

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

SINARA OLIVO DE NEZ

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS NA MICROEMPRESA
LATÍCIÑIOS DE MATTIA NA CIDADE DE SIDERÓPOLIS (SC)**

CRICIÚMA

2013

SINARA OLIVO DE NEZ

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS NA MICROEMPRESA
LATÍCIOS DE MATTIA NA CIDADE DE SIDERÓPOLIS (SC)**

Relatório de Estágio, apresentado para
obtenção do grau de Bacharel no curso de
Secretariado Executivo da Universidade do
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientadora: Prof.^a Ma. Jucélia da Silva Abel

**CRICIÚMA
2013**

SINARA OLIVO DE NEZ

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS NA MICROEMPRESA
LATÍCIÑIOS DE MATTIA NA CIDADE DE SIDERÓPOLIS (SC)**

Relatório de Estágio, apresentado para
obtenção do grau de Bacharel no curso de
Secretariado Executivo da Universidade do
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 6 Dezembro de 2013.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Júcelia da Silva Abel - Mestre - (Unesc) - Orientadora

Prof^a. Cristiane Pavei Martinello Fernandes -Professor- (Unesc)

Prof. Joelcy José Sá Lanzařini - Professor- (Unesc)

Dedico este relatório especialmente à minha família, que esteve do meu lado, me apoiando e incentivando em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradecerei a Deus, pelos vários momentos de felicidade em minha vida, pela saúde, fé, coragem, pela família perfeita e pelas oportunidades recebidas.

Agradeço também pelos momentos difíceis, pois com eles me torno cada vez mais forte para enfrentar qualquer obstáculo sem medo.

Aos meus amados pais, João e Soeli, que sempre preocupados com meu futuro, pela compreensão, apoio e incentivo durante este período, pelo esforço e sacrifício que fizeram para me proporcionar esta formação, levarei todo esse exemplo para toda a vida.

Ao meu irmão Gustavo, sempre amoroso e disposto a ajudar, a descontraír e levantar o astral em todos os momentos.

Ao meu noivo Ricardo, pela compreensão e paciência durante a elaboração deste relatório.

A orientadora Júcélia, pela dedicação e paciência, pois mesmo tendo que orientar toda a turma, conseguiu auxiliar cada uma maravilhosamente.

Aos professores que com dedicação se dispõem a transmitir conhecimento em todo o tempo na faculdade. A aqueles que além de educadores foram grandes amigos e souberam incentivar nas horas certas para que eu conseguisse chegar ao fim desta etapa com força, com sabedoria e com persistência. Há todos muito obrigada.

“Uma empresa sem estratégia
faz qualquer negócio.”

(Michael Porter)

RESUMO

As microempresas em sua maioria, não utilizam ferramentas administrativas para auxiliá-las nas suas tomadas de decisões, pois, hoje, as mudanças e as exigências do mercado estão cada vez mais competitivas. A gestão estratégica de custos surge como uma resposta para atender às demandas do mercado, na busca por melhoria da competitividade. Uma das principais ferramentas de gestão de custos para apoiar a competitividade, então é o custo fixo, pois com ele pode se saber qual o custo que a empresa está tendo com a fabricação de cada produto, e, com isso, saber se o valor que poderá vender o produto. Diante do exposto, este trabalho visa destacar a importância da implantação do custo fixo. Para a realização deste trabalho, foram utilizados fontes bibliográficas para aprofundar o conhecimento relacionado aos temas abordados. Foi realizado um estudo em uma microempresa do ramo de alimentos (laticínio) de Siderópolis-SC, sendo apresentado planilhas para calcular o custo fixo. Neste sentido, o trabalho foi construído da seguinte forma: Fundamentação teórica, Caracterização da Empresa, Proposta de Trabalho, além da conclusão e referências.

Palavras-chave: Gestão Estratégica de Custos. Tomada de Decisão. Custos Fixos.

RESUMEN

Microempresas mayoría no utilizan herramientas administrativas para ayudarles en su toma de decisiones, porque hoy, a los cambios y exigencias del mercado son cada vez más competitivo. La gestión estratégica de costos surge como una respuesta para satisfacer las demandas del mercado, en la búsqueda de una mayor competitividad. Una de las principales herramientas de gestión de costos para apoyar la competitividad, por lo que el costo es fijo, ya que con ella se puede conocer el coste que la empresa tiene con la fabricación de cada producto, y, por lo tanto, si el valor que se vende el producto. Teniendo en cuenta lo anterior, el presente trabajo tiene como objetivo destacar la importancia de implementar costo fijo. Para este trabajo, hemos utilizado fuentes bibliográficas para profundizar en los conocimientos relacionados con el tema abordados. Foi un estudio en un pequeño negocio en el sector de alimentos (lácteos) de Siderópolis - SC y presentó las hojas de cálculo para calcular el costo fijo. En este sentido, la obra se construyó de la siguiente manera: teóricas, Caracterización empresarial, propuesta de trabajo y una conclusión y referencias.

Palabras clave: Gestión Estratégica de Costos. Toma de decisiones. Los costos fijos..

ABSTRACT

Microenterprises mostly do not use administrative tools to assist them in their decision making , because today , the changes and demands of the market are becoming more competitive . The strategic cost management emerges as a response to meet the demands of the market, in the search for improved competitiveness. One of the main tools of cost management to support competitiveness, so the cost is fixed, because with it can know the cost that the company is having with the manufacture of each product , and, therefore , whether the value that if you sell the product . Given the above , this paper aims to highlight the importance of implementing fixed cost. Para this work , we used literature sources to deepen the knowledge related to the topics addresseds. Was study in a small business in the food sector (dairy) of Siderópolis - SC and presented spreadsheets to calculate the fixed cost. In this sense, the work was constructed as follows: Theoretical, Characterization Company, Work Proposal and a conclusion and references.

Keywords: Strategic Cost Management. Decision Making. Fixed Costs.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Fotografia aérea da empresa Laticínios de Mattia	20
Figura 2 : Linha de Produtos Laticínios de Mattia	21

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Custo Fixo da Empresa.....	23
Tabela 2: Custo de Produção Creme de Leite.....	24
Tabela 3: Custo de Produção Queijo Mussarela.....	25
Tabela 4: Custo de Produção Queijo Mussarela Fatiado 150g.....	26
Tabela 5: Custo de Produção Queijo Provolone.....	26
Tabela 6: Custo de Produção Ricota.....	26
Tabela 7: Custo de Produção Bebida Láctea.....	27
Tabela 8: Custo de Produção Manteiga.....	28
Tabela 9: Custo de Produção Queijo Colonial.....	28

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 DELIMITAÇÃO PROBLEMA.....	12
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.2.1 Objetivo Geral.....	12
1.2.2 Objetivos Específicos.....	12
1.3 JUSTIFICATIVA.....	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 CONCEITOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA.....	14
2.2 CONCEITOS DE CUSTOS.....	15
2.3 DEFINIÇÃO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS.....	17
2.4 CUSTOS FIXOS.....	19
3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	20
3.1 PRODUTOS.....	20
3.2 MISSÃO.....	21
3.3 FUNÇÕES EXERCIDAS NA EMPRESA.....	21
4 PROPOSTA DE TRABALHO	22
4.1 APLICAÇÕES DA PROPOSTA DE TRABALHO.....	22
5 CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	31

1 INTRODUÇÃO

Este estudo trata da relevância de uma gestão de custos e suas influências no processo decisório.

A gestão estratégica de custos é um novo conceito que se fundamentam nas premissas da globalização dos mercados, assim, a gestão estratégica de custos analisa os custos sob um contexto mais amplo, visando a desenvolver vantagens competitivas e dar suporte á tomada de decisões corretas e assim, sobressair-se nesse mercado que está cada vez mais exigente em se tratando de comércio.

À primeira vista, parece que esse ramo é o mais fácil das atividades econômicas, só produzir e vender, porém, o que se percebe é que muitas empresas desse ramo têm dificuldades em apurar seus custos, correndo o risco de tomar decisões incorretas. Esse fato, muitas vezes, ocorre pela falta de conhecimento dos sistemas de custeio, e conseqüentemente, da gestão estratégica de custos, pois, hoje, há clientes cada vez mais exigentes que, antes, não se importavam tanto com os preços, mas, agora estão mais conscientes que podem ter qualidade com preços menores. Neste contexto, o objetivo geral do presente trabalho é elaborar um sistema de custo para auxiliar a tomada de decisões.

Com efeito, esse trabalho será dividido em capítulos. No primeiro, encontra-se o motivo do estudo e o que se pretende atingir com a elaboração deste relatório. No segundo capítulo apresentam-se os conceitos teóricos que servem como base para determinar um caminho a ser atingido dentro da empresa. Dentro do terceiro capítulo há caracterização da empresa, que se descreve um pouco da microempresa e quais as funções exercidas, no quarto capítulo, apresenta-se a proposta, a aplicação do trabalho e o que foi desenvolvido dentro da empresa. Finaliza-se com a conclusão e as referências.

1.1 DELIMITAÇÕES DO PROBLEMA

As empresas e seus administradores independentes do seu porte estão percebendo a necessidade de conhecimento e de controle na área financeira, sendo assim, é necessário que as mesmas possuam informações fiéis e controles da movimentação financeira para a tomada de decisões. Estas informações são as ferramentas que descrevem o cenário financeiro da empresa. Neste contexto, é preciso que criem mecanismos e utilizem procedimentos corretos para administrar e proteger seus ativos.

O planejamento e o controle proporcionam a visualização do cenário econômico, levando a um crescimento sustentável no mercado. Neste sentido levanta-se o seguinte problema: quais os procedimentos devem ser utilizados para administrar e controlar os recursos financeiros em uma empresa que atua no segmento alimentício?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Mostrar os benefícios de uma gestão estratégica de custos.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Levantar os procedimentos financeiros;
- b) Analisar esses procedimentos;
- c) Criar planilha de custos adequada às necessidades da empresa;
- d) Mostrar os benefícios da implantação das planilhas de custo.

1.3 JUSTIFICATIVA

Quando se fala em mundo dos negócios, a competitividade está muito grande, cada vez mais acirrada. Por este motivo, é necessário que as organizações conheçam algumas ferramentas úteis e auxiliares para contribuir na hora da tomada de decisões.

É importante que os pontos fracos e fortes da organização sejam identificados para saber se há expectativa de crescimento para alcançar seus objetivos de maneira segura e sustentável.

O gestor financeiro precisa ter um bom conhecimento, tanto interno como externo da organização. Uma forma de utilizar esses conhecimentos é aplicar ferramentas que possibilitem uma visão estratégica da organização, a partir de uma Gestão Estratégica de Custos (doravante GEC), por meio de Planilhas de Custos, por exemplo.

A razão fundamental que levou ao estudo foi a percepção de que muitas empresas familiares, inclusive pequenas empresas e de gestão familiar, não utilizam ferramentas gerenciais de finanças que auxiliam na tomada de decisões. Muitos acabam sempre administrando do seu jeito, acreditando que é o suficiente e que está tudo correto, mas, os tempos mudam, e é preciso atualizar-se e utilizar essas ferramentas. Por isso, este estudo propõe a implantação de uma GEC, para auxiliar a organização nas atividades financeiras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem como objetivo diminuir a dúvida do pesquisador referente ao assunto tratado. Portanto, neste capítulo, apresentam-se Conceitos de Gestão Estratégica, Conceitos de Custos, Definições de GEC, Custo fixo, tendo como objetivo principal aprofundar conhecimentos.

2.1 CONCEITOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA

O termo estratégia remonta de vários séculos antes dos clássicos da Teoria das Organizações.

A palavra estratégia tem origem na Grécia e designava a “arte dos generais” Desde então, a palavra estratégia esteve associada às atividades militares. Sua incorporação pela literatura gerencial se dará principalmente a partir dos anos 50, numa orientação afinada com o discurso filosófico preponderante da administração científica de Taylor, Fayol e seus seguidores (MAXIMIANO, 2000, p.268).

A Gestão Estratégica é uma forma de acrescentar novos elementos de reflexão e ação sistemática e continuada, a fim de avaliar a situação, elaborar projetos de mudanças estratégicas, acompanhar e gerenciar os passos de implementação. Como o próprio nome diz, é uma forma de gerir toda uma organização, com foco em ações estratégicas em todas as áreas.

É uma ferramenta que busca oferecer as empresa informações que lhes permitam manter no mercado produtos de qualidade a um custo menor do que aquele oferecido pelos concorrentes e contribuir significativamente na tomada de decisões.

Estratégia foi conceituada por diversos autores como sendo o processo por meio do quais os gerentes, usando uma projeção de três a cinco anos, avaliam as oportunidades ambientais externas, a fim de se decidirem sobre metas e sobre um conjunto de planos de ação para realizar essas metas. Destacam-se dois aspectos nas estratégias de uma unidade de negócios: as metas estratégicas; e a forma escolhida pela unidade de negócios para competir em seu segmento para realizar as tais metas.

De acordo com Certo e Peter (1993), o conceito para gestão estratégica tem evoluído através do tempo e continuará a evoluir. Como resultado, é perceptível a falta de consenso sobre o que precisamente o termo significa.

Apesar do impasse conceitual, a gestão estratégica é executada em inúmeras organizações e muitas delas se beneficiam significativamente.

A gestão estratégica refere-se a um modelo de gestão que incorpora os princípios de pensamento e de ferramentas do planejamento, do desenvolvimento, do controle e da avaliação estratégica e suas aplicações nos diversos subsistemas que compõem o sistema administrativo de uma organização. (OLIVEIRA, 1998)

2.2 CONCEITOS DE CUSTO

Em relação aos Custos existem muitos estudiosos da área que definem de forma diferente o que seria custo.

Custo é o consumo de bens e serviços empregados na produção de outros bens e serviços. O consumo, por sua vez, é representado pela entrega ou promessa de entrega de ativos.

Segundo Santos (2005), custo é todo e qualquer sacrifício feito para produzir determinado bem, desde que seja possível atribuir um valor monetário a esse sacrifício.

Os custos, conforme colocam Souza e Clemente (2007) limitam-se ao processo fabril, não incluindo os valores que se situam antes ou depois do processo de fabricação.

Por muito tempo, as empresas praticaram Gestão de Custos com foco na eficiência do processo produtivo e usaram o custo unitário como parâmetro de desempenho.

Segundo Martins (2003), custo é o gasto relativo à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens e serviços. Conforme o autor é classificado como custos:

- a) Matéria-prima consumida;
- b) Materiais auxiliares;
- c) Mão de obra produtiva;
- d) Mão de obra da gerência e supervisão da fábrica;
- e) Custos gerais de fabricação-depreciação, energia elétrica, água, etc.;
- f) Serviços de apoio à produção-manutenção, almoxarifado, engenharia do produto, refeitório, ambulatório médico.

O atual cenário econômico apresenta consumidores cada vez mais exigentes. O ambiente competitivo em que as organizações estão inseridas, as mudanças no sistema de produção e as novas tecnologias conduzem as empresas a se adaptarem às necessidades do ambiente externo, buscando o aumento de produtividade e a redução de custos na gestão de seus negócios.

Conceitualmente, enfim, custo é o gasto aplicado na produção ou em qualquer outra função de custo; gasto este desembolsado ou não pela empresa.

Para Shank e Govindarajan (1997,pg. 18):

GEC é uma análise de custos vista sob o contexto mais amplo, em que os elementos estratégicos tornam-se mais conscientes, explícitos e formais. Os dados de custos são usados para desenvolver estratégias superiores a fim de se obter uma vantagem competitiva. (1997, p. 4)

Tais estratégias visam à redução de custos e de aumento de competitividade não apenas no ambiente interno da empresa, mas em toda a cadeia de valor, ou seja, desde os recursos materiais, humanos, financeiros, tecnológicos até o consumidor final.

Segundo Silva (1999,pg 19):

A principal preocupação da gestão estratégica de custos é o custeio em toda a cadeia de valor para que se compreenda onde estão as oportunidades de redução dos custos e os possíveis ganhos de competitividade.

Quando se fala em custo, já se faz lembrar os salários dos funcionários da produção, matéria-prima e dos demais custos ligados á produção. Para entendermos melhor o conceito do autor podemos exemplifica o caso da empresa estudada que é uma fábrica de queijo.

A queijaria usa como matéria-prima o leite comprado na região, e pra recolhimento do leite se dispõe de um motorista para transporta-lo, e quando chega a indústria precisa de alguém para produzir o queijo e demais derivados. Assim sendo, quais seriam os custos incorridos no processo? Vejamos que o leite é a principal matéria prima, que servirá para produção de queijo e demais derivados com custos parecidos, porém não serão os mesmos, como por exemplo: o leite será desnatado, para que gere a nata e possa ser fabricado o creme de leite e a manteiga. Com isso o leite sofre uma redução do volume em litros, os gastos para

aquisição destes litros podem ser classificados como custos para a fabricação da manteiga, por exemplo, a energia gasta pela máquina desnatadeira também é um custo, assim como a mão de obra para fabricação.

Desse modo os custos ficam mais claros quando se define onde começa e onde termina a produção, o início da produção é a partir do momento que os recursos são direcionados para transformações bem como o fim será quando o produto estiver pronto e vendido.

2.3 DEFINIÇÕES DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTO

Segundo Shank e Govindarajan (1997):

A gestão estratégica de custos é “uma análise de custos vista sob um contexto mais amplo, em que os elementos estratégicos tornam-se mais conscientes, explícitos e formais. Aqui, os dados de custos são usados para desenvolver estratégias superiores a fim de ser uma vantagem competitiva.

A GEC surge como uma resposta para atender às demandas do sistema econômico com relação às novas perspectivas e alternativas, estas proporcionadas pela remodelação dos mercados sem um contexto de busca por melhoria contínua da competitividade. Uma das principais ferramentas de gestão de custos para apoiar a competitividade é o custo meta, que incorpora conceitos como desenvolvimento multifuncional e inovações, presentes na essência teórica da globalização e da GEC. A GEC, portanto, preconiza a utilização de informações de custos para apoio ao processo de gestão estratégica.

De acordo com Shank e Govindarajan (*apud* SANTOS, 1997), na GEC, o papel da análise de custos difere de inúmeras formas, dependendo de como a empresa escolhe competir.

Hasen e Mowen (*apud* SANTOS, 2001) afirmam que a GEC é o uso de dados de custos para desenvolver e identificar estratégias superiores capazes de produzir uma vantagem competitiva sustentável para a empresa.

Na visão de Prado (2006), o surgimento da GEC resulta da análise da cadeia de valor, do posicionamento estratégico e dos direcionadores de custos.

Conforme visto anteriormente, a cadeia de valor é o conjunto de atividades criadoras de valor, que vai desde as matérias-primas básicas até o

produto final. Já, o posicionamento estratégico, representa o poder competitivo da empresa, seja através dos menores custos (liderança de custos) ou da diferenciação dos seus produtos. Quanto aos direcionadores de custos, faz-se necessário entender a interação dos diversos fatores em uma determinada atividade.

A GEC de uma empresa é um ponto fundamental para o sucesso do negócio. A gestão de custo é uma ferramenta de decisão estratégica, que irá ajudar no crescimento lucrativo de sua empresa.

Martins (2000) afirma que a expressão GEC vem sendo utilizada nos últimos tempos para designar a integração que deve haver entre o processo de gestão de custos e o processo de gestão da empresa em sua totalidade.

Para Shank e Govindarajan(1997),gestão estratégica de custos é uma análise de custos vista sob o contexto mais amplo, em que os elementos estratégicos tornam-se mais conscientes,explícitos e formais.

Os dados de custos são usados para desenvolver estratégias superiores a fim de se obter uma vantagem competitiva.

Segundo Silva (2007) “a principal preocupação da gestão estratégica de custos é o custeio em toda a cadeia de valor para que se compreenda onde estão as oportunidades de redução dos custos e os possíveis ganhos de competitividade”.

Na visão de Prado (2004), o surgimento da GEC resulta da análise da cadeia de valor, do posicionamento estratégico e dos direcionamentos de custos.

A GEC conforme Nakagawa (1991) assume uma posição mais proativa, voltada para o planejamento, a gestão e a redução de custos. Servirá para fornecer os parâmetros que permitem a avaliação das mudanças operacionais introduzidas, a variações de planos e estratégias, e a melhoria da eficiência na execução das atividades programadas.

Martins (1998) contribui para o conceito de GEC afirmando que em uma visão mais abrangente, a GEC requer análises que vão além do limite da empresa para se conhecer toda a cadeia de valor, desde a origem dos recursos materiais, humanos, financeiros e tecnológicos que utiliza, até o consumidor final. Passa a não ser apenas importante conhecer os custos de uma empresa, mas os dos fornecedores e os dos clientes que sejam ainda intermediários a fim de procurar, ao longo de toda a cadeia de valor (até chegar ao consumidor final), onde estão as chances de redução de custos e de aumento de competitividade.

2.4 CUSTOS FIXO

Os custos fixos são aqueles que independem do volume de produção, ou seja, não serão alterados se aumentar ou diminuir a produção sendo que podem ser vistos como custos fixos totais.

De acordo com Megliorini (2007), para classificar um elemento de custo como fixo ou variável, é preciso verificar como ele reage às alterações no volume de produção. Se o volume se alterar e o custo também, ele será variável; do contrário, será fixo. Sendo assim, Megliorini (2007) explicita que os custos fixos são decorrentes da manutenção da estrutura produtiva da empresa, independentemente da quantidade que seja produzida dentro do limite da capacidade instalada.

Para Santos (2005), custos fixos são aqueles que independem do volume de produção ou venda. Representam ainda a capacidade instalada que uma empresa possui para produzir e vender bens, serviços e mercadorias. As duas principais características do custo fixo são as seguintes: em termos de custos fixos totais, quanto maior for o volume de produção ou venda, menores serão os custos fixos por unidade (até limite da capacidade instalada); os custos fixos totais independem das quantidades produzidas e vendidas. Exemplos: aluguel, IPTU, salários de pessoal, seguros, equipamentos, depreciação etc. (dentro do limite da capacidade instalada).

Segundo Wernke (2005) custos fixos,

“são aqueles gastos que tendem a se manter constante nas alterações de atividades operacionais, independentemente do volume de produção.” O autor complementa que “são os custos que têm seu montante fixado não em função de oscilações na atividade, ou seja, sem vínculo com o aumento ou diminuição da produção.”

Os Custos Fixos são aqueles que ocorrem todos os meses independente da quantidade produzida. Qualquer que seja a quantidade produzida ou vendida, mesmo que seja zero, os custos fixos se mantêm os mesmos.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A microempresa está localizada na cidade de Siderópolis, no bairro São Martinho Alto.

Surgiu da necessidade do proprietário em continuar a trabalhar no ramo lácteo. Não tinha experiência na área de alimentos, mais no ramo de venda de leite sim. O proprietário sempre teve vontade de ser um empreendedor. A microempresa começou (entrou em funcionamento) em setembro de 2003.

Figura 1: Fotografia aérea da empresa Laticínios de Mattia



Localizada em São Martinho Alto – Siderópolis.

Fonte: Microempresa Laticínios de Mattia

3.1 PRODUTOS

Com o crescimento da empresa, foi se ampliando a linha de produtos. Quando a empresa foi iniciada, seu princípio era produzir leite de saquinho, mas no fim da construção, houve uma mudança de planos. A empresa iniciou com o queijo muçarela produzindo em média 50kg por dia. Hoje a empresa fabrica o queijo mussarela, o queijo colonial, o queijo tipo provolone, a ricota, a nata, a manteiga, a bebida Láctea (côco e morango). Hoje, industrializam 100.000 litros de leite por mês.

Figura 2 : Linha de Produtos Laticínios de Mattia



Fonte: Laticínios de Mattia

3.2 MISSÃO

Sua missão é “sempre satisfazer seus clientes e fabricar produtos de qualidade”.

3.3 FUNÇÕES EXERCIDAS NA MICROEMPRESA:

- a) Atendimento ao telefone;
- b) Atendimento ao público;
- c) Responder e-mail;
- d) Controles financeiros;
- e) Emissões de notas;
- f) Auxílio nas vendas;
- g) Ligar para os clientes para ver como está o produto;
- h) Auxílio nos pagamentos dos produtores e funcionários.

4 PROPOSTA DE TRABALHO

Pensando no melhor para a empresa em como poder ajudá-la, mostra-se a importância de um GEC como ferramenta para uma empresa no ramo alimentício, empresa no qual a pesquisadora trabalha como secretária.

A empresa não utiliza ferramentas que possam auxiliá-la nas suas tomadas de decisões, percebendo isso será proposto à empresa a utilização de controles, para que possa tomar as decisões corretas.

Serão criadas planilhas de custos onde será colocado o custo fixo da empresa e com isso a empresa saberá se seu custo está alto, no que precisa ser melhorado, e também o valor final de cada produto.

4.1 APLICAÇÕES DA PROPOSTA DE TRABALHO

O estágio realizado na empresa Laticínios de Mattia Ltda tem como objetivo evidenciar a importância de controles financeiros dentro da empresa, como, por exemplo, a utilização de planilhas para elaboração dos custos fixos.

Esta planilha auxiliará a empresa nas suas tomadas de decisões, como, por exemplo, quando o cliente liga e solicita um preço melhor no queijo mussarela pois ele irá comprar em grande quantidade e pagará à vista.

O proprietário da empresa, com a ferramenta em mãos (a planilha), consultará para ver quanto gasta para produzir 1 quilo de queijo e quanto poderá vender o produto sem perder o cliente e não estar no prejuízo. Nesta planilha será encontrado o custo fixo da empresa (energia, frete, materiais de limpeza, uniformes, internet, telefone, etc.) e, com isso, a empresa poderá ver se seu custo está muito alto e quanto pode diminuir.

Com estes custos calculados, também poderá saber o que se gasta e a quanto pode vender cada produto. No queijo mussarela é utilizado alguns ingredientes para sua fabricação e também embalagens, tudo isso precisa ser calculado, desde o começo até o final da sua produção.

Abaixo planilhas que foram implantadas na empresa, para poder auxiliar em suas tomadas de decisões. Foram implantadas planilhas com o custo fixo da

empresa, e também será calculado o custo de produção de cada produto e o preço final de cada um deles.

TABELA 1: CUSTO FIXO DA EMPRESA

CUSTOS	VALOR	ANUAL	TOTAL
Energia	R\$ 485,45		R\$ 485,45
Telefone	R\$ 387,33		R\$ 387,33
Diesel	R\$ 1.500,00		R\$ 1.500,00
Lenha	R\$ 500,00		R\$ 500,00
Internet	R\$ 80,00		R\$ 80,00
INSS	R\$ 395,64		R\$ 395,64
Contabilidade	R\$ 400,00		R\$ 400,00
P. de limpeza	R\$ 100,00		R\$ 100,00
Manutenção veículos	R\$ 1.000,00		R\$ 1.000,00
Inspetor Veterinário	R\$ 300,00		R\$ 300,00
Cr. Química	R\$ 652,00	12	R\$ 54,33
P. Escritório	R\$ 20,00		R\$ 20,00
IPVA veículos	R\$ 5.000,00	12	R\$ 416,67
Pneus	R\$ 3.050,00		R\$ 254,17
Limpeza Fossa	R\$ 3.000,00		R\$ 250,00
FATMA (anual)	R\$ 700,00	12	R\$ 116,67
P. Laboratório	R\$ 1.490,00		R\$ 124,17
Dedetização	R\$ 1.000,00		R\$ 83,33
Taxa Vigilância Sanitária	R\$ 50,00		R\$ 50,00
TOTAL			6.737,47

PREÇO MENSAL DO LEITE	QUANT. MENSAL DE LEITE	CUSTO FIXO TOTAL
R\$ 0,99	108.607 LITROS	0,13

Fonte: Elaborada pela pesquisadora

Nesta planilha calcula-se o custo fixo da empresa, onde se detalha cada custo, alguns precisam ser divididos por 12, pois são custos anuais.

Depois de todo custo somado, se junta com o preço mensal do leite, dividido pelo total de leite industrializado no mês que dará qual o custo fixo da empresa, com esse valor a empresa consegue saber se seu custo está baixo ou alto se precisa diminuir ou se pode continuar assim.

Tabela 2: Custo de Produção Creme de Leite

QUANT.	PRODUTO	VALOR	TOTAL	C.F.	CREME	
100	CREME	0,96	0,96	0,136539	100	13,65392
0,15	ESTAB.	74	11,1			107,2225
0,05	BICARB.	2,45	0,1225		CREME	120,8764
			107,2225			

EMBALAGEM	VALOR UNIT.		TOTAL
POTE	0,29		0,29
ALUMINIO	0,03		0,03
TAMPA			0
CAIXA	1,23	24	0,05125
ROTULO	0		0
		Custo Final	0,37125

Valor Final do Creme de Leite Pote 300g

CREME	PESO	VALOR	
100	0,3	333,3333	
		120,8764	
		0,362629	Valor Creme
		0,37125	Valor Embalagem
		0,733879	Valor Final

Valor Final Creme de Leite 3.500k

PRODUTO	VALOR UNIT.	TOTAL
BALDE	1,9	1,9
TAMPA	0	0
RÓTULO	0,05	0,05
		1,95

CREME	PESO	VALOR UNIT.	
100	3,5	28,57143	
		120,8764	
		4,230675	VALOR CREME
		1,95	VALOR EMBALAGEM
		6,180675	VALOR FINAL

Fonte: Elaborada pela pesquisadora

Para saber o preço final do creme de leite, foram calculados os custos da matéria-prima utilizada na sua produção.

Primeiramente se descreve quantidade e valor de cada produto utilizado para fabricação, depois se divide pelo custo fixo, neste caso o valor calculado foi para cada 100 litros de creme. Na segunda etapa se calcula os gastos com embalagens, é preciso dividir por 0,3, pois esse valor é o peso de creme de leite que vai ser colocado na embalagem.

Custo final do pote do creme de leite de 300g é de R\$ 0,73.

Tabela 3: Custo de Produção Queijo Mussarela

QUANT.	PRODUTO	VALOR	TOTAL
1000	LEITE	0,96	960
0,3	CLORETO C.	1,5	0,45
0,04	COALHO	55	2,2
1	SAL	0,52	0,52
1	FERMENTO	2,36	2,36
			965,53

C.F.	LEITE			QUEIJO	VALOR KG
0,136539	1000	136,5392	1102,069	95	11,600729
		965,53			
QUEIJO MUSS.		1102,069			

EMBALAGEM	VALOR UNT.		TOTAL
SACO 4KG	0,22	4	0,055
SACO PLAST	1	32	0,03125
			0,08625

Custo por kg	Custo Embalagem	Valor Final por kg
11,60073	0,109	11,70973

Fonte: Elaborada pela pesquisadora

O queijo mussarela também terá que ser calculado os gastos com matéria prima e a quantidade utilizada de ingredientes para fabricação da mussarela. É feito o cálculo á cada 1.000 litros de leite, lembrando que seu processo de cálculo é o mesmo que do creme de leite.

Tabela 4: Custo de Produção Queijo Mussarela Fatiado 150g

	VALOR UNT.		TOTAL			
SACO 150 G	0,045		0,045			
INTERFOLHA	0,035	6	0,21			
BOBINA	0,035	20	0,00175	11,60073	15%	1,740109
						0,25675
			0,25675			1,996859
						Valor final 150g

Fonte: Elaborada pela pesquisadora

Aqui é o mesmo processo que o queijo mussarela, mas a única diferença são as embalagens, pois aqui é fracionado em 150 gramas.

Tabela 5: Custo de Produção Queijo Provolone

	VALOR UNT.		TOTAL
SACO 1KG	0,118		0,118
RÓTULO	0,05		0,05
BARBANTE	12	100	0,12
		Total	0,288

Custo por kg	Custo Embalagem	Valor Final por kg
11,60073	0,288	11,92

Fonte: Elaborada pela pesquisadora

O queijo Provolone utiliza à mesma massa que o queijo mussarela para sua fabricação, então apenas se calcula com o preço da embalagem, pois o gasto de produção é o mesmo que o queijo mussarela.

Ele utiliza à mesma massa, mas o nome é diferente, porque depois da massa filada e da salga, o queijo provolone vai para uma sala de defumação onde fica mais ou menos 48 horas, onde ele é defumado.

Tabela 6: Custo de Produção Ricota

QUANT.	PRODUTO	VALOR	TOTAL
2000	SORO	0,02	40
100	LEITE	0,96	96
0,5	BICAR. SOD.	2,83	1,415
1,9	ÀCIDO LÁCTEO	7,04	13,376
2	SAL	0,92	1,84
			152,631

C.F.	LEITE	C.F. T.				
0,136539	20	2,730784	155,3618	152,631	1,0178914	TOTAL KG
		152,631			28%	
TOTAL PROD.		155,3618			0,2850096	TOTAL PÇ

Fonte: Elaborada pela pesquisadora

A ricota também precisa se calcular a quantidade de matéria-prima utilizada na sua produção, depois dividir pelos custos.

O resultado final se tem em quilo, pois ela é vendida, tanto em quilo ou como em peça de mais ou menos 280 gramas.

Tabela 7: Custo de Produção Bebida Láctea

QUANT.	PRODUTO	VALOR	TOTAL
80	LEITE	0,96	76,8
170	SORO	0,02	3,4
25	AÇÚCAR	2,8	70
0,93	ESTABILIZ.	25	23,25
7%	FERMENTO	23	1,61
2,75	POLPA	5,5	15,125
0,045	SORBATO	15	0,675
2,24	AMIDO	5,07	11,3568
281,035	TOTAL P.		202,2168

C.F.	LEITE	C.F.T	TOTAL D.	TOTAL P.	VALOR KG
0,136539	80	10,92314	213,1399	281,035	0,7584106
		202,2168			
		213,1399			

	VALOR UNT.		TOTAL
GARRAFA	0,28		0,32
TAMPA	0,06		0,06
RÓTULO	0,05		0,05
CAIXA	1,1	24	0,045833
			0,475833

0,75841065	50%	0,379205
		0,475833
	VALOR FINAL	0,855039

Fonte: Elaborada pela pesquisadora

Com a Bebida Láctea também segue os mesmos cálculos, primeiramente se calcula os gastos com ingredientes, logo após com embalagem e por fim se tem o valor final de gastos para cada garrafinha de 500g de Bebida Láctea.

Tabela 8: Custo de Produção Manteiga

QUANT.	PRODUTO	VALOR	TOTAL
50	CREME	0,96	48
0,25	SAL	0,8	0,2
			48,2

	VALOR UNT.		TOTAL
SACO 4 k	0,212	4	0,053
RÓTULO	0,05	4	0,0125
CAIXA			
		Total Gasto Embalagens	0,0655

	PESO	
48,2	25	1,928
		0,0655
	Valor Final por kg	1,9935

Fonte: Elaborada pela pesquisadora

A Manteiga é calculada primeiramente os ingredientes utilizados, as embalagens e logo após se dividi para se ter o preço final.

Tabela 9: Custo de Produção Queijo Colonial

QUANT.	PRODUTO	VALOR	
1000	LEITE	0,96	960
0,3	CLORETO C.	1,4	0,42
0,04	COALHO	55	2,2
1	SAL	0,8	0,8
1	FERMENTO	0	0
1		0	0
			963,42

C.F.	LEITE			QUEIJO	VALOR KG
0,136539	1000	136,5392		1099,959	105
		963,42			
		1099,959			

Fonte: Elaborada pela pesquisadora

O queijo Colonial tem quase o mesmo processo de fabricação do queijo mussarela única diferença que a massa não é filada e sim prensada e a quantidade de ingredientes utilizados é diferente.

Os cálculos são os mesmos do queijo mussarela.

5 Conclusão

Com a elaboração deste relatório, observa-se quão importante é a utilização de ferramentas de gestão, para o sucesso das empresas. Dentre elas a GEC destaca-se pela relevância na condução da empresa na busca de seus objetivos, com ela se tem o suporte na tomada de decisões, e esse processo faz com que a empresa consiga direcionar o caminho a percorrer na busca pelo sucesso.

Por isso a razão fundamental que levou ao este estudo foi à importância de planejar antes de tomar qualquer decisão, a empresa, que se aplicou o estudo é uma microempresa e como se percebe pequenas empresas não costumam utilizar ferramentas para auxiliá-las.

A GEC é uma ferramenta que busca oferecer as empresas informações, que lhes permitam manter no mercado produtos de qualidade a um custo menor do que aquele que foi oferecido pelos concorrentes, se contribuir significativamente na tomada de decisões.

O estudo mostra de forma teórica, a importância da gestão estratégica. Na forma prática, foi apresentada uma proposta de trabalho a empresa, e o objetivo deste estudo, em que por meio desta ela poderá se identificar e realmente concretizar com sucesso.

Foi proposto á empresa aplicação das planilhas como ferramenta para auxiliar nas tomadas de decisões e para á empresa saber como esta seu custo fixo e assim saber se precisa diminuir algum gasto, pois a empresa tem alguns gastos que desnecessários, com a implantação estes serão evitados. Cada produto produzido terá uma planilha que mostrará seu custo de produção e o preço final que pode ser vendido sem o lucro, o conhecido como preço de custo. As planilhas auxiliaram na tomada de decisão na hora da venda, pois basta apenas deixá-las atualizadas que quando precisar tomar alguma decisão basta pegar as planilhas e analisar os custos e isso facilitará muito as vendas, pois com elas poderão ser tomadas decisões mais rápidas e deixando o cliente satisfeito, não o deixando ir para concorrência.

Enfim, conclui-se com este estudo, mediante apresentação do referencial teórico e do estudo de caso que a existência das ferramentas administrativas para a empresa é importante e por meio delas que a empresa terá as informações necessárias para saber o caminho á se seguir.

REFERÊNCIAS

- CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. São Paulo: Makron Books, 1993.
- HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M.; **Gestão de Custos: Contabilidade e Controle**. São Paulo: Pioneira, 2001.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 388 p.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 7 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2000. 103p
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da escola clássica à competitividade da economia globalizada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 2 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- NAKAGAWA, Masayuki. **Gestão estratégica de custos: Conceitos, Sistemas e Implementação**. São Paulo: Atlas, 1991
- OLIVEIRA, Luís Martins de. **Contabilidade avançada**. 2. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1998.
- PRADO Lauro Jorge. Série empresarial: **Guia de custos**. E-Book ed. 1º julho 2004 versão 2 . Disponível em: <www.widebiz.com.br/ebooks/prado/custos>. Acesso em: 14 de outubro de 2013.
- PRADO Lauro Jorge. Série empresarial: **Guia de custos**. E-Book ed. 1º julho 2004 versão 2 . Disponível em: < www.widebiz.com.br/ebooks/prado/custos>. Acesso em: 14 jun. 2013.
- SANTOS, Joel J. **Análise de Custos: remodelado com ênfase para sistema de custeio marginal, relatórios e estudos de caso**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- SILVA, Affonso. **Contabilidade e análise econômico-financeira de seguradoras**. São Paulo: Atlas, 1999. 144p.

SILVA, César Augusto T, TRISTÃO, Gilberto. **Contabilidade Básica**. 2 ed. São Paulo:Atlas, 2007.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Gestão de custos: aplicações operacionais e estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2007.

SHANK, John K., GOVINDAJARAN, Vijay. **A REVOLUÇÃO DOS CUSTOS**: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos. Tradução Luiz Orlando Coutinho Lemos. 8ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preços de venda**: ênfase em aplicações e casos nacionais. São Paulo: Saraiva, 2005