



Empresa de Injeção Plástica no Rio Grande do Sul – Uma análise sobre a Gestão Financeira da Restrição de Capacidade Produtiva

Fabio Kazuyoshi Nishimura (fabion@unisc.br)
Pietro Cunha Dolci (pcdolci@unisc.br)
Unisc – Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC)
Tipo de Trabalho

RESUMO EXPANDIDO

Após a abertura do mercado brasileiro para produtos importados, a indústria em geral passou a sofrer com a concorrência não só local, mas também internacional. A indústria plástica não ficou de fora desse novo modelo de trabalho, onde mais recentemente as restrições de crédito e consequentemente de investimento, potencializa a ênfase na Gestão dos recursos disponíveis em contra ponto a necessidade geração de resultados crescentes aos acionistas. Tendo como referência a Teoria das Restrições (TOC), a pesquisa analisará como as empresa da indústria plástica, em especial a modalidade de injeção, está gerindo seu desempenho financeiro e o que poderia ser adequado ao setor sob a ótica da Contabilidade de Ganhos da TOC.

1 PROPÓSITO CENTRAL DO TRABALHO

Dentro de um contexto de intensa competitividade com: competidores além-fronteiras territoriais; necessidade de otimizar os recursos dos acionistas; e incertezas em relação ao crescimento constante do mercado e do crédito. O gestor tem o desafio de como ler os dados e tomar as ações adequadas ao momento. As competições com concorrentes de toda a parte do mundo ou mesmo as locais, trás consigo a impossibilidade de ditar o preço para ajuste das rentabilidades esperadas pelo negócio, assim o preço é delineado pelo mercado.

A necessidade de otimizar os recursos dos acionistas e extrair o maior resultado possível é princípio básico de uma boa gestão. A incerteza em relação ao crescimento contínuo de mercado resulta na dúvida de aumentar a capacidade de produção e consequentemente alavancar operacionalmente e a empresa. Podendo inclusive incorrer em uma alavancagem financeira, se a empresa não dispuser de recursos para o investimento.

Conforme indicadores econômicos divulgados pelo Banco Central do Brasil de agosto de 2016, nos últimos 2 anos o Brasil vive uma situação de retração do consumo e restrições de crédito. Ainda que houvesse crédito disponível no mercado, haveria a dúvida do investimento, dado a situação de retração do consumo. Com um cenário de escassez de crédito e incertezas na retomada do consumo, ou seja, descartando a opção de investimento em aumento de capacidade; e um possível aumento de demanda por produtos plásticos injetados, o que deve o gestor fazer com sua capacidade restrita de produção? O que deve produzir e vende atendendo ao princípio básico de otimização dos recursos dos acionistas para extrair o maior resultado possível?

2 MARCO TEÓRICO

Como revisão bibliográfica ao propósito dessa pesquisa faz-se necessário visitar as contribuições de Eliyahu M. Goldratt sobre a Teoria das Restrições e sua relação a problemática da maximização dos resultados e as formas tradicionais de acompanhamento dos custos industriais como forma de medida aos resultados através da Contabilidade de Ganhos. Segundo Cogan (2005), a teoria sugere uma mudança do pensamento gerencial, do mundo dos custos para o mundo dos ganhos. Pressupõe na sua afirmativa que cada vez mais é o mercado que define os preços e assim o gerenciamento deve ser na busca do maior ganho possível.

A Teoria das Restrições desenvolvida pelo físico israelense Eliyahu M. Goldratt e ao longo do tempo tem sido explorada nas mais diversas áreas e tem evoluído e aumentado sua base metodológica ao longo do tempo (KIM, S.; MABIN, V.J.; DAVIES, J., 2008).

“A META”, obra de Goldratt em conjunto com Jeff Cox, que na forma de romance introduz os conceitos de forma clara, racional e gradual ao leitor menos hábil com gestão industrial e revoluciona ou no mínimo quebra paradigmas de gestão para os mais hábeis gestores industriais da época e porque não, da atualidade. Um exemplo de quebra de paradigma nos anos 80 foi a afirmação de Goldratt de que a Contabilidade de Custos era a principal inimiga da produtividade no mundo ocidental. (CORBETT, 2005; FERREIRA, 2007)

Para a empresa melhorar seu desempenho, ela necessitará de medidas que meçam e acompanhem esse desempenho. Levando em consideração que todo sistema tem pelo menos uma restrição e que uma empresa tem pelo menos um sistema, assim, uma empresa teria pelo menos uma restrição. (CORBETT NETO, 1997; GOLDRATT, 1991)

Com base nessa afirmativa de Goldratt, que toda empresa tem pelo menos uma restrição, e essa restrição pode limitar a empresa em seu desempenho. Goldratt desenvolveu medidas para o desempenho da empresa que estivessem alinhadas ao conceito da Teoria das Restrições.

Goldratt chamou denominou essas medidas de Contabilidade de Ganhos porque está associada ao fato de que toda empresa tem como meta ganhar dinheiro agora e no futuro. Sendo assim, toda ação da empresa deveria ser pautada por três questões: 1. Quanto dinheiro é gerado pela empresa? 2. Quanto dinheiro é capturado pela empresa? e 3. Quanto dinheiro é gasto pela empresa para mantê-la operando? Essas três perguntas resultam nas três medidas criadas por Goldratt para medir o desempenho de uma empresa:

Ganho = receita de vendas (-) todos os custos variáveis (COGAN, 2005), Budd (2013) considera ainda todas as despesas variáveis de vendas e administrativas no cálculo do ganho.

Estoques = representado por todo material que a empresa comprou e pretende vender.

Despesas Operacionais = todo o gasto que a empresa tem para transformar seu Estoque em Ganho. (COGAN, 2005)

Diante dessas medidas poderia se ter uma suficiente avaliação dos impactos de qualquer ação sobre as metas da empresa, conforme fórmulas abaixo:

- $LL = G - DO$, onde:

LL é Lucro Líquido, G é o ganho e DO as despesas operacionais.

$G = P - CTV$ (Preço – custos totalmente variáveis)

- $RSI = LL/I$, onde:

RSI é Retorno sobre Investimento e I é inventário.

- **Fluxo de caixa** – uma medida da geração de caixa

3 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

A coleta de dados se dará por meio de pesquisa de campo, através da coleta de dados na forma de roteiro de pesquisa semiestruturado em cinco empresas de grande/médio porte, buscando: identificar como os dados são coletados e controlados na indústria de injeção plástica no Rio Grande do Sul e como as empresas utilizam se dos dados e acompanham o desempenho financeiro.

O roteiro de pesquisa semiestruturado, que servirá de instrumento de coleta de dados será aplicado preponderantemente através de entrevista em *in loco* nas empresas selecionadas que concordarem com a participação na pesquisa de estudo. A entrevista tem como objetivo obter a maior clareza e objetividade nas informações e será preponderantemente feita com colaboradores das áreas: industrial e de gestão. O processo de entrevista, se autorizado, será gravado com posterior transcrição para documentação e cruzamento das informações com dados que evidencie as informações ou parte delas.

A pesquisa será feita com empresas de injeção plástica do Rio Grande do Sul e a amostra por conveniência será 5 empresas de grande/médio porte, pois têm uma probabilidade maior de se encontrar controles e dados necessários para análise da pesquisa. Essas 5 empresas serão convidadas a partir da base de empresas associadas dos três sindicatos da categoria da indústria plástica no Rio Grande do Sul, sendo dois na região da serra gaúcha e um que cobre todo o restante do território gaúcho.

Com base nos dados do roteiro de pesquisa semiestruturado a análise se dividirá em 4 etapas:

- a) Interpretação dos dados na forma descritiva – categorizando as empresas participantes da pesquisa.
- b) Relacionamento dos dados com a base teórica da TOC;
- c) Relacionamento dos dados entre as empresas participantes da pesquisa;
- d) Aplicação dos dados ao modelo criado para medida de desempenho financeiro.

4 RESULTADOS, CONCLUSÕES E SUAS IMPLICAÇÕES

A indústria plástica no Brasil, mais especificamente as empresas de transformação, representou em 2013, conforme dados da RAIS (2013) – MTE, 11.590 empresas que transformou 6,95 milhões de toneladas de produtos ou 1,5 milhão de toneladas a mais do que toda a América Latina (exceto Brasil) conforme Plastics Europe (2014).

O setor absorve muita mão de obra no Brasil, empregou 352.249 pessoas em 2013, conforme dados da RAIS (2013) e serve principalmente os setores de: construção civil, alimentos e bebidas, automóveis e autopeças. O método de injeção representou 32,4% da indústria de transformação de plástico no ano de 2012, sendo o segundo método mais utilizado na indústria de transformação no Brasil conforme dados do PIA Produto 2012 do IBGE (2012).

Conforme dados da Abiplast Perfil 2014 o setor de transformados no Brasil, onde se enquadra as indústrias de injeção plástica, tem na sua maioria micro empresas e empresas de pequeno porte. O Rio Grande do Sul tinha, em 2013, 29.539 empregos gerados pelas indústrias do setor plástico, ocupando a 3ª posição no ranking brasileiro conforme dados da própria Abiplast Perfil 2014.

Com base nesses dados tem-se uma noção da importância da indústria plástica no Brasil e no Rio Grande do Sul. Levando em consideração essa importância para economia

brasileira e regional, considerando também que a indústria de injeção plástica é na sua maior parte formada de micro e pequenas empresas as quais tem uma dificuldade adicional de captação de recursos para expansão. Como resultado dessa pesquisa espera-se verificar de que forma os empresários e gestores gerem seus dados, bem como tomam a decisão de utilizar de forma mais rentável a capacidade produtiva.

Como pesquisa pública, servirá de material de estudo para todas as empresas do ramo de injeção plástica ou assemelhadas. Podendo contribuir para a reflexão e mudança do modelo de gestão que as mesmas estão adotando. Uma vez que trará o empírico contraposto ao teórico referencial, bem como a proposta de um modelo de gestão adaptado ao processo de injeção plástica baseado na Teoria das Restrições.

REFERÊNCIAS

CORBETT NETO, T. Contabilidade de ganhos: a nova contabilidade gerencial de acordo com a teoria das restrições. São Paulo: Nobel, 1997.

COX III, J. F.; SCHLEIER JR, J. G.. *Handbook da Teoria das Restrições*. Porto Alegre: Bookman, 2013.

GOLDRATT, E. M.; COX, J. A Meta: Teoria das Restrições (TOC) aplicada à indústria. Tradução: Thomas Corbertt. São Paulo: Nobel, 2014.

MARQUES, J. A. V. C. ; CIA, J. N. S. Teoria das Restrições e contabilidade gerencial: interligando contabilidade a produção. *Revista de Administração de Empresas*, v. 38, n. 3, p. 34-46, 1998.

RODRIGUES, L. H.; LACERDA, D. P.; NETO, S. L. H. C. Processo De Pensamento Da Teoria Das Restrições : Uma Abordagem Para Compreensão, Aprendizagem E Ação Sobre. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, p. 59–76, 2011.