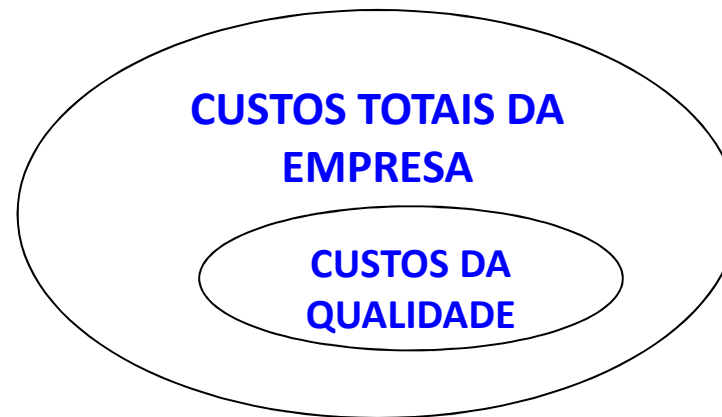
QUEM OS DEVE CALCULAR?

- A CONTABILIDADE ANALÍTICA é o sistema de informação por excelência responsável pelo cálculo dos custos da qualidade;
- Necessidade de desenvolver um esforço de parceria entre os vários intervenientes no processo: departamento de qualidade, engenharia, contabilidade analítica; desenho de processos, desenho de produtos;

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

COMO SE CALCULAM?

- Os sistemas de custos convencionais **NÃO** recolhem **explicitamente** os elementos que compõem os custos da qualidade;



CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CUSTOS DE FALHAS INTERNAS

- Os sistemas de custos tradicionais costumam incluir os custos dos produtos defeituosos, bem como da sua rectificação **juntamente** com o custo da produção considerada conforme com os padrões de qualidade:



- **IMPOSSIBILIDADE DE AFERIR QUAL O VERDADEIRO VALOR ASSUMIDO PELO CUSTO DAS FALHAS INTERNAS**
- Este vem reflectido pelo valor do custo unitário superior
- Necessidade de alterar/rever os sistemas de controlo de custos: o valor do produto com falha/defeito – NO MOMENTO EM QUE É DETECTADO - deverá ser levado a uma **SUB- CONTA ESPECÍFICA** dentro de cada **ORDEM DE FABRICO** ou **CENTRO DE CUSTOS**, bem como os respectivos custos com a reparação/correção da falha

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CUSTOS DE FALHAS EXTERNAS

- Custos com garantias a clientes – normalmente classificados e registados separadamente;
- Custos com devoluções e descontos – não aparecem normalmente descritos por causas;



- **IMPOSSIBILIDADE DE AFERIR SE O VALOR ASSUMIDO PELAS DEVOLUÇÕES E DESCONTOS CONCEDIDOS DIZ REALMENTE RESPEITO A FALHAS NA QUALIDADE OU A OUTRAS CAUSAS RELACIONADAS COM A COMPETÊNCIA COMERCIAL**
- Necessidade de alterar/rever os sistemas de controlo de custos: o valor das devoluções e descontos concedidos **DEVERIA SER REGISTADO EM CONTAS SEPARADAS** conforme a **CAUSA SUBJACENTE**;

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

CUSTOS DE PREVENÇÃO E AVALIAÇÃO

- Custos com: revisões de desenho dos produtos, certificação de fornecedores, inspecção e comprovação da qualidade, manuais de qualidade, manutenção preventiva de maquinaria e equipamentos, formação de pessoal, etc;
- Determinadas categorias destes custos existem na empresa, quer exista um sistema de gestão de custos da qualidade ou não;



CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- Dificuldade em determinar se os custos de determinadas actividades (formação de pessoal, manutenção preventiva) tradicionalmente considerados como custos indirectos de produção devem continuar a ser tratados como tal ou como custos da qualidade

CUSTOS DA QUALIDADE E CUSTOS DA NÃO QUALIDADE

- 1ª HIPÓTESE: repartir o custo deste tipo de actividade entre custos indirectos de fabrico e custos da qualidade;
- 2ª HIPÓTESE: comparar os custos dessas actividades antes de se implementar um sistema de gestão da qualidade com os custos incorridos após a implementação e atribuir a variação a esta última;