



UNISUL

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

ANDRESSA JULIANA COELHO

**A GESTÃO DE CUSTOS COMO FERRAMENTA PARA FORMAÇÃO DE PREÇO:
ESTUDO DE CASO EM UMA PANIFICADORA DE PEQUENO PORTE**

Palhoça

2018

ANDRESSA JULIANA COELHO

**A GESTÃO DE CUSTOS COMO FERRAMENTA PARA FORMAÇÃO DE PREÇO:
ESTUDO DE CASO EM UMA PANIFICADORA DE PEQUENO PORTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade do Sul de Santa Catarina como requisito parcial à obtenção do título de Engenheiro de Produção.

Orientador: Prof. Valnei Carlos Denardim, MSc.

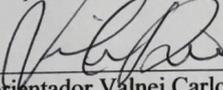
Palhoça
2018

ANDRESSA JULIANA COELHO

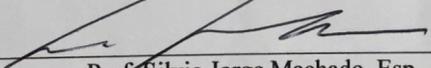
**A GESTÃO DE CUSTOS COMO FERRAMENTA PARA FORMAÇÃO DE PREÇO:
ESTUDO DE CASO EM UMA PANIFICADORA DE PEQUENO PORTE**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de Engenheiro de Produção e aprovado em sua forma final pelo Curso de Engenharia de Produção da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Palhoça, 20 de novembro de 2018.



Professor e orientador Valnei Carlos Denardin, MSc.
Universidade do Sul de Santa Catarina



Prof. Silvio Jorge Machado, Esp.
Universidade do Sul de Santa Catarina



Prof. Paulo Roberto May, MSc.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Dedico esse trabalho à minha família, sobretudo a meus pais, que sempre acreditaram no meu potencial e contribuíram com essa conquista. Amo vocês mais que tudo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus pelo dom da vida e por ter me proporcionado chegar até aqui e a intercessão de Nossa Senhora que sempre está a minha frente.

A minha eterna gratidão aos meus pais, Célia e Luis, que sempre apoiaram minhas escolhas e me deram uma vida cheia de amor e carinho. Cada um a sua maneira se impulsionaram para que eu chegasse até aqui e me tornasse a pessoa que sou hoje, e aos meus irmãos, Eriks e Renan, que tiveram uma parcela nessa conquista.

Ao meu noivo Gustavo, por toda paciência, compreensão, carinho e amor, por sempre estar ao meu lado em minhas decisões, e por compartilhar comigo todos os momentos de tristezas e alegrias.

Por fim, agradeço aos meus colegas de faculdade, que de alguma forma estiveram presentes nesta jornada, ao meu orientador, por todo auxílio, e aos meus professores, por todo conhecimento compartilhado na minha vida acadêmica.

“Você pode sonhar, criar, desenhar e construir o lugar mais maravilhoso do mundo.
Mas é necessário ter pessoas para transformar seu sonho em realidade” (WALT DISNEY).

RESUMO

O cenário para as empresas de panificação e confeitaria tem demonstrado um setor bastante competitivo, principalmente por envolver uma exigência em qualidade e preço por parte dos consumidores, e por este motivo, as empresas vivem em busca de maneiras para conseguir vantagens que as diferencie neste mercado. Ter conhecimento dos custos envolvidos no processo de formação de preços dos produtos tem se tornado cada vez mais importante. Dentro deste contexto, o objetivo desta pesquisa foi realizar o levantamento dos custos dos principais produtos, a partir de uma análise no setor de produção de uma panificadora de pequeno porte, e apresentar para a empresa um sistema de custos que subsidie os gestores na tomada de decisões. Diante do estudo realizado, verificou-se que, o produto com maior representatividade no faturamento mensal da empresa, é o tradicional pão de trigo. No decorrer do trabalho, foi evidenciado a importância da análise de custos como ferramenta para auxiliar no processo de formação dos preços de venda dos produtos.

Palavras-chave: Panificação. Custos. Formação de preços.

ABSTRACT

The bakery sector has shown to be a very competitive market. Despite many reasons for that statement, the two that prevails is the high quality standards of food at lower prices, required by their customers, therefore, the bakery shop has a challenging task to distinguish itself about their competitors. The strategics to price a product is extremely important and to succeed it is necessary know all the involved costs to run the business. Accordingly the study aims to analyze the production process and identify the cost to produce the best-selling products in a small-size bakery. The results obtained through this cost system could lead to a wiser decision-making of the company. As a result of the study, it was verified that the most representative product in the company's monthly turnover is the traditional wheat bread. Throughout the project development, the importance of cost analysis as a tool to assist in the process of products price formation will be evidenced.

Keywords: Bakery. Costs. Price formation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Modelo de Três Círculos da Empresa Familiar	30
Figura 2- Layout do Estabelecimento.....	33
Fluxograma 1- Processo produtivo nas panificadoras.....	19
Fluxograma 2- Desenvolvimento da pesquisa	32
Gráfico 1- Projeção de desempenho das panificadoras e confeitarias brasileiras em 2017	16
Gráfico 2- Representação Curva ABC	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Relação dos ingredientes.....	41
Quadro 2- Depreciação Geral dos Equipamentos	42
Quadro 3- Depreciação dos equipamentos no setor de panificação.....	43
Quadro 4- Depreciação dos equipamentos do setor de fabricação dos salgados	44
Quadro 5- Custos fixos	45
Quadro 6- Despesas mensais.....	45
Quadro 7- Custos com mão de obra direta	46
Quadro 8- Custo com ingredientes no processo de fabricação do pão de trigo.....	48
Quadro 9- Custos com MOD e energia no processo de fabricação do pão de trigo	49
Quadro 10- Custos com ingredientes no processo de fabricação da salsicha frita.....	50
Quadro 11- Custos com MOD e energia na fabricação da salsicha frita.....	50
Quadro 12- Custos com ingredientes no processo de fabricação do pão de Queijo	51
Quadro 13- Custos com MOD e energia na fabricação do pão de queijo	51
Quadro 14- Custos com ingredientes no processo de fabricação da coxinha	52
Quadro 15- Custos com MOD e energia na fabricação da coxinha	53
Quadro 16- Custos com ingredientes no processo de fabricação do calzone	54
Quadro 17- Custos com MOD e energia na fabricação do calzone	55
Quadro 18- Custos com ingredientes no processo de fabricação do pastel.....	55
Quadro 19- Custos com MOD e energia na fabricação do pastel	56
Quadro 20- Método de custeio por absorção	57
Quadro 21- Formação do preço de venda- Mark up	58
Quadro 22- Preço de venda sugerido.....	58
Quadro 23- Formação do preço de venda- Mark up	59
Quadro 24- Preço de venda sugerido.....	59
Quadro 25- Preço de venda mínimo- Mark up	60
Quadro 26- Preço de venda mínimo.....	60
Quadro 27- Análise comparativa cenário 1	61
Quadro 28- Análise comparativa cenário 2	61
Quadro 29- Análise comparativa PV mínimo.....	62

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Relação de Produtos x Demanda Mensal.....	34
Tabela 2- Classificação ABC dos itens	37
Tabela 3- Participação dos itens na curva ABC.....	40
Tabela 4- Consumo de energia dos equipamentos.....	47

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	JUSTIFICATIVA	14
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	Objetivo Geral	15
1.2.2	Objetivos específicos	15
1.3	LIMITAÇÕES	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1	O SETOR DA PANIFICAÇÃO	17
2.1.1	Cenário da panificação no Brasil	17
2.1.2	Custos dentro do setor	18
2.1.3	Organização do processo produtivo nas panificadoras	19
2.2	MAPEAMENTO DE PROCESSOS	19
2.3	CONCEITOS UTILIZADOS EM CUSTOS	20
2.3.1	Gastos	20
2.3.2	Investimentos	21
2.3.3	Despesas	21
2.3.4	Perdas	21
2.3.5	Custos	21
2.3.6	Desperdícios	22
2.4	MÉTODOS DE CUSTEIO	22
2.4.1	Custeio por Absorção	22
2.4.2	Custeio Variável	23
2.4.3	Custeio Baseado em Atividades	23
2.5	CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS	24
2.5.1	Custos diretos	24
2.5.2	Custos Indiretos	24
2.5.3	Custos Variáveis	25
2.5.4	Custos fixos	25
2.6	CURVA ABC	26
2.7	FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA	26
2.7.1	Obtenção Mark-up Divisor	27
2.7.2	Obtenção Mark-up Multiplicador	28

2.8 EMPRESAS FAMILIARES.....	29
3 METODOLOGIA.....	31
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	31
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	31
3.2.1 Quanto a abordagem.....	31
3.2.2 Quanto ao nível de profundidade do estudo.....	31
3.2.3 Quanto ao procedimento para coleta de dados.....	32
4 ANÁLISE E RESULTADOS.....	33
4.1 RELAÇÃO DOS PRODUTOS E DEMANDA MENSAL.....	34
4.2 CLASSIFICAÇÃO DOS ITENS NA CURVA ABC.....	37
4.2.1 Elaboração da Curva ABC.....	37
4.2.2 Parâmetro da Curva ABC.....	39
4.3 CUSTOS DA MATÉRIA-PRIMA DOS PRODUTOS.....	41
4.4 CUSTOS COM DEPRECIAÇÃO.....	41
4.5 CUSTOS FIXOS.....	ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.
4.6 CUSTO COM MÃO DE OBRA.....	46
4.7 CONSUMO DE ENERGIA DOS EQUIPAMENTOS.....	47
4.8 CUSTO COM MATÉRIA PRIMA, MÃO DE OBRA DIRETA E ENERGIA.....	47
4.8.1 Custo fabricação pão de trigo.....	48
4.8.2 Custo de fabricação do enroladinho de salsicha.....	50
4.8.3 Custo fabricação do pão de queijo.....	51
4.8.4 Custo fabricação da coxinha.....	52
4.8.5 Custo fabricação do calzone.....	54
4.8.6 Custo fabricação do pastel.....	55
4.9 APURAÇÃO DO CUSTO TOTAL- MÉTODO DE CUSTEIO POR ABSORÇÃO.....	56
4.10 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA.....	57
4.10.1 Preço de venda sugerido cenário 1.....	57
4.10.2 Preço de venda sugerido cenário 2.....	58
4.10.3 Preço de Venda Mínimo.....	59
4.10.4 Análise comparativa dos valores praticados.....	60
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	63
REFERÊNCIAS.....	65

1 INTRODUÇÃO

As panificadoras ou padarias são empresas na sua grande maioria de pequeno porte, e de grande popularidade em vários países, sendo o pão e demais produtos panificados como pães doces, salgados, biscoitos etc, os principais produtos comercializados por esses setores (SEBRAE, 2017).

O cenário para as empresas de panificação e confeitaria se mostra bastante competitivo. As indústrias de congelados tiveram crescimento significativo nos últimos anos, dando a possibilidade de ampliação dos pontos de venda de produtos panificados, com isso, houve um grande aumento na concorrência para as panificadoras, sendo que aquelas mais tradicionais foram as que mais sentiram os efeitos desse aumento na competição (ABIP, 2018).

Devido a complexidade do ambiente em que as panificadoras estão inseridas, o processo de administrar estas organizações tem se tornado um grande desafio para os gestores, onde se torna cada vez mais essencial a gestão de custos dentro da empresa. É importante que o gestor tenha conhecimento sobre todos os custos envolvidos no processo produtivo, afim de auxiliar nas decisões envolvendo a formação de preços para venda dos produtos, para que se consiga oferecer ao consumidor final produtos de qualidade com preços justo.

De acordo com Ferreira, Arenas e Silva (2018), para uma empresa alcançar o lucro esperado, é de extrema importância o processo de formação de preços, e para isso, o gestor da organização deve ter conhecimento sobre todos os custos que incidem sobre seus produtos. Para tanto, a análise de custos se torna uma importante ferramenta, para auxiliar nesse processo gerencial. Contudo, segundo os autores, muitas empresas de caráter familiar, que não possui conhecimento as ferramentas disponíveis, acabam por tomar decisões relacionadas a formação do preço de venda, com base nos preços praticados pelos concorrentes.

Pensando nisto, será analisado no decorrer deste trabalho o processo produtivo de uma panificadora de pequeno porte, localizada no município de Palhoça- SC, visando apresentar para a empresa, os custos que estão envolvidos no processo, afim de auxiliar na formação do preço de venda dos produtos, para obter através dos resultados alcançados, uma melhoria para o estabelecimento, que atualmente precifica seus produtos com base nos seus concorrentes, sem saber se a organização está tendo lucro ou prejuízo em suas vendas.

1.1 JUSTIFICATIVA

O presente estudo se justifica pela busca de conhecimentos, para aplicação dos conceitos da engenharia de produção no processo produtivo de uma panificadora e confeitaria de pequeno porte, visto que, a empresa estudada não possui atualmente um sistema de gestão de custos, e baseia-se apenas nas panificadoras concorrentes para formação dos preços de vendas de seus produtos.

As diversas mudanças econômicas, tecnológicas, culturais, sociais e mercadológicas, que ocorreram nas últimas décadas, afetaram sobremaneira o setor de alimentos, e mais especificamente o de panificação, o que aumentou a preocupação das padarias em relação a concorrência de mercado e seu potencial competitivo (CAMPOS, 2011, apud SEBRAE, 2017, p. 02).

O setor de panificação possui relevante potencial social e econômico, sendo as padarias um importante gerador de emprego e renda para o mercado, segundo dados divulgados pelo Instituto Tecnológico da Panificação e Confeitaria (2015), sendo assim, pode-se verificar a importância que estes setores representam para a sociedade, que se beneficiam dos empregos gerados e também dos produtos oferecidos.

Para a autora, a relevância desta pesquisa está na oportunidade de aplicação dos conhecimentos adquiridos na graduação dentro de uma realidade muito próxima de sua vivência familiar.

Tendo em vista que, os consumidores estão cada vez mais exigentes, é necessário para as empresas passarem constantemente por melhorias, para manter-se no mercado competitivo, e este é um dos grandes desafios que as panificadoras familiares têm enfrentado diariamente, onde, a maior concorrência vem das grandes franquias de supermercados.

Outro ponto que está diretamente relacionado ao processo de formação de preços dos produtos panificados, é o comportamento do dólar, visto que quanto mais valorizada a moeda americana, mais caro se torna o processo de importação do trigo, onde, segundo dados da Associação Brasileira das Industrias do Trigo (2018), o trigo importado é responsável por 48% do que é utilizado no país. Com isso, podemos concluir que a panificação depende diretamente, do trigo cotado em dólar.

De acordo com pesquisas realizadas pelo ITPC, as vendas de produção própria representaram 64% do volume de faturamento no ano de 2017, enquanto os itens de revenda foram responsáveis por 36% do faturamento.

Com isso, pode-se verificar que ao se trabalhar com preços de vendas incapazes de suprir os custos envolvidos no processo, a organização terá grandes prejuízos, podendo até chegar em uma possível falência, visto que a produção própria é responsável pela maior parte do faturamento do setor de panificação.

Devemos ressaltar a importância que a gestão de custos pode causar na organização, pois, através de uma administração eficiente, é possível atingir melhores índices de produtividade e lucratividade, tornando-se mais competitivo no mercado. Contudo, para que estes índices sejam atingidos, se faz necessário que os gestores tenham ao seu alcance informações que lhes auxiliem na tomada de decisões, visto que muitas vezes, estas decisões são tomadas com base em suas experiências, podendo serem decisões equivocadas, que proporcionam sérios prejuízos para a empresa.

Contudo, é possível verificar a relevância do presente estudo, que busca analisar a importância do gerenciamento de custos, podendo contribuir através dos resultados obtidos, para uma gestão mais eficiente, possibilitando uma análise da composição de todos os custos envolvidos nos produtos, e contribuir para formação de futuros preços. Diante do exposto anteriormente, elaboramos o seguinte questionamento:

Se efetuarmos a análise dos custos envolvidos no processo produtivo é possível determinar a formação correta dos preços ao consumidor, melhorando a gestão de custos de uma empresa de pequeno porte?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é realizar o levantamento dos custos envolvidos no processo produtivo dos produtos, visando apresentar para empresa um sistema eficaz de custos que subsidie a formação de preços, e possibilite agilizar as decisões gerenciais.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Mapear o processo produtivo;
- b) Efetuar o levantamento dos custos de produção dos produtos;
- c) Analisar os preços de venda, margens e resultados;
- d) Simular uma proposta de preço para a empresa.

1.3 LIMITAÇÕES

O presente trabalho está limitado em realizar o levantamento de informações relacionadas aos produtos com maior representatividade no faturamento da empresa, ficando a critério dos gestores realizar os cálculos para os demais produtos e sua possível aplicação prática.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O SETOR DA PANIFICAÇÃO

As padarias são o segundo maior canal de distribuição de alimentos do país, oferecendo um mix variado de produtos, pois além de comercializar pães, os empresários do setor também participam de outras cadeias produtivas, como por exemplo, bebidas, congelados, laticínios, frios, entre outros (SEBRAE, 2017).

2.1.1 Cenário da panificação no Brasil

O setor da panificação está entre os seis maiores segmentos industriais, representando em torno de 36% na indústria de produtos alimentares e 6% na indústria de transformação, demonstrando com isso seu enorme potencial no campo produtivo (SEBRAE, 2017).

Segundo SEBRAE (2017), o segmento de panificadoras é representado por mais de 63.000 estabelecimentos no país, composto em sua grande maioria de micro e pequenas empresas (94,9% das panificadoras brasileiras), com isso, o setor gerou mais de 700 mil empregos diretos, sendo 245 mil (35%) envolvidos diretamente na produção.

Em 2017, no Brasil, conforme gráfico 1, as empresas do segmento registraram um crescimento de 3,2% e o faturamento chegou a R\$90,3 bilhões, desse total, 64% diz respeito aos produtos fabricados nas próprias empresas de panificação (ITPC, 2018).

Gráfico 1- Projeção de desempenho das panificadoras e confeitarias brasileiras em 2017



Fonte: ITPC (2018)

Diante de tamanha importância que o setor da panificação representa, é relevante a análise de suas variáveis produtivas, tendo em vista o impacto que produz em termos de emprego de mão de obra, uma vez que, segundo SEBRAE (2017), a média geral de funcionários contratados pelas panificadoras é de 13 pessoas por estabelecimento.

2.1.2 Custos dentro do setor

Segundo indicadores do PROPAN, apud SEBRAE (2018), dentre os principais componentes de custos das padarias destacam-se:

- a) Pessoal 33,84%;
- b) Matéria-prima 27%;
- c) Impostos 15,38%;
- d) Energia 8,70%;
- e) Aluguel 5,38%;
- f) Embalagens 3,9%;
- g) Água 1,2%;
- h) Telefone 0,8%;
- i) Outros 3,80%.

Ainda, de acordo com os mesmos indicadores:

- a) O custo fixo sobre lucro bruto varia de 48% a 77%.
- b) A matéria-prima representa em média 25% a 41% do preço de venda dos produtos produzidos;
- c) Venda do pão francês sobre a venda total da padaria varia entre 18,36% a 34,56%;
- d) Salário de um funcionário de indústria deve representar dentre 27% e 37,8% do que ele produziu;
- e) As perdas em 80% dos produtos mais vendidos nas padarias correspondem a 3%;
- f) As perdas nos produtos que representam 20% do volume de produção estão entre 15% e 20%.

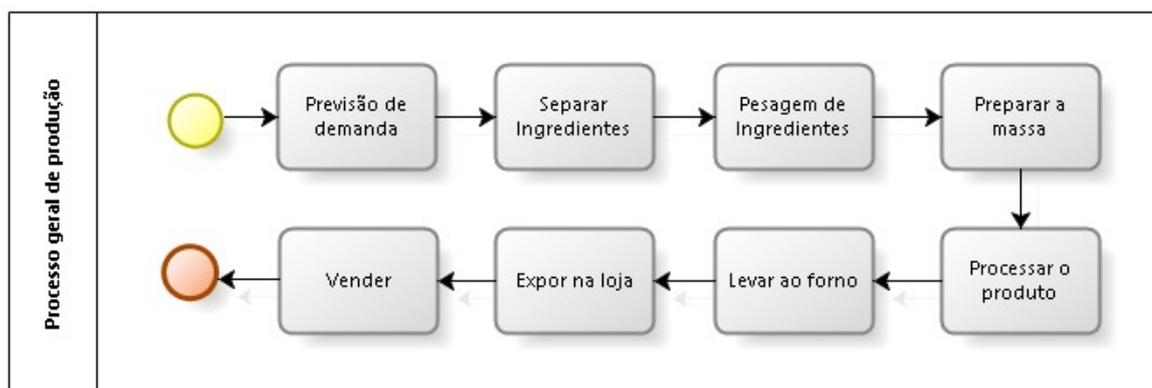
2.1.3 Organização do processo produtivo nas panificadoras

O processo produtivo das panificadoras, conforme SEBRAE (2017) são divididos nas etapas de recebimento e estocagem, produção, exposição e vendas e administração. Acrescenta também que os produtos, especialmente o pão por ser o cargo chefe do setor, devem ser assadas em quantidade mínima e várias vezes ao dia, de acordo com os costumes da população local.

O pão induz a uma frequência quase diária de consumidores nos estabelecimentos, por isso, é interessante que ele esteja exposto estrategicamente dentro do comércio, preferencialmente aos fundos, e próximo do local de produção, facilitando a logística de abastecimento e a venda de produtos agregados.

De acordo com SEBRAE (2017), o processo produtivo do segmento de panificação pode ser dividido nas seguintes etapas:

Fluxograma 1- Processo produtivo nas panificadoras



Fonte: Adaptado SEBRAE (2017).

2.2 MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Tendo em vista o cenário competitivo em que as organizações estão submetidas, conhecer seus processos produtivos se faz cada vez mais essencial, afim de detectar possíveis gargalos para atingir excelência na execução das operações, resultando em otimização de recursos e, conseqüentemente, redução dos custos (ALMEIDA; ALMEIDA; MEDEIROS, 2009).

“A fim de representar de forma mais clara processos e sequências de atividades realizadas em uma empresa, muitas vezes se tem utilizado mapeamento de processos”

(ZAGUETO, 2017, p. 09). O autor acrescenta que, “o mapeamento tem por objetivo otimizar o desempenho de determinada organização, de maneira sistêmica, generalista, e de fácil entendimento para os envolvidos, com ênfase nos gestores”.

O mapeamento de processos é definido por Alvarenga et al. (2013, p. 87) como “uma ferramenta de auxílio visual para relatar relações de processo de trabalho, ilustrando suas entradas, saídas e suas atividades”. Ainda, segundo Klotz et al (2008 apud Alvarenga et al, 2013, p.92):

Nas ações do mapeamento de processos, o processo original é mapeado, e o mapa resultante é usado para identificar oportunidades para melhorar o processo inicial. O resultado é representado por um mapa de estado futuro, que é então aplicado com o intuito de modificar e otimizar o processo original.

Segundo Leonardi (2017), mapear um processo significa desenhar o fluxo das atividades, como se este fosse uma fotografia que demonstre o estado atual do processo para assim entendê-lo por completo e possibilitar uma compreensão deste com o intuito de melhorá-lo. O autor também ressalta que, através desse mapeamento é possível identificar os principais gargalos nos processos, de forma a apresentar soluções eficientes, prezando pela qualidade final do produto e/ou serviço prestado pela organização.

O mapeamento de processos manifesta-se então como uma fonte de identificação e análise das interações dentro do processo com a finalidade de aperfeiçoá-los, evitando desperdícios de tempo, recursos, entre outros (LEONARDI, 2017, p. 18).

2.3 CONCEITOS UTILIZADOS EM CUSTOS

Ao estudarmos contabilidade de custos, pode-se verificar que existe alguns termos que são frequentemente utilizados, e é de extrema importância que o empregador tenha conhecimento sobre estes termos. A seguir, serão apresentados os conceitos sobre gastos, investimentos, despesas, perdas, custos e desperdício.

2.3.1 Gastos

Santos (2000, p. 25), caracteriza o gasto como “um compromisso assumido pela empresa para obtenção de um produto ou serviço”. Wernke (2005, p. 3) afirma que, “o termo gasto é utilizado para descrever as ocorrências nas quais a empresa despense recursos ou contrai

uma obrigação (dívida) perante terceiros, para obter algum bem ou serviço que necessite para suas operações cotidianos”.

2.3.2 Investimentos

De acordo com Santos (2000, p.25), investimentos “são todos os bens e direitos registrados no ativo das empresas para baixa em função de venda, amortização, consumo, desaparecimento, perecimento ou desvalorização”.

Para Wernke (2005, p. 3), “classificam-se como investimentos os gastos efetuados na aquisição de ativos (bens e direitos registrados em conta do Ativo no Balanço Patrimonial) com a perspectiva de gerar benefícios econômicos em períodos futuros”.

2.3.3 Despesas

Segundo Wernke (2005, p. 4), “o conceito de despesas abrange o valor despendido voluntariamente com bens ou serviços utilizados para obter receitas, seja de forma direta ou indireta”. O autor acrescenta também que, “este conceito é empregado para identificar os gastos não relacionados com a produção, mas que são necessários ao funcionamento da organização”.

2.3.4 Perdas

Para Santos (2000, p. 25) é considerado perda o “gasto com bens ou serviços consumidos de forma anormal ou involuntária (greve, inundação, roubo, incêndio etc.). Assim como Wernke (2005, p.3), que afirma em seu livro que “o conceito de perdas abrange as ocorrências fortuitas, ocasionais, indesejadas ou involuntárias no ambiente das operações de uma empresa”.

Dutra (2018, p. 36) afirma que “as perdas são os valores que desaparecem durante o processo produtivo e para os quais não há maneiras de recuperação. São os recursos consumidos na empresa, sem que haja uma contrapartida de receita”.

2.3.5 Custos

Como custos, são classificados de acordo com Wernke (2005, p. 4):

Custos são os gastos efetuados no processo de fabricação de bens ou de prestação de serviços. No caso industrial, são os fatores utilizados na produção, como matéria prima, salários e encargos sociais dos operários da fábrica, depreciação das máquinas, dos móveis e das ferramentas utilizadas no processo de fabricação.

Dutra (2018, p. 29) afirma que custo “é o consumo de recursos no processo produtivo. É o gasto em que a empresa incorre para fabricar um produto ou prestar um serviço. Perceba que custo ocorre somente no processo de produção (na fábrica)”.

2.3.6 Desperdícios

Wernke (2005, p. 4), afirma que, “são considerados desperdícios os gastos relacionados com atividades que não agregam valor, do ponto de vista do cliente, que implicam dispêndio de tempo e dinheiro desnecessários aos produtos ou serviços”. Acrescenta também que “o conceito de desperdícios é mais difundido na área da Engenharia de Produção do que na área contábil ou administrativa e pode englobar os custos e as despesas utilizados de forma não eficiente”.

2.4 MÉTODOS DE CUSTEIO

Segundo Megliorini (2011, p.2), “os métodos de custeio determinam o modo de valorização dos objetos de custeio- que pode ser uma operação, uma atividade, um conjunto de atividades, um produto, um departamento, etc”. Existem diversos métodos de custeio, que ficará a critério da empresa escolher com qual irá trabalhar, a seguir será apresentado alguns destes métodos.

2.4.1 Custeio por Absorção

Megliorini (2011, p.20), define que “o método de custeio por absorção caracteriza-se por apropriar custos fixos e custos variáveis aos produtos. Os produtos fabricados ‘absorvem’ todos os custos de um período”. Martins (2008 apud Alves et al, 2015, p. 04) o define como sendo:

O método derivado da aplicação dos princípios de contabilidade geralmente aceitos, nascido da situação histórica mencionada. Consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos.

O custeio por absorção abrange todos os custos da empresa, respeita os princípios fundamentais da contabilidade e segundo Alves et al (2015), é o método legalmente aceito no Brasil. Leone (2011, p. 242) acrescenta que:

O custeio por absorção é aquele que faz debitar ao custo dos produtos todos os custos da área de fabricação, sejam esses custos definidos como custos diretos ou indiretos, fixos ou variáveis, de estrutura ou operacionais. O próprio nome do critério é revelador dessa particularidade, ou seja, o procedimento é fazer com que cada produto ou produção, ou serviço, absorva parcela dos custos diretos e indiretos, relacionados a fabricação.

De acordo com Izidoro (2016), no custeio por absorção os custos são distribuídos por fases de produção, onde recebem somente sua parcela específica de custos, seja na forma de produtos vendidos ou estocados. Acrescenta também que este método é um dos mais usados, ficando conhecido como método tradicional de custeio.

2.4.2 Custeio Variável

De acordo com Megliorini (2011, p.111), neste método de custeio, “os produtos receberão somente os custos decorrentes da produção, isto é, os custos variáveis. Os custos fixos por não serem absorvidos pela produção são tratados como custos do período, indo diretamente para o resultado do exercício”.

Segundo Izidoro (2016, p. 16), o custeio variável “tem como premissa básica a análise da margem de contribuição, que é a diferença entre a receita e os custos variáveis”. Acrescenta ainda que, “cada produto contribui para a cobertura de todos os gastos fixos da empresa, sendo assim, também devem contribuir na geração de lucro”.

2.4.3 Custeio Baseado em Atividades

De acordo com Izidoro (2016, p.16), o custeio baseado em atividades (ABC, do inglês *activity-based costing*) “foi desenvolvido com a expectativa de facilitar a análise dos custos, fornecendo uma visão bem mais estratégica”. Ainda segundo o autor, são relacionados neste métodos os custos de acordo com a atividade, voltando a atenção para aquelas que possuem um impacto maior em relação ao consumo de recursos da empresa.

2.5 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

De acordo com Megliorini (2011, p.8), “Os custos precisam ser classificados para atender as diversas finalidades para as quais são apurados”. Acrescenta ainda que, “todos os gastos ocorridos na divisão de fábrica são classificados como custos. Assim, a matéria- prima, a mão de obra, a energia elétrica, a depreciação e até mesmo o cafezinho e os materiais de higiene e limpeza consumidos pela divisão de fábrica constituem custos”.

Em relação a facilidade de identificação no produto, os custos podem ser classificados como custos diretos e indiretos.

2.5.1 Custos diretos

Para Megliorini (2011, p. 9), “são os custos apropriados aos produtos conforme o consumo”. Acrescenta também que, “a apropriação de um custo ao produto se dá pelo que esse produto consome de fato. No caso da matéria- prima, pela quantidade efetivamente consumida, e no caso da mão de obra, pela quantidade de horas de trabalho”.

Wernke (2005, p. 7), afirma que “Os custos diretos são os gastos fácil ou diretamente atribuíveis a cada produto fabricado no período. São aqueles custos que podem ser identificados com facilidade como apropriáveis a este ou aquele item produzido”.

Dutra (2018, p. 69), conclui que “custos diretos são os custos que a empresa consegue identificar diretamente com os produtos. Se o objetivo é alocar custo ao produto, então dizemos que é custo direto do produto”.

2.5.2 Custos Indiretos

Megliorini (2011, p.9) conceitua custos indiretos como, “custos apropriados aos produtos de acordo com uma base de rateio ou outro critério de apropriação”. Wernke (2005, p. 8) acrescenta que:

Os custos indiretos englobam os itens de custos em que há dificuldades de identificá-los às unidades de produtos fabricados no período. Nesses casos, a atribuição dos custos indiretos aos objetos acontece por intermédio de rateios, que consistem a divisão do montante de determinado tipo de custos entre produtos ou serviços utilizando um critério qualquer, como o volume fabricado por produto ou o tempo de fabricação consumido. Como custos indiretos são classificáveis, todos os gastos fabris estão ligados à produção de vários produtos ao mesmo tempo, sem relação exclusiva com determinado produto.

Dutra (2018, p. 70) define custos indiretos como “aqueles que não estão relacionados diretamente com o produto. Aqui também podemos usar a expressão do custo indireto do departamento, análoga ao custo direto do departamento.

Quanto ao volume de produção do período, os custos são divididos nas categorias Custos Variáveis e Custos Fixos.

2.5.3 Custos Variáveis

De acordo com Wernke (2005, p. 8), os custos variáveis são:

Os gastos cujo total do período está proporcionalmente relacionado com o volume de produção: quanto maior for o volume de produção, maiores serão os custos variáveis totais do período, isto é, o valor total dos valores consumidos ou aplicados na produção tem seu crescimento vinculado à quantidade produzida pela empresa.

Segundo Dutra (2018, p. 72) os custos variáveis são definidos como “aqueles que se alteram em proporção à quantidade produzida. Existe uma relação direta entre o custo variável e a quantidade fabricada, ou seja, quanto mais a empresa produz mais aumentam os custos variáveis”.

2.5.4 Custos fixos

Segundo Wernke (2005, p. 8), custos fixos “são aqueles cujos valores totais tendem a permanecer constantes, mesmo havendo alterações no nível de atividades operacionais do período”. O autor acrescenta ainda que “são os custos que têm seu montante fixado independentemente de oscilações na atividade fabril, não possuindo qualquer vinculação com o aumento ou redução do número de unidades produzidas no mês”.

Dutra (2018, p. 71) afirma que:

Custos fixos são os custos da fábrica, os quais não mantêm uma relação de proporcionalidade com a quantidade de produtos fabricados. São os custos que a empresa suporta independentemente de haver produção. Se a empresa não produzir nenhuma unidade, ou se produzir dez unidades, ou, ainda, se produzir cem unidades, os custos fixos são os mesmos para a quantidade produzida. Um exemplo típico é a depreciação do prédio da fábrica, ou o aluguel do prédio da fábrica, se esta não possuir prédio próprio.

2.6 CURVA ABC

Segundo Ballou (1993, p. 97), o conceito de curva ABC “deriva da observação dos perfis de produtos em muitas empresas - que a maior parte das vendas é gerada por relativamente poucos produtos da linha comercializada – e do princípio conhecido como curva de Pareto”. Mitiuye, Silva e Pereira (2008, p. 01) afirmam que:

A curva ABC (ou curva 80-20) é uma importante ferramenta logística baseada no teorema do economista italiano Vilfredo Pareto, que no século XIX, num estudo sobre a renda e riqueza, observou uma pequena parcela da população, 20%, que concentrava a maior parte da riqueza, 80%.

Para Oliveira (2011, p. 02), “o método da análise de classificação ABC é uma ferramenta que auxilia no gerenciamento de estoques, proporcionando informações relevantes sobre aqueles produtos que tem maior ou menor giro, relacionados com o custo de obtenção”.

Conforme Pinto (2002, apud Oliveira, 2011, p.08):

Trata-se de classificação estatística de materiais, baseada no princípio de Pareto, em que se considera a importância dos materiais, baseada nas quantidades utilizadas e no seu valor. Também pode ser utilizada para classificar clientes em relação aos seus volumes de compras ou em relação à lucratividade proporcionada; classificação de produtos da empresa pela lucratividade proporcionada, etc.

De acordo com Maia et al (2017, p. 379), “a curva ABC tem papel importante para classificar os itens permitindo assim diferenciar níveis de controle baseado na sua importância relativa, então, concentrar naqueles itens que trarão maiores lucratividades”. Os autores acrescentam também que “seu objetivo é restringir o foco, controlando mais os itens com maior valor e menor quantidade e exercendo um menor esforço no controle nos itens que possuem maiores quantidades e menores valores”.

2.7 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

O mercado brasileiro de acordo com Niederle (2012,) é composto não apenas por empresas de grande, médio e pequenos portes, como também por microempresas e empresas informais, e segundo o autor, um dos maiores problemas que estas pequenas empresas enfrentam, está relacionado diretamente com o processo de formação de preço de suas mercadorias.

Para o sucesso empresarial e sua sobrevivência, precificar seus produtos de maneira correta é fundamental. Nesse sentido, Cruz et al (2012, p, 18) afirma que é necessário que o gestor compreenda as principais características do produto ou serviço, pois segundo ele, “a correta identificação das variáveis de precificação é uma das principais etapas de sucesso ou insucesso do processo de formação de preço”.

Um índice muito utilizado na contabilidade de custos com objetivo de auxiliar na formação do preço de vendas é o *mark-up*. Segundo Niederle (2012, p. 33):

O Mark-Up ou taxa de marcação como é também conhecido, é um multiplicador aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação do preço de venda. Esse multiplicador é obtido através de uma fórmula que insere os impostos sobre venda, despesas financeiras, comissões sobre as vendas, despesas administrativas, despesas de vendas, outras despesas e a margem de lucro desejada.

O *mark-up* consiste segundo Megliorine (2011, p. 236) “em uma margem, geralmente expressa na forma de um índice ou percentual, que é adicionada ao custo dos produtos. Esse custo apresentará variações dependendo do método de custeio utilizado”. O autor define que o preço de venda pode ser calculado da seguinte forma:

Mark- up divisor:

$$\text{Preço de venda} = \text{Custo} \div \text{Mark- up} \quad (1)$$

Mark Up multiplicador:

$$\text{Preço de venda} = \text{Custo} \times \text{Mark- up} \quad (2)$$

2.7.1 Obtenção *Mark-up* Divisor

Para se obter o *mark-up* divisor segundo Niederle (2012, p. 34), é necessário observar as seguintes fases:

- a) Listar todas as despesas variáveis de vendas (DVVs) (ICMS sob venda, comissões, lucro desejado);
- b) Somar as DVVs;
- c) Dividir a soma das DVVs por 100 (para achar a forma unitária);
- d) O cociente da divisão deve ser subtraído de “1”;
- e) Dividir o custo de compra pelo *Mark-up* divisor.

Exemplo de aplicação de *Mark-up* divisor apresentado por Megliorini (2011, p. 237).

Receita de vendas= 100,00%

ICMS= 18,00%

PIS= 0,65%

Cofins= 3,00%

Comissões sobre vendas= 2,00%

Total de impostos e taxas sobre vendas= 23,65%

Despesas de vendas= 5,00%

Despesas administrativas= 7,00%

Lucro antes do imposto de renda= 20,00%

Total de margem de lucro = 32,00%

Impostos e taxas sobre vendas (+) Margem de lucro bruto= 55,65%

Mark-up Divisor:

$$(100\% - 55,65\%) \div 100\% = 0,4435$$

Considerando um custo unitário de R\$50,00:

PV à vista = Custo \div Mark up

PV à vista= R\$50,00 \div 0,4435

PV à vista= R\$ 112,74

2.7.2 Obtenção *Mark-up* Multiplicador

Para se obter o *mark-up* multiplicador segundo Niederle (2012, p. 35), é necessário observar as seguintes fases:

- f) Listar todas as despesas variáveis de vendas (DVVs) (ICMS sob venda, comissões, lucro desejado);
- g) Somar as DVVs;
- h) Partindo de 100% e subtrair a soma das DVVs;
- i) O *mark-up* multiplicador é obtido dividindo 100 pelo resultado da fase anterior;
- j) O preço de venda a vista é obtido multiplicando o custo unitário da mercadoria pelo *mark-up* multiplicador.

Utilizando o exemplo de aplicação de Mark- up apresentado no tópico anterior:
Mark- up Multiplicador:

$$(1 \div 0,4435) = 2,25479$$

Considerando um custo unitário de R\$50,00:

$$\text{PV à vista} = \text{Custo} \times \text{Mark up}$$

$$\text{PV à vista} = \text{R\$}50,00 \div 2,25479$$

$$\text{PV à vista} = \text{R\$} 112,74$$

2.8 EMPRESAS FAMILIARES

De acordo com dados do Sebrae (2016), as empresas com perfil familiar no Brasil, tem representatividade de 90% dos negócios, tendo como principal característica a gestão na mão de dois ou mais membros da mesma família.

Naldi, Chirico, Kellermanns e Campopiano (2015, apud Silva, 2017, p.18) definem as empresas familiares como:

Organizações emocionalmente carregadas e caracterizadas por intensas interações (tanto pessoais quanto profissionais) entre os membros da família. O apego emocional e o julgamento racional estão entrelaçados afetando assim, os processos de tomada de decisões estratégicas.

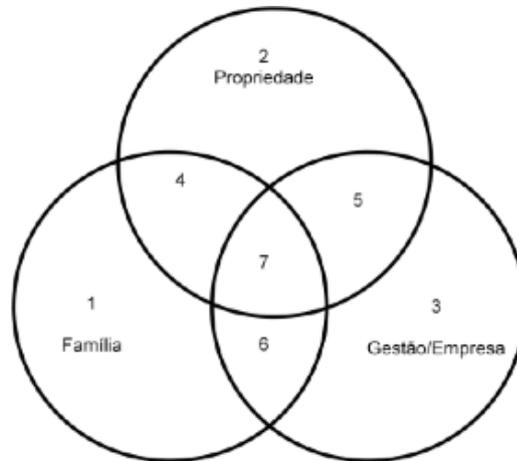
Werner (2004) ressalta a importância da família nas decisões do empreendedor em uma empresa familiar, onde segundo o autor, "cabe a família, não importando o quanto ela esteja envolvida diretamente na gestão, uma importante quota de responsabilidade com a empresa e seu desenvolvimento" (p.08). Werner enfatiza também que, embora haja diversas divergências entre os membros da família, estes ainda assim mantêm uma unidade, visando a sobrevivência da empresa e sua lucratividade.

Gersick et al. (2006, p. 16) destacam ainda que "muitos dos mais importantes dilemas enfrentados pelas empresas familiares são causados pela passagem do tempo, e envolvem mudanças na organização, na família e na distribuição da propriedade".

Steinberg e Blumenthal (2011 apud Silva, 2017, p. 18 e 19) esclarecem que “nesse tipo de empresa pode ocorrer uma sobreposição de dois sistemas distintos: a família e os negócios e em decorrência disso, a grande maioria das empresas familiares fracassam por causa da falta de alinhamento entre os interesses da família e os interesses dos negócios”.

Gersick et. al (2006) desenvolveram um modelo de três círculos que segundo eles "descreve o sistema da empresa familiar como três subsistemas independentes, mas superpostos: gestão, propriedade e família." (p. 6).

Figura 1- Modelo de Três Círculos da Empresa Familiar



Fonte: Gersick et al. (2006).

O modelo apresentado é "útil para a compreensão da fonte de conflitos interpessoais, dilemas de papéis, prioridades e limites em empresas familiares". (Gersick et al, 2006, p.7) . Silva (2017, p. 20) destaca que:

Qualquer pessoa pode ser alocada em um dos sete setores formados pelos círculos, a exemplo dos proprietários (sócios e acionistas) que sempre ocuparão o círculo superior (2 - Propriedade) e os membros da família, que estarão alocados no círculo 1. Aqueles que tiverem mais de uma conexão com a empresa estarão em um dos setores superpostos, que caem dentro de dois ou três círculos ao mesmo tempo.

No próximo capítulo abordaremos a metodologia do trabalho.

3 METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O presente estudo foi realizado em uma empresa do ramo de panificação e confeitaria, localizado na cidade de Palhoça, estado de Santa Catarina, o estabelecimento foi adquirido por seu atual proprietário no ano de 2007. Trata-se de uma empresa familiar, administrada pelo proprietário, com o auxílio de seus filhos e sua esposa. Atualmente conta com serviço de contabilidade terceirizado, o proprietário e mais 18 colaboradores. Possui em seu estabelecimento um mix de aproximadamente 70 produtos de produção própria, e inúmeros itens que são terceirizados para revenda. A empresa possui quatro áreas distintas, sendo três dedicadas para a produção e outra destinada ao comércio dos produtos.

De acordo com o seu faturamento mensal e anual, a empresa está enquadrada no regime tributário Simples Nacional, de acordo com a Lei Complementar nº123, de 14/12/2006, e que é aplicável às Microempresas e as Empresas de Pequeno Porte, a partir de 01/07/2007.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

3.2.1 Quanto a abordagem

Quanto a forma de abordagem, as pesquisas podem ser classificadas como qualitativas ou quantitativas.

Os dados levantados na empresa para o desenvolvimento deste trabalho, seguem uma abordagem tanto qualitativa quanto quantitativa, visto que segundo Fonseca (2002, p. 20) “a utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente”.

3.2.2 Quanto ao nível de profundidade do estudo

De acordo com seus objetivos, a pesquisa pode ser classificada, segundo Gil (2002), em exploratória, descritiva ou explicativa.

No estudo de caso apresentado, a pesquisa apresenta características exploratória e descritiva, visto que, através de entrevistas realizadas e bibliografias pesquisadas, foi possível tornar explícito o problema, bem como, descrever todo o processo produtivo, afim de levantar os custos envolvidos nos produtos.

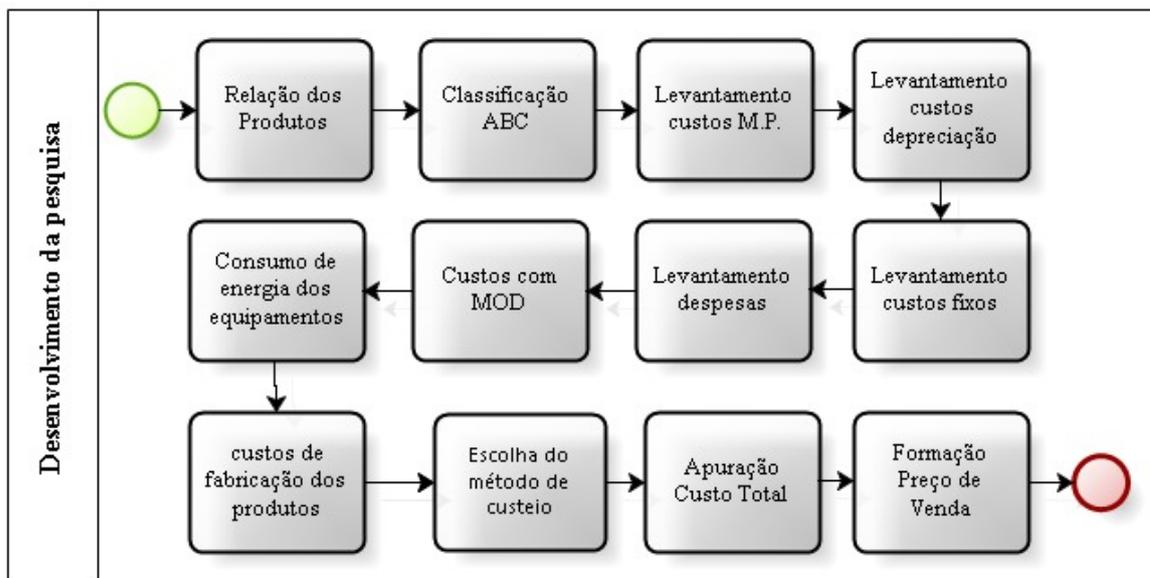
3.2.3 Quanto ao procedimento para coleta de dados

Será realizado no decorrer do trabalho um estudo de caso em uma panificadora de pequeno porte, onde segundo Yin (2001) a principal intenção em estudos de caso, é atrair esclarecimentos pelo qual mostre motivos para definir quais decisões serão tomadas em um conjunto de motivos, quais resultados foram alcançados e quais decisões foram tomadas e implementadas. Ao investigarmos um fenômeno se queremos vida real dentro de um contexto, o estudo de caso é a forma ideal para se pesquisar.

Tendo em vista que a empresa estudada não possuía registro dos custos, procurou-se elaborar toda estrutura de custeio dos produtos individualmente. Realizou-se a manipulação e análise de documentos, como livro caixa e notas fiscais da empresa, com o objetivo de levantar o valor dos custos diretos e indiretos de produção que influenciam na formação do preço de venda.

Para coleta de dados, foram realizadas entrevistas do tipo informal, a fim de verificar a quantidade de materiais diretos aplicados sobre os produtos, valores relacionados a remuneração da mão de obra direta e custos indiretos envolvidos no processo de fabricação.

Fluxograma 2- Desenvolvimento da pesquisa

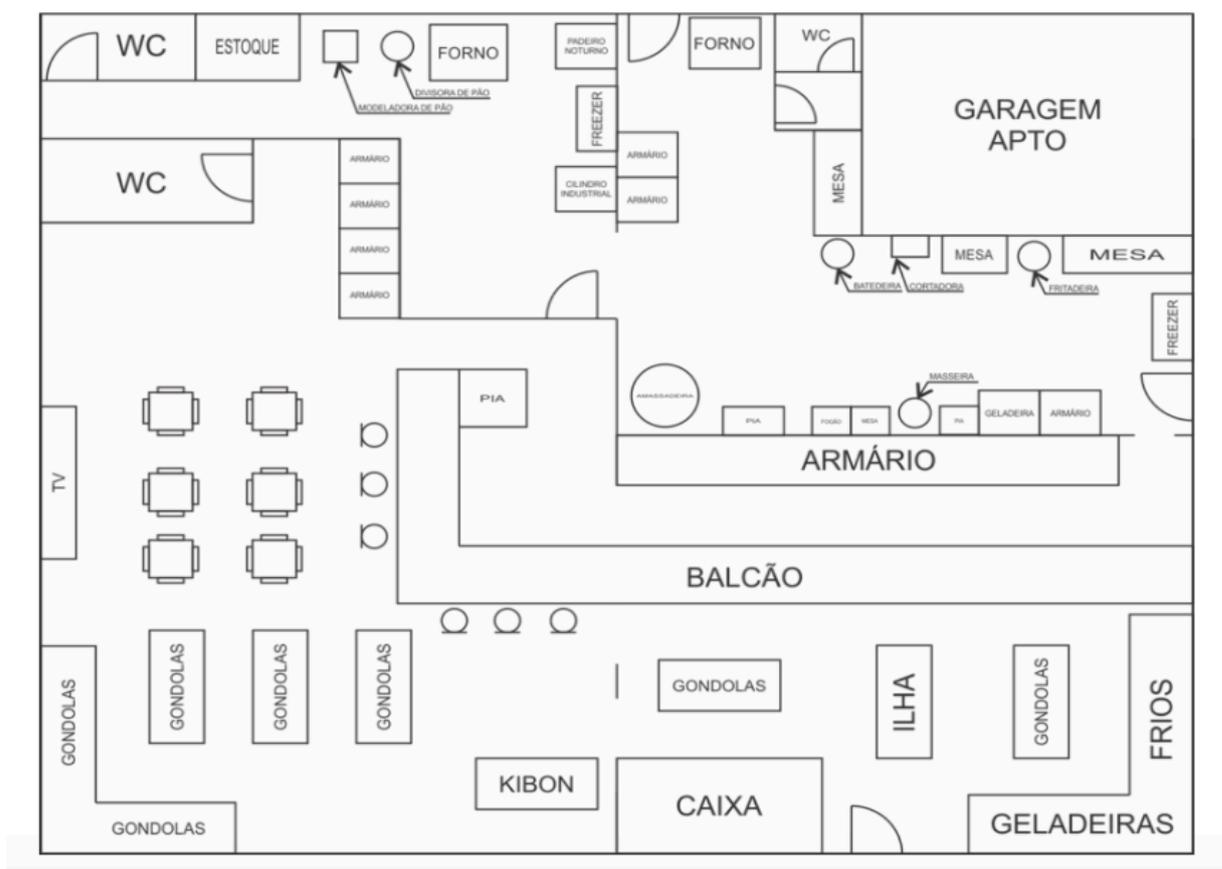


Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

4 ANÁLISE E RESULTADOS

A empresa objeto do estudo é especializada no segmento de padaria e confeitaria, sendo reconhecida na região pela qualidade dos seus produtos e do seu atendimento, conta com equipe de 18 funcionários e está localizada na cidade de Palhoça no Estado de Santa Catarina. A panificadora possui quatro áreas distintas, sendo três dedicadas para a produção e outra destinada ao comércio dos produtos, de acordo com a figura 2 apresentada a seguir:

Figura 2- Layout do Estabelecimento



Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

No setor destinado para produção, existe uma área que é reservada para a confeitaria, uma para os salgados e outra área para a panificação. Contudo algumas atividades dos processos de fabricação fazem uso de equipamentos em comum, como é o caso do fogão, do cilindro, entre outros.

4.1 RELAÇÃO DOS PRODUTOS E FATURAMENTO MENSAL

No decorrer deste tópico, será apresentado a lista contendo os produtos produzidos no estabelecimento estudado e o seu respectivo faturamento mensal, a fim de, posteriormente utilizar essas informações para obter através da curva ABC, os produtos com maior representatividade nas vendas da empresa, sem considerar os produtos de revenda.

É importante ressaltar que os produtos listados a seguir estão classificados de acordo com seu faturamento mensal, do maior para o menor, para facilitar a análise de Pareto.

Tabela 1- Relação de Produtos x Demanda Mensal

(continua)

Relação de Produtos	Demanda Mensal	Unidade de medida	Valor unitário	Faturamento Mensal
Pão de Trigo e Francês	2100	Kg	R\$ 9,99	R\$ 20.979,00
Salsicha	3000	Unidade	R\$ 2,25	R\$ 6.750,00
Pão de Queijo	280	Kg	R\$ 23,00	R\$ 6.440,00
Coxinha	2400	Unidade	R\$ 2,25	R\$ 5.400,00
Calzone	1400	Unidade	R\$ 3,50	R\$ 4.900,00
Pastel	1440	Unidade	R\$ 3,00	R\$ 4.320,00
Torta de morango	90	Kg	R\$ 32,00	R\$ 2.880,00
Pão doce de creme com farofa	3500	Unidade	R\$ 0,75	R\$ 2.625,00
Pão doce de farofa	3500	Unidade	R\$ 0,75	R\$ 2.625,00
Rosca de polvilho	560	Unidade	R\$ 4,50	R\$ 2.520,00
Doguinho	126	Kg	R\$ 19,00	R\$ 2.394,00
Misto	700	Unidade	R\$ 3,25	R\$ 2.275,00
Bananinha com massa de pastel	1680	Unidade	R\$ 1,25	R\$ 2.100,00
Pão caseiro	420	Pacote	R\$ 5,00	R\$ 2.100,00
Orelhinha de gato	1680	Unidade	R\$ 1,00	R\$ 1.680,00
Lajotinha	600	Unidade	R\$ 2,25	R\$ 1.350,00
Ovo	600	Unidade	R\$ 2,25	R\$ 1.350,00
Risoles	600	Unidade	R\$ 2,25	R\$ 1.350,00
Pão liso	1680	Unidade	R\$ 0,75	R\$ 1.260,00
Bolo de chocolate	60	Kg	R\$ 19,00	R\$ 1.140,00
Bananinha com massa de sonho	1120	Unidade	R\$ 1,25	R\$ 1.400,00

Tabela 1- Relação de Produtos x Demanda Mensal

(continuação)

Relação de Produtos	Demanda Mensal	Unidade de medida	Valor unitário	Faturamento Mensal
Rosca americana	700	Unidade	R\$ 1,50	R\$ 1.050,00
Bolo de prestígio	45	Kg	R\$ 22,00	R\$ 985,60
Almôndega	320	Unidade	R\$ 3,00	R\$ 960,00
Dog Maior	250	Unidade	R\$ 3,50	R\$ 875,00
Empadão	192	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 864,00
Sanduíche natural	200	Unidade	R\$ 4,25	R\$ 850,00
Pão integral	140	Pacote	R\$ 5,50	R\$ 770,00
Pão de cachorro quente	192	Pacote	R\$ 4,00	R\$ 768,00
Pizza	192	Fatias	R\$ 3,50	R\$ 672,00
Esfirra	200	Unidade	R\$ 3,00	R\$ 600,00
Pão de fatia	120	Pacote	R\$ 5,00	R\$ 600,00
Pão de Leite	120	Pacote	R\$ 5,00	R\$ 600,00
Bolo de chocolate com beijinho	24	Kg	R\$ 22,00	R\$ 528,00
Sonho recheado	330	Unidade	R\$ 1,50	R\$ 495,00
Pão de Hambúrguer	120	Pacote	R\$ 4,00	R\$ 480,00
Pão de Milho	96	Pacote	R\$ 4,50	R\$ 432,00
Bolo de chocolate inteiro	20	Kg	R\$ 19,00	R\$ 387,60
Bolo de aipim	20	Kg	R\$ 19,00	R\$ 380,00
Bolo de cenoura	20	Kg	R\$ 19,00	R\$ 380,00
Bolo de prestígio inteiro	16	Kg	R\$ 22,00	R\$ 352,00
Bolo integral	14	Kg	R\$ 23,00	R\$ 312,80
Bolo de banana	16	Kg	R\$ 19,00	R\$ 304,00
Brownie	64	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 288,00
Manoel da Bahia	64	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 288,00
Ricota	64	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 288,00
Torta de banana	64	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 288,00
Torta de chocolate	64	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 288,00
Torta de creme belga	64	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 288,00
Torta de limão	64	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 288,00
Torta de maracujá	64	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 288,00

Tabela 1- Relação de Produtos x Demanda Mensal

(conclusão)

Relação de Produtos	Demanda Mensal	Unidade de medida	Valor unitário	Faturamento Mensal
Toucinho do céu	64	Fatias	R\$ 4,50	R\$ 288,00
Bolo de laranja	14	Kg	R\$ 19,00	R\$ 273,60
Bolo de limão	14	Kg	R\$ 19,00	R\$ 273,60
Bolo de milho	14	Kg	R\$ 19,00	R\$ 273,60
Pudim	14	Kg	R\$ 19,00	R\$ 273,60
Bolo inglês	14	Kg	R\$ 19,00	R\$ 266,00
Torta alemã	10	Kg	R\$ 25,00	R\$ 250,00
Bomba	48	Unidade	R\$ 3,00	R\$ 144,00
Quindim	48	Unidade	R\$ 2,75	R\$ 132,00
Lixeirinhas	28	Unidade	R\$ 4,00	R\$ 112,00
Cup Cake	30	Unidade	R\$ 3,50	R\$ 105,00
Brigadeiro	40	Unidade	R\$ 2,50	R\$ 100,00
Carolina	64	Unidade	R\$ 1,25	R\$ 80,00
Tortinha	24	Unidade	R\$ 2,75	R\$ 66,00
Beijinho	20	Unidade	R\$ 2,50	R\$ 50,00
Casadinho	15	Unidade	R\$ 2,50	R\$ 37,50
Moranguinho	10	Unidade	R\$ 2,50	R\$ 25,00

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

4.2 CLASSIFICAÇÃO DOS ITENS NA CURVA ABC

A seguir apresenta-se a elaboração da Curva ABC dos produtos apurados neste estudo e suas respectivas famílias classificados na proporção 50/30/20 do seu faturamento.

4.2.1 Elaboração da Curva ABC

A tabela 2 mostra a classificação dos itens de acordo com a Curva ABC.

Tabela 2- Classificação ABC dos itens

(continua)

Relação de Produtos	Faturamento Mensal	Frequência relativa (%)	Frequência acumulada	Classificação ABC
Pão de Trigo e Francês	R\$ 20.979,00	21,73%	21,73%	A
Salsicha	R\$ 6.750,00	6,99%	28,72%	A
Pão de Queijo	R\$ 6.440,00	6,67%	35,39%	A
Coxinha	R\$ 5.400,00	5,59%	40,99%	A
Calzone	R\$ 4.900,00	5,08%	46,06%	A
Pastel	R\$ 4.320,00	4,47%	50,54%	A
Torta de morango	R\$ 2.880,00	2,98%	53,52%	B
Pão doce de creme com farofa	R\$ 2.625,00	2,72%	56,24%	B
Pão doce de farofa	R\$ 2.625,00	2,72%	58,96%	B
Rosca de polvilho	R\$ 2.520,00	2,61%	61,57%	B
Doguinho	R\$ 2.394,00	2,48%	64,05%	B
Misto	R\$ 2.275,00	2,36%	66,41%	B
Bananinha com massa de pastel	R\$ 2.100,00	2,18%	68,58%	B
Pão caseiro	R\$ 2.100,00	2,18%	70,76%	B
Orelhinha de gato	R\$ 1.680,00	1,74%	72,50%	B
Lajotinha	R\$ 1.350,00	1,40%	73,90%	B
Ovo	R\$ 1.350,00	1,40%	75,29%	B
Risoles	R\$ 1.350,00	1,40%	76,69%	B
Pão liso	R\$ 1.260,00	1,31%	78,00%	B
Bolo de chocolate	R\$ 1.140,00	1,18%	79,18%	B
Bananinha com massa de sonho	R\$ 1.400,00	1,45%	80,63%	B
Rosca americana	R\$ 1.050,00	1,09%	81,72%	C

Tabela 3- Classificação ABC dos itens

(continuação)

Relação de Produtos	Faturamento Mensal	Frequência relativa (%)	Frequência acumulada	Classificação ABC
Bolo de prestígio	R\$ 985,60	1,02%	82,74%	C
Almôndega	R\$ 960,00	0,99%	83,73%	C
Dog Maior	R\$ 875,00	0,91%	84,64%	C
Empadão	R\$ 864,00	0,89%	85,53%	C
Sanduíche natural	R\$ 850,00	0,88%	86,41%	C
Pão integral	R\$ 770,00	0,80%	87,21%	C
Pão de cachorro quente	R\$ 768,00	0,80%	88,01%	C
Pizza	R\$ 672,00	0,70%	88,70%	C
Esfirra	R\$ 600,00	0,62%	89,33%	C
Pão de fatia	R\$ 600,00	0,62%	89,95%	C
Pão de Leite	R\$ 600,00	0,62%	90,57%	C
Bolo de chocolate com beijinho	R\$ 528,00	0,55%	91,12%	C
Sonho recheado	R\$ 495,00	0,51%	91,63%	C
Pão de Hambúrguer	R\$ 480,00	0,50%	92,13%	C
Pão de Milho	R\$ 432,00	0,45%	92,57%	C
Bolo de chocolate inteiro	R\$ 387,60	0,40%	92,97%	C
Bolo de aipim	R\$ 380,00	0,39%	93,37%	C
Bolo de cenoura	R\$ 380,00	0,39%	93,76%	C
Bolo de prestígio inteiro	R\$ 352,00	0,36%	94,13%	C
Bolo integral	R\$ 312,80	0,32%	94,45%	C
Bolo de banana	R\$ 304,00	0,31%	94,76%	C
Brownie	R\$ 288,00	0,30%	95,06%	C
Manoel da Bahia	R\$ 288,00	0,30%	95,36%	C
Ricota	R\$ 288,00	0,30%	95,66%	C
Torta de banana	R\$ 288,00	0,30%	95,96%	C
Torta de chocolate	R\$ 288,00	0,30%	96,26%	C
Torta de creme belga	R\$ 288,00	0,30%	96,55%	C
Torta de limão	R\$ 288,00	0,30%	96,85%	C
Torta de maracujá	R\$ 288,00	0,30%	97,15%	C
Toucinho do céu	R\$ 288,00	0,30%	97,45%	C

Tabela 4- Classificação ABC dos itens

(conclusão)

Relação de Produtos	Faturamento Mensal	Frequência relativa (%)	Frequência acumulada	Classificação ABC
Bolo de laranja	R\$ 273,60	0,28%	97,73%	C
Bolo de limão	R\$ 273,60	0,28%	98,02%	C
Bolo de milho	R\$ 273,60	0,28%	98,30%	C
Pudim	R\$ 273,60	0,28%	98,58%	C
Bolo inglês	R\$ 266,00	0,28%	98,86%	C
Torta alemã	R\$ 250,00	0,26%	99,12%	C
Bomba	R\$ 144,00	0,15%	99,27%	C
Quindim	R\$ 132,00	0,14%	99,40%	C
Lixeirinhas	R\$ 112,00	0,12%	99,52%	C
Cup Cake	R\$ 105,00	0,11%	99,63%	C
Brigadeiro	R\$ 100,00	0,10%	99,73%	C
Carolina	R\$ 80,00	0,08%	99,82%	C
Tortinha	R\$ 66,00	0,07%	99,88%	C
Beijinho	R\$ 50,00	0,05%	99,94%	C
Casadinho	R\$ 37,50	0,04%	99,97%	C
Moranguinho	R\$ 25,00	0,03%	100,00%	C

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

A Curva ABC ou diagrama de Pareto como também é conhecido, classifica os itens de acordo com sua importância, que neste caso, representa os produtos que são produzidos na empresa e seu faturamento mensal. Ainda, de acordo com a tabela 2, pode-se verificar que o item que apresenta maior faturamento mensal na empresa, é a venda dos pães de trigo e franceses, isso pode-se justificar ao fato do produto ser um alimento comum nas mesas dos brasileiros.

4.2.2 Parâmetro da Curva ABC

A Tabela 3 mostra como ficou a classificação dos itens conforme o parâmetro da Curva ABC.

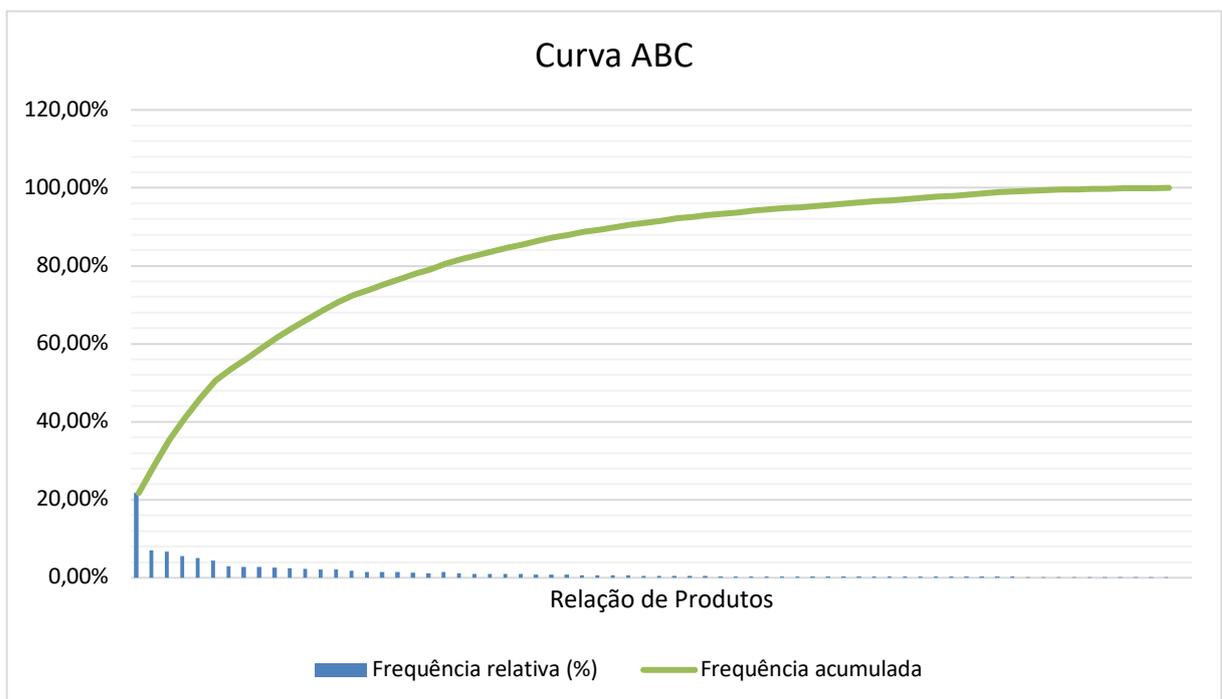
Tabela 5- Participação dos itens na curva ABC

Classe	Faturamento Total	Valores em %	Participação dos itens na Curva ABC	Itens em %	Importância
A	R\$ 48.789,00	50,54%	6	9%	Grande
B	R\$ 29.049,00	30,09%	15	22%	Intermediária
C	R\$ 18.699,90	19,37%	47	69%	Pequena
Total	R\$ 96.537,90	100,00%	68	100%	

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Segundo Ballou (1993), não é uma regra fixa a delimitação dos percentuais, porém a desproporção entre o valor de vendas e o número de itens é geralmente verdadeira, sendo assim, o ponto de corte pode ser definido através da somatória dos percentuais até que o resultado fique próximo dos valores propostos pela regra.

Gráfico 2- Representação Curva ABC



Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

A tabela 3 apresenta os percentuais acumulados dos itens analisados em relação ao valor total consumido. Nota-se que 50,54% do valor representa 9% dos itens (Classe A), 30,09% representa 22% dos itens (Classe B) e 19,37% do valor representa 69% dos itens (Classe C).

4.3 CUSTOS DA MATÉRIA-PRIMA DOS PRODUTOS

Com base na análise de Pareto, foi possível estabelecer os produtos que são produzidos na empresa e que apresentam maior impacto no seu faturamento mensal, onde a venda do pão de trigo aparece como o produto com maior representação. Foi selecionado para análise neste presente trabalho, todos os itens que fazem parte da classificação A.

No quadro 1, apresenta-se uma relação com todos os ingredientes utilizados no processo produtivo dos produtos que serão analisados neste estudo, bem como sua unidade de medida e preço de mercado.

Quadro 1- Relação dos ingredientes

Ingredientes das receitas	Unidade	Valor
Açúcar	kg	R\$ 1,58
Água	l	R\$ 0,01
Batata	kg	R\$ 2,50
Caldo de carne	kg	R\$ 12,00
Caldo de galinha	kg	R\$ 12,00
Carne	kg	R\$ 14,90
Cebola	kg	R\$ 2,50
Farinha	kg	R\$ 2,12
Farinha de rosca	kg	R\$ 0,99
Fermento	kg	R\$ 21,00
Frango	kg	R\$ 7,50
Leite	l	R\$ 2,59
Margarina	kg	R\$ 4,65
Massa de pastel	Rolo	R\$ 13,50
Óleo	L	R\$ 2,90
Ovos	Unid.	R\$ 0,22
Pré mistura pão de queijo	kg	R\$ 5,50
Pré mistura pão de trigo	kg	R\$ 2,12
Queijo Ralado	kg	R\$ 16,90
Requeijão	kg	R\$ 8,75
Sal	kg	R\$ 1,00
Salsicha	Unid.	R\$ 0,30

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

4.4 CUSTOS COM DEPRECIAÇÃO

Tendo em vista a constante produção nos setores da panificadora, deve-se levar em consideração o desgaste que os equipamentos e máquinas tendem a ter devido a grande quantidade de produtos produzidos. Com isso, os custos com depreciação devem ser alocados para o seu respectivo setor, e aos custos fixos, deve-se considerar a depreciação dos

equipamentos de uso comum. O Quadro 2, apresenta os valores referentes a depreciação de uso geral.

Quadro 2- Depreciação Geral dos Equipamentos

DEPRECIÇÃO GERAL						
Bens	Valor atual do bem	Valor residual	Valor a depreciar	Taxa de depreciação	Depreciação do ano	Depreciação do mês
Prateleiras	R\$ 7.500,00	R\$ 750,00	R\$ 6.750,00	5	R\$ 337,50	R\$ 28,13
Balcão	R\$ 17.500,00	R\$ 1.750,00	R\$ 15.750,00	10	R\$ 1.575,00	R\$ 131,25
Mesas/ Cadeiras	R\$ 3.500,00	R\$ 350,00	R\$ 3.150,00	5	R\$ 157,50	R\$ 13,13
Geladeira Expositora	R\$ 27.000,00	R\$ 2.700,00	R\$ 24.300,00	10	R\$ 2.430,00	R\$ 202,50
Ilha	R\$ 5.500,00	R\$ 550,00	R\$ 4.950,00	10	R\$ 495,00	R\$ 41,25
Caixa	R\$ 1.000,00	R\$ 100,00	R\$ 900,00	5	R\$ 45,00	R\$ 3,75
Computador	R\$ 1.000,00	R\$ 100,00	R\$ 900,00	20	R\$ 180,00	R\$ 15,00
Câmera fria	R\$ 1.000,00	R\$ 100,00	R\$ 900,00	10	R\$ 90,00	R\$ 7,50
Fogão Industrial	R\$ 500,00	R\$ 50,00	R\$ 450,00	10	R\$ 45,00	R\$ 3,75
Freezer uma porta	R\$ 1.200,00	R\$ 120,00	R\$ 1.080,00	10	R\$ 108,00	R\$ 9,00
Freezer duas portas	R\$ 2.000,00	R\$ 200,00	R\$ 1.800,00	10	R\$ 180,00	R\$ 15,00
Freezer duas portas	R\$ 1.700,00	R\$ 170,00	R\$ 1.530,00	10	R\$ 153,00	R\$ 12,75
Freezer duas portas	R\$ 1.500,00	R\$ 150,00	R\$ 1.350,00	10	R\$ 135,00	R\$ 11,25
Balança	R\$ 1.500,00	R\$ 150,00	R\$ 1.350,00	10	R\$ 135,00	R\$ 11,25
Ponto eletrônico	R\$ 2.500,00	R\$ 250,00	R\$ 2.250,00	10	R\$ 225,00	R\$ 18,75
TOTAL	R\$74.900,00	R\$7.490,00	R\$67.410,00		R\$6.291,00	R\$524,25

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

No quadro 2 foram apresentados todos os custos com depreciação que interferem indiretamente no custo final do produto, como equipamentos e mobílias que são de uso comum no estabelecimento. Este valor correspondente à R\$ 524,25 será rateado em conjunto com os demais custos fixos.

A seguir, é apresentado o quadro 3 contendo o valor de depreciação dos equipamentos utilizados no setor da panificação.

Quadro 3- Depreciação dos equipamentos no setor de panificação

DEPRECIÇÃO PADARIA						
Bens	Valor atual do bem	Valor residual	Valor a depreciar	Taxa de depreciação	Depreciação do ano	Depreciação do mês
Forno a lenha	R\$ 3.500,00	R\$ 350,00	R\$ 3.150,00	10	R\$ 315,00	R\$ 26,25
Batedeira Industrial	R\$ 1.500,00	R\$ 150,00	R\$ 1.350,00	10	R\$ 135,00	R\$ 11,25
Cilindro Industrial	R\$ 3.500,00	R\$ 350,00	R\$ 3.150,00	10	R\$ 315,00	R\$ 26,25
Amassadeira Industrial	R\$ 6.000,00	R\$ 600,00	R\$ 5.400,00	10	R\$ 540,00	R\$ 45,00
Fatiadeira	R\$ 2.700,00	R\$ 270,00	R\$ 2.430,00	10	R\$ 243,00	R\$ 20,25
Cilindro Modelador	R\$ 3.000,00	R\$ 300,00	R\$ 2.700,00	10	R\$ 270,00	R\$ 22,50
Armário para pães	R\$ 2.500,00	R\$ 250,00	R\$ 2.250,00	5	R\$ 112,50	R\$ 9,38
Padeiro Noturno	R\$ 5.500,00	R\$ 550,00	R\$ 4.950,00	10	R\$ 495,00	R\$ 41,25
Mesa de Montagem	R\$ 500,00	R\$ 50,00	R\$ 450,00	5	R\$ 22,50	R\$ 1,88
Balança	R\$ 300,00	R\$ 30,00	R\$ 270,00	10	R\$ 27,00	R\$ 2,25
Divisora	R\$ 1.200,00	R\$ 120,00	R\$ 1.080,00	10	R\$ 108,00	R\$ 9,00
Total	R\$30.200,00	R\$3.020,00	R\$27.180,00		R\$2.583,00	R\$215,25
Tempo em Horas de Produção						352
Custo da hora						R\$0,61
Custo do Minuto						R\$0,01

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

De acordo com o quadro 3 apresentado, o montante mensal que deve ser alocado para os produtos é de R\$ 215,25 em um período de 352 horas de produção no mês, portanto, um custo de R\$ 0,01 por minuto.

Quadro 4- Depreciação dos equipamentos do setor de fabricação dos salgados

DEPRECIÇÃO SETOR SALGADOS						
Bens	Valor atual do bem	Valor residual	Valor a depreciar	Taxa de depreciação	Depreciação do ano	Depreciação do mês
Misturador de Massa	R\$ 2.500,00	R\$ 250,00	R\$ 2.250,00	10	R\$ 225,00	R\$ 18,75
Fritadeira Elétrica	R\$ 890,00	R\$ 89,00	R\$ 801,00	10	R\$ 80,10	R\$ 6,68
Mesa de Montagem	R\$ 500,00	R\$ 50,00	R\$ 450,00	5	R\$ 22,50	R\$ 1,88
Balança	R\$ 300,00	R\$ 30,00	R\$ 270,00	10	R\$ 27,00	R\$ 2,25
Total	R\$4.190,00	R\$419,00	R\$3.771,00		R\$354,60	R\$29,55
Tempo em Horas de Produção						176
Custo da hora						R\$0,17
Custo do Minuto						R\$0,003

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Conforme o quadro 4, o montante que deverá ser alocado na produção dos salgados é de R\$ 29,55 em um período de produção de 176 horas mensais, totalizando um custo de R\$ 0,003 o minuto.

4.5 CUSTOS FIXOS

No quadro 5 é apresentado os custos fixos mensais, que representam os custos que não dependem da produção da empresa. Estes valores foram coletados através das análises das informações contábeis.

Quadro 5- Custos fixos

CUSTOS FIXOS	
Descrição	Valor em R\$
Aluguel	R\$3.500,00
Telefone/ TV/ Internet	R\$247,00
Água	R\$370,00
Pró- labore	R\$1.908,00
Segurança Noturna	R\$30,00
Depreciação Geral	R\$524,25
Material higiene e limpeza	R\$200,00
Total	R\$6.779,25
Total de horas trabalhadas no mês	332
Custo hora	R\$20,42
Custo minuto	R\$0,34

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Foram apresentados no quadro anterior, todos os custos fixos da empresa. É importante ressaltar que o valor do aluguel, refere-se à apenas uma sala comercial, uma vez que o estabelecimento conta com duas salas anexas uma a outra, sendo uma delas do próprio proprietário da panificadora.

No quadro 6, serão listadas as despesas relativas a área de vendas, para posteriormente apurar o percentual destes custos em relação ao faturamento médio mensal da empresa que será utilizado no cálculo do mark-up.

Quadro 6- Despesas mensais

DESPESAS MENSAIS	
Salário atendentes	R\$8.861,08
Salário aux. serviços gerais	R\$2.531,74
Embalagens	R\$2.000,00
Manutenção	R\$500,00
Senhas	R\$240,00
Total	R\$14.132,82
Faturamento Médio	R\$150.000,00
% Despesas	9,42%

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Para os valores referente aos salários dos colaboradores, foi levado em consideração todos os custos a ele referido que não aparecem na folha de pagamento e o número correspondente a sete atendentes e duas auxiliares de serviços gerais.

4.6 CUSTO COM MÃO DE OBRA

No processo de fabricação dos produtos, existem diferentes custos com mão de obra, isso ocorre devido ao tempo de serviço e seus respectivos salários. Tendo em vista que no estudo será apresentado produtos referentes às áreas de panificação e salgados, não será listado os valores referentes ao setor de confeitaria, uma vez que, cada produto deve levar em conta somente os custos de sua produção.

Quadro 7- Custos com mão de obra direta

CUSTOS COM MOD - PRODUÇÃO		
SALÁRIOS	Padeiros	Salgadeira
Salário Bruto	R\$ 1.928,16	R\$ 1.500,00
Férias	R\$ 1.928,16	R\$ 1.500,00
1/3 Férias	R\$ 642,72	R\$ 500,00
13º Salário	R\$ 1.928,16	R\$ 1.500,00
FGTS anual	R\$ 1.851,03	R\$ 1.440,00
Provisão mensal	R\$ 529,17	R\$ 411,67
FGTS mensal	R\$ 154,25	R\$ 120,00
INSS (descontado do funcionário)	R\$ 173,53	R\$ 120,00
Total	R\$ 2.438,06	R\$ 1.911,67
No Funcionários	2	1
Custo Total	R\$ 4.876,11	R\$ 1.911,67
Total de horas trabalhadas no mês	R\$ 192,00	R\$ 192,00
Custo da hora	R\$ 25,40	R\$ 9,96
Custo do minuto	R\$ 0,42	R\$ 0,17

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Nota-se que, para compor o valor do custo com mão de obra, é levado em consideração, além do salário dos colaboradores, todos os custos a ele referido que geralmente não aparecem na folha de pagamento, como: 8% de FGTS, 8% de FGTS do valor anual, férias, 1/3 sobre férias e 13º salário resultando na provisão mensal que é o somatório das férias + 1/3 sobre férias + 13º + 8% de FGTS anual dividido por 12. É importante ressaltar também que, o valor referente ao INSS, é deduzido do salário do funcionário.

Após todo o levantamento realizado em relação aos custos com MOD nos setores analisados, chegou-se ao resultado do custo minuto no setor da padaria de R\$ 0,42 e no setor dos salgados de R\$ 0,17.

4.7 CONSUMO DE ENERGIA DOS EQUIPAMENTOS

Para alcançar um valor mais próximo possível dos custos envolvidos no processo produtivo, será apresentado a seguir, o consumo de eletricidade dos equipamentos utilizados para elaboração das receitas fonte de estudo desta pesquisa. Para tanto, foram calculados o valor da hora de utilização dos equipamentos, considerado o custo do quilowatts de R\$ 0,72. A Tabela 4 apresenta o valor/hora dos equipamentos.

Tabela 6- Consumo de energia dos equipamentos

Equipamento	Consumo de Energia (kwh)	Custo kwh	Valor Hora	Valor Minuto
Cilindro Industrial	4,2	R\$0,72	R\$3,02	R\$0,05
Amassadeira Industrial	2,9	R\$0,72	R\$2,09	R\$0,03
Cilindro Modelador	0,35	R\$0,72	R\$0,25	R\$0,004
Padeiro Noturno	0,261	R\$0,72	R\$0,19	R\$0,0031
Misturador de Massa (Salgado)	0,18	R\$0,72	R\$0,13	R\$0,0022
Misturador de carne Fritadeira Elétrica	0,18	R\$0,72	R\$0,13	R\$0,0022
	5	R\$0,72	R\$3,60	R\$0,06

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

A empresa estudada possui um custo mensal na média de R\$ 600,00 com a compra de insumos para os fornos que são movidos a lenha. São entregues mensalmente 12m³ com um custo de R\$ 50,00 o m³. Deste total, a quantidade de 8 m³ é destinado para panificação, e o restante para o setor de confeitaria. Levando em consideração que o forno do setor de panificação trabalha 256 horas por mês e o custo mensal de insumos é de R\$ 400,00, conclui-se que o custo/hora da lenha é de R\$ 1,56.

4.8 CUSTO COM MATÉRIA PRIMA, MÃO DE OBRA DIRETA E ENERGIA

Na sequência, serão apresentados quadros contendo os valores gastos com matéria prima para fabricação dos produtos analisados, bem como o custo da mão de obra direta e o valor referente ao consumo de energia.

4.8.1 Custo fabricação pão de trigo

Quadro 8- Custo com ingredientes no processo de fabricação do pão de trigo

PÃO DE TRIGO				
Ingredientes	Unidade Medida	Quantidade	Custo	Total
Pré mistura Pão Francês	kg	25	R\$ 2,12	R\$ 53,00
Fermento	kg	0,03	R\$ 21,00	R\$ 0,63
Água Gelada	l	20	R\$ 0,01	R\$ 0,20
Total Receita				R\$ 53,83
Rendimento				600
Custo por unidade				R\$ 0,09

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Na receita do pão de trigo o custo com matéria prima é de R\$ 53,83, e rende em torno de 600 unidades com peso médio de 50g a unidade, chegando a um custo unitário de R\$ 0,09, porém é importante ressaltar que a quantidade utilizada na fermentação, foi referente a um dia de verão, pois dependendo da temperatura ambiente o valor poderá aumentar, como é o caso nos dias mais frios.

Quadro 9- Custos com MOD e energia no processo de fabricação do pão de trigo

Custo com MOD e Energia				
Setores	Tempo(min)	Custo min. MOD	Custo Energia	Total
Amassadeira Industrial	11,1	R\$ 0,42	R\$ 0,03	R\$ 5,08
Cilindro Industrial	5,00	R\$ 0,42	R\$ 0,05	R\$ 2,37
Pesagem	2,26	R\$ 0,42	R\$ -	R\$ 0,96
Divisora	0,45	R\$ 0,42	R\$ -	R\$ 0,19
Cilindro Modelador	10,2	R\$ 0,42	R\$ 0,004	R\$ 4,36
Esteirar	5,00	R\$ 0,42	R\$ -	R\$ 2,12
Padeiro Noturno		R\$ -	R\$ 0,003	R\$ -
Colocar/ Retirar a fornada	2,45	R\$ 0,42	R\$ -	R\$ 1,04
Forno	20	R\$ -	R\$ 0,03	R\$ 0,52
Total	56,46			R\$ 16,63
Rendimento				600
Custo por unidade				R\$ 0,03

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

No que tange o custo com MOD e gasto de energia e insumos, o custo total foi de R\$ 16,63 para 600 unidades produzidas, isso equivale a um custo unitário de R\$ 0,03. Nesta etapa foi considerado o fato de em alguns dias específicos, os pães necessitarem ficar no padeiro noturno, sendo necessário ratear o tempo de uso do equipamento para o custo do produto.

4.8.2 Custo de fabricação do enroladinho de salsicha

Quadro 10- Custos com ingredientes no processo de fabricação da salsicha frita

ENROLADINHO DE SALSICHA				
Ingredientes	Unidade Medida	Quantidade	Custo	Total
Batata	kg	0,72	R\$ 2,50	R\$ 1,80
Caldo de galinha	kg	0,03	R\$ 12,00	R\$ 0,36
Leite	l	2	R\$ 2,59	R\$ 5,18
Água	l	4	R\$ 0,01	R\$ 0,04
Margarina	kg	0,3	R\$ 4,65	R\$ 1,40
Trigo	kg	5	R\$ 2,00	R\$ 10,00
Salsicha	Unid.	135	R\$ 0,30	R\$ 40,50
Farinha de rosca	kg	1	R\$ 0,99	R\$ 0,99
Total Receita				R\$ 60,27
Rendimento				135
Custo por unidade				R\$ 0,45

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Na receita para fabricação da salsicha frita, o custo com matéria prima é de R\$ 60,27 e rende em torno de 135 unidades, com peso aproximado de 102g, chegando a um custo unitário de R\$ 0,45, sendo que para fabricação de outros salgados fritos, deve-se considerar um custo unitário de R\$ 0,14, que equivale aos ingredientes para produção da massa do salgado.

Quadro 11- Custos com MOD e energia na fabricação da salsicha frita

Custo com MOD e Energia				
Setores	Tempo(min)	Custo min. MOD	Custo Energia	Total
Misturador de Massa	25	R\$ 0,17	R\$ 0,002	R\$ 4,20
Montar e empanar	90	R\$ 0,17	R\$ -	R\$ 14,93
Fritadeira Elétrica	5	R\$ 0,17	R\$ 0,060	R\$ 1,13
Total	120			R\$ 20,27
Rendimento				135
Custo por unidade				R\$ 0,15

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Para fabricação do enroladinho de salsicha, o custo referente a mão de obra direta e energia ficou em torno de R\$ 20,27 para produção de 135 unidades em 120 minutos de produção, o que resulta em um custo unitário de R\$ 0,15.

4.8.3 Custo fabricação do pão de queijo

Quadro 12- Custos com ingredientes no processo de fabricação do pão de Queijo

Ingredientes	Unidade Medida	Quantidade	Custo	Total
Pré mistura pão de queijo	kg	1	R\$ 5,50	R\$ 5,50
Queijo ralado	kg	0,35	R\$ 16,90	R\$ 5,92
Ovos	Unid.	5	R\$ 0,22	R\$ 1,10
Água	l	0,3	R\$ 0,01	R\$ 0,00
Total Receita				R\$ 12,52
Rendimento				60
Custo por unidade				R\$ 0,21

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Na receita para fabricação do pão de queijo, o custo com matéria prima é de R\$ 12,52 e rende em torno de 60 unidades, com peso médio de 50g, chegando a um custo unitário de R\$ 0,21.

Quadro 13- Custos com MOD e energia na fabricação do pão de queijo

Custo com MOD e Energia				
Setores	Tempo(min)	Custo min. MOD	Custo Energia	Total
Amassadeira Industrial	7,5	R\$ 0,42	R\$ 0,03	R\$ 3,44
Pesar e modelar	8	R\$ 0,42	R\$ -	R\$ 3,39
Colocar/ Retirar a fornada	2,45	R\$ 0,42	R\$ -	R\$ 1,04
Forno	20	R\$ 0,42	R\$ 0,03	R\$ 8,99
Total	37,95			R\$ 16,84
Rendimento				60
Custo por unidade				R\$ 0,28

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Para fabricação do pão de queijo, o custo referente a mão de obra direta e energia ficou em torno de R\$ 16,84 para produção de 60 unidades em 37,21 minutos de produção, o que resulta em um custo unitário de R\$ 0,28.

4.8.4 Custo fabricação da coxinha

Quadro 14- Custos com ingredientes no processo de fabricação da coxinha

COXINHA				
Ingredientes	Unidade Medida	Quantidade	Custo	Total
Batata	kg	0,72	R\$ 2,50	R\$ 1,80
Caldo de galinha	kg	0,03	R\$ 12,00	R\$ 0,36
Leite	l	2	R\$ 2,59	R\$ 5,18
Água	l	4	R\$ 0,01	R\$ 0,04
Margarina	kg	0,3	R\$ 4,65	R\$ 1,40
Trigo	kg	5	R\$ 2,00	R\$ 10,00
Frango	kg	1,5	R\$ 7,50	R\$ 11,25
Farinha de rosca	kg	1	R\$ 0,99	R\$ 0,99
Total Receita				R\$ 31,02
Rendimento				100
Custo por unidade				R\$ 0,31

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Na receita para fabricação da coxinha frita, o custo com matéria prima é de R\$ 31,02, rende em torno de 100 unidades, com peso médio de 132g, chegando a um custo unitário de R\$ 0,31.

Quadro 15- Custos com MOD e energia na fabricação da coxinha

Custo com MOD e Energia				
Setores	Tempo(min)	Custo min. MOD	Custo Energia	Total
Misturador de Massa (Salgado)	25	R\$ 0,17	R\$ 0,002	R\$ 4,20
Misturador de carne	20	R\$ 0,17	R\$ 0,002	R\$ 3,36
Montar e empanar	110	R\$ 0,17	R\$ -	R\$ 18,25
Fritadeira Elétrica	5	R\$ 0,17	R\$ 0,060	R\$ 1,13
Total	160			R\$ 26,95
Rendimento				100
Custo por unidade				R\$ 0,27

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Para fabricação da coxinha frita, o custo referente a mão de obra direta e energia ficou em torno de R\$ 26,95 para produção de 100 unidades em 160 minutos de produção, o que resulta em um custo unitário de R\$ 0,27.

4.8.5 Custo fabricação do calzone

Quadro 16- Custos com ingredientes no processo de fabricação do calzone

Calzone				
Ingredientes	Unidade Medida	Quantidade	Custo	Total
Caldo de galinha	kg	0,35	R\$ 12,00	R\$ 4,20
Frango	kg	3,50	R\$ 7,50	R\$ 26,25
Requeijão	kg	1,80	R\$ 8,75	R\$ 15,75
Trigo	kg	5,00	R\$ 2,00	R\$ 10,00
Óleo	L	0,50	R\$ 2,90	R\$ 1,45
Margarina	kg	0,50	R\$ 4,65	R\$ 2,33
Ovos	Unid.	10,00	R\$ 0,22	R\$ 2,20
Sal	kg	0,10	R\$ 1,00	R\$ 0,10
Fermento	kg	0,05	R\$ 21,00	R\$ 1,05
Açúcar	kg	0,03	R\$ 1,58	R\$ 0,04
Água	l	1,00	R\$ 0,10	R\$ 0,10
Total Receita				R\$ 63,46
Rendimento				100
Custo por unidade				R\$ 0,63

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Na receita para fabricação do calzone, o custo com matéria prima é de R\$ 63,46 e rende em torno de 100 unidades que pesam aproximadamente 140g, chegando a um custo unitário de R\$ 0,63.

Quadro 17- Custos com MOD e energia na fabricação do calzone

Custo com MOD e Energia				
Setores	Tempo(min)	Custo min. MOD	Custo Energia	Total
Misturador de carne	30,00	R\$ 0,17	R\$ 0,002	R\$ 5,04
Amassadeira Industrial	15,00	R\$ 0,17	R\$ 0,035	R\$ 3,01
Cilindro Industrial	3,50	R\$ 0,17	R\$ 0,050	R\$ 0,76
Preparar	90,00	R\$ 0,17	R\$ -	R\$ 14,93
Colocar/ Retirar a fornada	2,45	R\$ 0,42	R\$ -	R\$ 18,70
Forno	13,00	R\$ -	R\$ 0,03	R\$ 34,40
Total	153,95			R\$ 76,84
Rendimento				100
Custo por unidade				R\$ 0,77

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Para fabricação do calzone, o custo referente a mão de obra direta e energia ficou em torno de R\$ 76,84 para produção de 100 unidades, que consomem cerca de 153,95 minutos de produção, o que resulta em um custo unitário de R\$ 0,77/un.

4.8.6 Custo fabricação do pastel

Quadro 18- Custos com ingredientes no processo de fabricação do pastel

Pastel				
Ingredientes	Unidade Medida	Quantidade	Custo	Total
Massa de pastel	Rolo	1,00	R\$ 13,50	R\$ 13,50
Carne	kg	0,60	R\$ 14,90	R\$ 8,94
Cebola	kg	0,03	R\$ 2,50	R\$ 0,06
Caldo de carne	kg	0,06	R\$ 12,00	R\$ 0,72
Total Receita				R\$ 23,22
Rendimento				20
Custo por unidade				R\$ 1,16

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Na receita para fabricação do pastel, o custo com matéria prima é de R\$ 23,22 e rende em torno de 20 unidades que pesam aproximadamente 130g, chegando a um custo unitário de R\$ 1,16.

Quadro 19- Custos com MOD e energia na fabricação do pastel

Custo com MOD e Energia				
Setores	Tempo(min)	Custo min. MOD	Custo Energia	Total
Misturador de carne	10	R\$ 0,17	R\$ 0,002	R\$ 1,68
Montar	15	R\$ 0,17	R\$ -	R\$ 2,49
Fritadeira Elétrica	5	R\$ 0,17	R\$ 0,060	R\$ 1,13
Total	30			R\$ 5,30
Rendimento				20
Custo por unidade				R\$ 0,26

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Para fabricação do pastel o custo referente a mão de obra direta e energia ficou em torno de R\$ 5,30 para produção de 20 unidades em 30 minutos de produção, o que resulta em um custo unitário de R\$ 0,26.

4.9 APURAÇÃO DO CUSTO TOTAL- MÉTODO DE CUSTEIO POR ABSORÇÃO

O método de custeio utilizado no estudo para apuração do custo total, será o custeio por absorção, que absorve todos os custos envolvidos na empresa, além de ser um dos mais utilizados, sendo conhecido como método tradicional de custeio, é o método legalmente aceito no Brasil. Neste método é considerado o custo fixo da empresa, bem como as depreciações dos equipamentos, quantidade de matéria prima utilizada e custo com mão de obra direta.

Quadro 20- Método de custeio por absorção

Custo total - Método de Custeio por Absorção									
		CIF			Depreciação				
Produtos	Tempo Total	Tempo Unit.	CIF min	CIF unit.	Deprec./ min	Deprec./ unid.	MP	MOD/Energia	Total
Pão de trigo	56,46	0,0941	R\$ 0,34	R\$ 0,03	0,010192	R\$ 0,001	R\$ 0,09	R\$ 0,03	R\$ 0,15
Salsicha Frita	120	0,8889	R\$ 0,34	R\$ 0,30	0,002798	R\$ 0,002	R\$ 0,45	R\$ 0,15	R\$ 0,90
Pão de queijo	37,95	0,6325	R\$ 0,34	R\$ 0,22	0,010192	R\$ 0,006	R\$ 0,21	R\$ 0,28	R\$ 0,71
Coxinha	140	1,4000	R\$ 0,34	R\$ 0,48	0,002798	R\$ 0,004	R\$ 0,31	R\$ 0,24	R\$ 1,03
Calzone	153,95	1,5395	R\$ 0,34	R\$ 0,52	0,002798	R\$ 0,004	R\$ 0,63	R\$ 0,77	R\$ 1,93
Pastel	30	1,5000	R\$ 0,34	R\$ 0,51	0,002798	R\$ 0,004	R\$ 1,16	R\$ 0,26	R\$ 1,94

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

No quadro apresentado foi calculado o custo total pelo método de custeio por absorção, podendo saber assim, a quantidade que a empresa deverá dispor para suprir os custos e auxiliar no processo de formação do preço de venda.

4.10 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

Após o levantamento dos custos envolvidos no processo produtivo e formação do custo total, serão apresentados nos tópicos a seguir cenários que auxiliarão o gestor na tomada de decisões. Será calculado o *Mark-up* divisor e *Mark-up* multiplicador, através das porcentagens que representam as despesas, impostos e a margem de lucro desejada. É importante ressaltar que a partir destes dados, a empresa poderá adequar as margens de lucros de maneira estratégica em determinadas ocasiões.

4.10.1 Preço de venda sugerido cenário 1

No cenário 1 será considerado que o estabelecimento estudado tende a ser mais bem avaliado que os seus concorrentes, criando vantagens competitivas e resultando na possibilidade de se trabalhar com a margem de lucro mais elevada.

Quadro 21- Formação do preço de venda- Mark up

Formação Preço de Venda Cenário 1- Mark-up						
Produtos	Despesas (%)	Impostos (%)	Lucro (%)	Total (%)	Mark-up Divisor	Mark-up Multiplicador
Pão de Trigo	9,42	15,38	54	78,80188	0,2119812	4,717399467
Salsicha frita	9,42	15,38	52	76,80188	0,2319812	4,310694142
Pão de queijo	9,42	15,38	30	54,80000	0,4520000	2,212389381
Coxinha	9,42	15,38	48	72,80000	0,2720000	3,676470588
Calzone	9,42	15,38	37	61,80000	0,3820000	2,617801047
Pastel	9,42	15,38	27	51,80000	0,4820000	2,074688797

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Com base nos dados demonstrados no quadro 21, onde foi apresentado o valor referente ao *Mark-up* multiplicador e divisor, será calculado a seguir o preço de venda sugerido para o cenário 1.

Quadro 22- Preço de venda sugerido

Preço de Venda Sugerido- Cenário 1			
Produtos	Custo Total	Mark up Mult.	PV Sugerido
Pão de trigo	R\$ 0,15	4,717399467	R\$ 0,70
Salsicha Frita	R\$ 0,90	4,310694142	R\$ 3,89
Pão de queijo	R\$ 0,71	2,212389381	R\$ 1,57
Coxinha	R\$ 1,03	3,676470588	R\$ 3,79
Calzone	R\$ 1,93	2,617801047	R\$ 5,05
Pastel	R\$ 1,94	2,074688797	R\$ 4,02

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

4.10.2 Preço de venda sugerido cenário 2

Outro cenário possível, é o estabelecimento apresentar os mesmos benefícios e posicionamentos que a concorrência, sendo assim, o ideal é que o preço aplicado sobre os produtos seja similar ao dos concorrentes.

Quadro 23- Formação do preço de venda- *Mark- up*

Formação Preço de Venda Cenário 2- Mark-up						
Produtos	Despesas (%)	Impostos (%)	Lucro (%)	Total (%)	Mark-up Divisor	Mark-up Multiplicador
Pão de Trigo	9,42	15,38	45	69,80188	0,3019812	3,311464422
Salsicha frita	9,42	15,38	30	54,80188	0,4519812	2,212481404
Pão de queijo	9,42	15,38	0	24,80188	0,7519812	1,32982048
Coxinha	9,42	15,38	25	49,80188	0,5019812	1,992106477
Calzone	9,42	15,38	20	44,80188	0,5519812	1,811655904
Pastel	9,42	15,38	10	34,80188	0,6519812	1,533786557

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Com base nos dados demonstrados no quadro 23, onde foi apresentado o valor referente ao *Mark- up* multiplicador e divisor, será calculado a seguir o preço de venda sugerido para o cenário 2.

Quadro 24- Preço de venda sugerido

Preço de Venda Sugerido- Cenário 2			
Produtos	Custo Total	Mark- up Mult.	PV Sugerido
Pão de trigo	R\$ 0,15	3,311464422	R\$ 0,49
Salsicha Frita	R\$ 0,90	2,212481404	R\$ 1,99
Pão de queijo	R\$ 0,71	1,32982048	R\$ 0,95
Coxinha	R\$ 1,03	1,992106477	R\$ 2,05
Calzone	R\$ 1,93	1,811655904	R\$ 3,49
Pastel	R\$ 1,94	1,533786557	R\$ 2,98

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

4.10.3 Preço de Venda Mínimo

O quadro 25, será utilizado para obter os valores do *Mark- up* multiplicador e divisor para auxiliar na formação de preço mínimo, isso é, o menor valor que o gestor poderá aplicar sobre o produto sem que o mesmo cause prejuízo para empresa. Por este motivo, neste cálculo não se leva em consideração a margem de lucro.

Quadro 25- Preço de venda mínimo- *Mark- up*

Formação Preço de Venda mínimo- Mark-up					
Produtos	Despesas (%)	Impostos(%)	Total(%)	Mark-up Divisor	Mark-up Multiplicador
Pão de Trigo	9,42	15,38	24,80	0,7519812	1,32982048
Salsicha frita	9,42	15,38	24,80	0,7519812	1,32982048
Pão de queijo	9,42	15,38	24,80	0,7519812	1,32982048
Coxinha	9,42	15,38	24,80	0,7519812	1,32982048
Calzone	9,42	15,38	24,80	0,7519812	1,32982048
Pastel	9,42	15,38	24,80	0,7519812	1,32982048

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

A seguir no quadro 26, será apresentado o valor mínimo que os produtos podem ser vendidos. Estas informações são de extrema importância para a tomada de decisões na empresa, principalmente na área de promoções e descontos, pois o responsável saberá o valor mínimo que pode ofertar os produtos, sem prejudicar a saúde financeira da empresa.

Quadro 26- Preço de venda mínimo

Preço de Venda Mínimo					
Produtos	MP	MOD	Custo Total	Mark-up Mínimo	PV mínimo
Pão de Trigo	R\$ 0,09	R\$ 0,03	R\$ 0,12	1,32982048	R\$ 0,16
Salsicha frita	R\$ 0,45	R\$ 0,15	R\$ 0,60	1,32982048	R\$ 0,79
Pão de queijo	R\$ 0,21	R\$ 0,28	R\$ 0,49	1,32982048	R\$ 0,65
Coxinha	R\$ 0,31	R\$ 0,27	R\$ 0,58	1,32982048	R\$ 0,77
Calzone	R\$ 0,63	R\$ 0,77	R\$ 1,40	1,32982048	R\$ 1,87
Pastel	R\$ 1,16	R\$ 0,26	R\$ 1,43	1,32982048	R\$ 1,90

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

4.10.4 Análise comparativa dos valores praticados

Será apresentado no decorrer do tópico, os quadros contendo a análise comparativa entre os preços de venda sugerido nos dois cenários, com os valores praticados pela empresa atualmente. Posteriormente, será realizada a mesma análise, tendo como base o preço de venda mínimo que foi calculado.

Quadro 27- Análise comparativa cenário 1

Análise Comparativa PV Sugerido x PV Praticado			
Produtos	PV Sugerido	PV Praticado	Diferença
Pão de Trigo	R\$ 0,70	R\$ 0,50	-R\$ 0,20
Salsicha frita	R\$ 3,89	R\$ 2,25	-R\$ 1,64
Pão de queijo	R\$ 1,57	R\$ 0,80	-R\$ 0,77
Coxinha	R\$ 3,79	R\$ 2,25	-R\$ 1,54
Calzone	R\$ 5,05	R\$ 3,50	-R\$ 1,55
Pastel	R\$ 4,02	R\$ 3,50	-R\$ 0,52

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Pode-se verificar na comparação apresentada no quadro 27, que a empresa poderia obter mais lucro se utilizasse como base o cenário 1, tendo em vista que todos os produtos apresentaram preço de venda praticado menor do que o preço de venda sugerido. No quadro 28 a seguir podemos observar o quadro comparativo entre o preço de venda sugerido e o preço de venda praticado.

Quadro 28- Análise comparativa cenário 2

Análise Comparativa PV Sugerido x PV Praticado			
Produtos	PV Sugerido	PV Praticado	Diferença
Pão de Trigo	R\$ 0,49	R\$ 0,50	R\$ 0,01
Salsicha frita	R\$ 1,99	R\$ 2,25	R\$ 0,26
Pão de queijo	R\$ 0,95	R\$ 0,80	-R\$ 0,15
Coxinha	R\$ 2,05	R\$ 2,25	R\$ 0,20
Calzone	R\$ 3,49	R\$ 3,50	R\$ 0,01
Pastel	R\$ 2,98	R\$ 3,50	R\$ 0,52

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Em relação à comparação apresentada no quadro 28, pode-se verificar que a empresa está trabalhando com um valor abaixo do praticado pelo mercado na venda do pão de queijo, e este valor não é capaz de cobrir os custos se analisado pelo método de custeio por absorção.

O quadro 29 a seguir representa a análise comparativa do PV mínimo.

Quadro 28- Análise comparativa PV mínimo

Análise Comparativa PV Mínimo x PV Praticado			
Produtos	PV Mínimo	PV Praticado	Diferença
Pão de Trigo	R\$ 0,16	R\$ 0,50	R\$ 0,34
Salsicha frita	R\$ 0,79	R\$ 2,25	R\$ 1,46
Pão de queijo	R\$ 0,65	R\$ 0,80	R\$ 0,15
Coxinha	R\$ 0,77	R\$ 2,25	R\$ 1,48
Calzone	R\$ 1,87	R\$ 3,50	R\$ 1,63
Pastel	R\$ 1,90	R\$ 3,50	R\$ 1,60

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

No quadro 29, foi apresentado o valor que a empresa precisará se basear para tomar decisões relacionada a descontos e promoções, sendo uma ferramenta de cunho gerencial, que apresenta o preço de venda mínimo a ser considerado, levando em consideração o custo com matéria prima, MOD, despesas e impostos, porém não é considerado para análise os custos indiretos de fabricação e custos com depreciação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de formação do preço de venda é algo extremamente importante para a saúde financeira das empresas, e não seria diferente no segmento de panificação, visto o mercado competitivo que o setor está inserido.

De maneira geral, o estudo mostra a realidade de uma empresa que atualmente não utiliza ferramentas para formação dos seus preços de venda, porém, por ter um controle informal dos seus gastos, de maneira geral os resultados alcançados foram positivos.

Através do levantamento das informações junto com os responsáveis pela empresa, foi possível fazer uma análise dos itens que apresentam maior representatividade no faturamento mensal da panificadora, com auxílio do método de classificação e agrupamento de itens conhecido como curva ABC.

O presente estudo atingiu seu objetivo geral que foi a análise do processo produtivo de uma panificadora, afim de apresentar para a empresa em questão, uma ferramenta para auxiliar os gestores a traçarem estratégias e tomarem decisões no que diz respeito ao processo de formação de preço dos produtos. Apresentou-se também uma simulação de dois cenários em que a empresa poderá verificar qual se encaixa melhor ao seu perfil e tomar como base para futuras decisões.

Propomos para empresa uma planilha eletrônica no Excel, que auxiliará na tomada de decisões gerenciais no que tange o processo de formação de custos. A planilha conta com informações referente a custos indiretos de fabricação, custos com matéria prima, mão de obra direta e indireta, custos com depreciação dos equipamentos, entre outros.

Pensando em obter resultados mais satisfatórios, é importante que os gestores mantenham os valores do sistema sempre atualizados, sendo possível traçar através das informações contidas nele, estratégias de venda e promoções para obter maior lucratividade sobre a venda dos produtos.

Contudo, se faz necessário uma análise mais aprofundada em todos os setores produtivos da organização, visto que, no presente estudo, analisou-se apenas o processo de fabricação dos produtos da classificação A, por apresentarem maior rentabilidade para a empresa. Deste modo, se a organização tiver as informações referente aos custos de produção de todos os produtos, o gestor saberá se os preços praticados atualmente condizem com a realidade da empresa e se é possível planejar futuras promoções de vendas.

5.1 SUGESTÃO PARA TRABALHOS FUTUROS

Verificou-se nessa análise que o processo produtivo da fabricação do pão de queijo deverá ser observado mais detalhadamente, para encontrar maneiras de aumentar a produtividade e diminuir os custos, uma vez que os valores apresentados na simulação através do método de custeio por absorção, apontaram que o produto está trabalhando sem margem de lucro.

Deste modo, para futuros trabalhos fica como sugestão analisar os processos de maneira a reduzir custos e atingir melhores índices de produtividade.

REFERÊNCIAS

- ABIP. Associação Brasileira da Indústria de Panificação. **Balances e tendências do mercado de panificação e confeitaria**. Belo Horizonte, 2018. Disponível em: <<http://www.abip.org.br/site/wp-content/uploads/2018/03/INDICADORES-E-TENDENCIAS-DE-MERCADO.pdf>>. Acesso em: 01 mai. 2018.
- ABITRIGO. Associação Brasileira da Indústria do Trigo. **Panorama do setor: Abitrigo divulga pesquisa sobre o perfil dos moinhos brasileiros**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<http://www.abitrigo.com.br/noticia-detalle.php?c=NjM1>>. Acesso em: 12 Set. 2018.
- ALMEIDA, Raquel C.; ALMEIDA, Milene F.; MEDEIROS Kleber F. **Análise do processo produtivo e a identificação de gargalos na produção do caulim**. Salvador, 2009. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STO_091_621_13252.pdf>. Acesso em: 25 mai. 2018.
- ALVARENGA, Tiago Henrique de Paula et al. **Aspectos relevantes sobre mapeamento de processos**. Revista de Engenharia e Tecnologia, 2013. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/313838473_ASPECTOS_RELEVANTES_SOBR_E_MAPEAMENTO_DE_PROCESSOS_RELEVANT_ASPECTS_ABOUT_PROCESS_MAPPING>. Acesso em: 25 mai. 2018.
- ALVES, Lucas V. et al. **Gestão de custos para tomada de decisão: um estudo de caso em uma panificadora na cidade de João Pessoa – PB**. Fortaleza, 2015. Disponível em: <http://abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_208_234_27979.pdf>. Acesso em: 18 set. 2018.
- BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: Transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1993.
- CRUZ, June. A. W. et al. **Formação de preços: mercado e estrutura de custos**. 1. Ed. Curitiba: Editora Intersaberes, 2012.
- DUTRA, Onei Tadeu. **Contabilidade de custos: livro didático**. – 5. ed. rev. e atual. – Palhoça : UnisulVirtual, 2018.
- FERREIRA, Alex O., ARENAS, Marlene V. S., SILVA, Rosália M. P. **A gestão de custo como ferramenta para formação de preço: estudo de caso em uma empresa familiar na cidade de Porto Velho**. Fundação Universidade Federal de Rondônia. Porto Velho, 2018. Disponível em: <<http://brjd.com.br/index.php/BRJD/article/view/170>>. Acesso em: 08 ago. 2018.
- FONSECA, João J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza, 2002. Disponível em: <http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/lapnex/arquivos/files/Apostila_-_METODOLOGIA_DA_PESQUISA%281%29.pdf> Acesso em: 18 set. 2018.
- GERSICK, Kelin. E. et al. **De geração para geração**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2006.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ITPC. Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria. **Performance do setor de panificação e confeitaria em 2014. (2015)**. Disponível em <<http://www.abip.org.br/site/indicadores-2014/>>. Acesso em 06 Jun. 2018.

ITPC. Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria. **Projeção de desempenho das panificadoras e confeitarias brasileiras em 2017, 2018**. Disponível em:<<http://institutoitpc.org.br/indicadores-do-setor/>> Acesso em: 02 Out. 2018.

IZIDORO, Cleyton. **Contabilidade de custos**. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

LEONARDI, Fabiana Rodrigues. **Mapeamento de processos no setor comercial na industriaria naval estaleiro Cimaterra LTDA**. Disponível em: <<http://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/1988/1/Fabiana%20Rodrigues%20Leonardi.pdf>>. Acesso em: 26 Mai. 2018.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos: Planejamento, Implantação e Controle**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MAIA, Larissa Martins et al. **A importância da ferramenta curva ABC no gerenciamento de estoque**. Disponível em: <<https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/7680/2/CurvaABCGerenciamentoEstoque.pdf>>. Acesso em: 28 Mai. 2018.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 3. Ed.- São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MITIUYE, Eliza Y. et al. **Curva ABC: princípios e aplicabilidade empresarial**. Disponível em: <http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/3rMaREuEuoWdCf2_2013-4-23-17-31-0.pdf>. Acesso em: 30 Mai. 2018.

NIEDERLE, Fernando. **Sistema de custos e análise de preços na padaria Bom Gosto**. Disponível em: <<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1020/TCC%20Fernando%20Niederle%20Final.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 24 Set. 2018.

OLIVEIRA, Carla Milanesi. **Curva ABC na gestão de estoque**. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011/publicado/artigo0075.pdf>>. Acesso em: 29 Mai. 2018.

SANTOS, Joel J. **Análise de custos- Remodelando com ênfase para custo marginal, relatórios e estudos de casos**. 3. Ed- Editora Atlas. São Paulo, 2000.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como montar uma padaria**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-padaria,c3287a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 04 Jun. 2018.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Estudo de mercado. Indústria: Panificação**. Disponível em:

<<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/BA/Anexos/Indústria%20da%20panificação.pdf>>. Acesso em: 02 Out. 2018.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Os desafios da empresa familiar: gestão e sucessão**. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/os-desafios-da-empresa-familiar-gestao-e-sucessao,fae9eabb60719510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 31 Mai. 2018.

SILVA, Camila Cristina. **Governança corporativa em empresas de controle familiar: compreendendo a dinâmica do conselho de família**. Disponível em:

<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-08012018-121257/pt-br.php>>. Acesso em: 4 Jun. 2018.

WERNER, Rene A. **Família e negócios: um caminho para o sucesso**. Barueri: Manole, 2004.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preço de venda- Ênfase em aplicações e casos nacionais**. São Paulo: Saraiva, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de Caso – Planejamento e Método**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2001.

ZAGUETO, Bianca Canalli. **Gerenciamento de aquisições aplicado à uma empresa de entretenimento**. Disponível em:

<http://www.dep.uem.br/gdct/index.php/dep_tcc/article/view/351/356>. Acesso em: 26 mai. 2018.