



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
KLABIN

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2021

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
KLABIN

MÓDULO GESTÃO LOGÍSTICA

GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE
PRODUTOS – PROF^a ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF^a RENATA ELIZABETH DE
ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

Cintia Fernanda Pinaffi RA: 1012018200379

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	5
3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA	5
3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA	6
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	8
3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS	10
3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS	11
4. CONCLUSÃO	12
REFERÊNCIAS	13
ANEXOS	14

1. INTRODUÇÃO

Neste PI será realizada uma análise sobre a empresa Klabin S.A. analisando sua gestão de cadeia de valor e desenvolvimento de produtos, estratégias em logística, sua capacidade produtiva e estrutura média de capital para o setor onde a empresa está inserida . Partindo desse pressuposto serão analisados a Gestão de Custos, os custos fixos e variáveis, diretos e indiretos da empresa Klabin.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa escolhida para este PI é a empresa Klabin S.A, inscrita no CNPJ: 89.637.490/0001-45, onde sua atividade principal é de Base Florestal. Produtora de Papéis E Cartões Para Embalagens de papelão Ondulado E Sacos Industriais. Além de Ser Recicladora E Produtora de Toras Para Serrarias.

A Klabin S.A é uma sociedade anônima de capital aberto, fundada em 1899, com 17 unidades industriais no Brasil e uma na Argentina. É a maior produtora e exportadora de papéis para embalagens do Brasil, única do país a oferecer ao mercado soluções em celulose de fibra curta, fibra longa e fluff, e líder nos mercados nacionais de embalagens de papelão ondulado e sacos industriais.

Para fornecer um amplo mix de produtos ao mercado, a Klabin trabalha com a visão integrada de seus negócios, desde a floresta até o escoamento da produção, todo seu ciclo produtivo é baseado na eficiência operacional plena, com quatro pilares direcionadores: alta performance, inovação, pessoas e sustentabilidade.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

Para a Klabin, o compromisso com o desenvolvimento sustentável é uma premissa para os negócios. Em linha com as macro tendências de consumo, a companhia está preparada para oferecer ao mercado soluções em embalagens seguras, leves, eficientes, recicláveis, provenientes de fontes renováveis, biodegradáveis e flexíveis.

A Klabin integra o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) B3, desde 2014. Também está engajada com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), é signatária de iniciativas como o Pacto Global da ONU. A empresa busca fornecedores e parceiros de negócio que sigam esses valores de ética, transparência e respeito aos princípios de sustentabilidade.

Em sua cadeia integrada de produção, a madeira para a fabricação de celulose utilizada na manufatura dos papéis e embalagens ou vendida ao mercado vem de florestas plantadas de pinus e eucalipto, que apresentam um dos maiores índices de produtividade do mundo, além de estarem localizadas em áreas próximas às fábricas, o que confere grande competitividade as operações.

3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

Para formular a estratégia logística, é necessário avaliar as relações entre níveis alternativos de serviço ao cliente e custos associados. Embora existam dificuldades substanciais na medição de receita, a avaliação comparativa do desempenho do serviço e dos custos marginais associados oferece uma forma de se aproximar de um projeto ideal do sistema logístico.

Onde os principais critérios a serem considerados na análise da estratégia são:

1. Determinar a rede de menor custo total.
2. Medir a disponibilidade do serviço e a capacidade associados ao projeto do sistema de menor custo total.
3. Conduzir a análise de sensibilidade relacionada diretamente aos serviços e custos incrementais com geração de receita.
4. Finalizar o plano.

Para que a empresa Klabin chegue ao patamar estratégico logístico, não basta ir além das rotinas operacionais, a empresa tem que ser competitiva, aumentando assim sua lucratividade e satisfação dos clientes e investindo assim em boas práticas, o que leva a empresa a um patamar superior aos concorrentes. Quando bem implementada, ela permite que a empresa se coloque no caminho para o crescimento e se posicione de maneira mais forte no mercado.

3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA

Capacidade produtiva é o número máximo de produtos ou serviços que uma empresa consegue produzir, com os recursos disponíveis, em um determinado tempo.

Devemos buscar possuir a capacidade produtiva mais alinhada possível com a demanda. Dessa forma temos o melhor custo x benefício e não teremos problemas com falta de estoque e/ou excesso de estoque.

O conhecimento da capacidade produtiva traz diversos benefícios como:

- Auxilia a tomada de decisões mais assertivas;
- ajuda a manter os níveis ideais de estoque, evitando o excesso e a falta de materiais e produtos. Dessa forma é possível ter uma boa gestão de materiais;
- ajuda a melhorar a rotina e a produtividade dos colaboradores;

- permite que sua indústria utilize melhor os materiais e insumos na produção;
- auxilia um planejamento mais certo entre comercial, financeiro e produção para atender demandas e adequar a produção.
- permite a definição de metas assertivas para o setor de vendas e produção

A empresa Klabin, vem se estruturando para a sua ampliação na sua capacidade produtiva, fortalecendo o seu modelo de negócio integrado. Iniciou as operações das unidades de embalagens de papelão ondulado e papel para embalagens da International Paper no Brasil, o que lhe garantiu capacidade instalada de mais 1 milhão de toneladas de embalagens de papelão ondulado e o fortalecimento da posição de liderança no segmento. Essa estratégia inclui a presença com unidades fabris nas cinco regiões do país, o que tende a conferir mais flexibilidade às operações - algo fundamental para atender com mais agilidade às demandas do comércio eletrônico.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

No gerenciamento de custos em geral, seja ele de produção, de manutenção, administrativo, custo na aquisição de materiais, custo com aluguel, logístico, custos fixo ou custos variáveis, diretos ou indiretos. Não importa a classificação, uma boa gestão de custos é fundamental para a saúde financeira e contábil em uma organização.

As funcionalidades de um Sistema Gestão de Custos estão diretamente relacionadas à correção das limitações percebidas nos atuais sistemas de custos, além daquelas definidas pelos princípios de gestão estratégica de custos.

A gestão de custos através de um sistema integrado funciona para a organização do seu desenho industrial, quando se trata de uma empresa que lida com produção, por exemplo. O controle das matérias primas, insumos, ingredientes e embalagens, assim como a validação de informações contábeis de gastos e despesas que serão incorporados ao custo dos produtos.

A correta diferenciação entre os custos, gastos, despesas, investimentos, perdas e desperdícios de uma empresa se faz extremamente necessária para o bom andamento de um negócio. Inicialmente, para uma pessoa com pouco conhecimento no assunto, uma apuração correta entre todos eles, é possível analisar, por exemplo, como é composto o valor daquilo que a empresa oferece como produto. É esse tipo de análise que nos dirá se um produto vale a pena ou não ser produzido, se tal modelo de negócio funcionará ou não e quais são os itens que precisam ser melhorados para que a empresa opere de forma mais eficiente.

Temos diversas formas de classificação de custos, cada uma com um ponto de vista específico, conforme classificação abaixo:

- Gastos - Todos os bens e serviços adquiridos por uma empresa são considerados como “gastos” em algum momento de sua existência. Sendo assim, existem gastos com a compra de matérias-primas, mão de obra, insumos, que no decorrer do processo se transformarão em custos, despesas ou investimentos.
- Despesas - As despesas englobam todos os valores despendidos pela empresa para manter a manutenção de estrutura mínima e o funcionamento de suas atividades. Normalmente, despesa é tudo aquilo investido nas operações comerciais, nos setores administrativo, recursos humanos, marketing, entre outros.

As despesas podem ser classificadas em [fixas ou variáveis](#):

- Despesas Fixas: todo tipo de despesa que não varia de acordo o volume produzido ou vendido pela empresa, como estruturas físicas, mobiliário, material de escritório, entre outros.
- Despesas Variáveis: todo tipo de despesa que irá variar proporcionalmente de acordo com volume produzido ou vendido pela empresa, como comissão de vendedores, por exemplo.

Algumas classificações podem incluir também as despesas semi-fixas ou semi-variáveis, como, por exemplo, o valor cobrado pela energia elétrica, onde se paga por uma quantia fixa mínima de energia acrescida de uma quantidade variável que vai sendo consumida conforme a produção.

- Custos: é todo e qualquer valor aplicado no momento da produção de mercadorias ou da oferta de serviços da empresa, como mão de obra, matéria-prima, insumos, além da quantia despendida com energia elétrica, manutenção, depreciação de máquinas e equipamentos, materiais de limpeza e conservação, entre outros.

Os custos podem ser classificados em:

- Diretos: todo tipo de investimento que é diretamente ligado à construção do produto ou serviço oferecido pela empresa, como matéria-prima, mão de obra, insumos, entre outros. São os mais fáceis de identificar.
- Indiretos: tipos de investimentos ligados à produção dos bem ou serviços oferecidos, porém de forma indireta. São itens como manutenção, limpeza, almoxarifado, logística, energia elétrica, alimentação e todos os demais gastos de fabricação que não incidem diretamente sobre o produto em si.
- Investimento- é todo dinheiro despendido na expectativa de aumentar os ganhos da empresa no futuro.
- Perdas: As perdas são os valores despendidos em eventos ocasionais e anormais, e que não irão proporcionar retorno algum à empresa. Em geral, não é possível prever esses

eventos, e embora seja possível prevenir, por vezes, a precaução acaba não sendo o bastante.

- Desperdício: são recursos utilizados sem que agreguem valor ao produto ou serviço, e por consequência, para o cliente. Em geral, são materiais ou tempo usados além do necessário ou de forma indevida e que acabam por aumentar os gastos da empresa.

3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS

Os custos fixos de uma empresa são aqueles que são menos suscetíveis a apresentar variações de acordo com o volume de produção ou de vendas. Já os custos variáveis correspondem aos gastos que aumentam ou diminuem de forma proporcional ao nível de atividade.

Em análise da empresa Klabin podemos destacar que custos fixos são:

- Aluguel
- Serviços de Segurança
- Serviço Telefônico

No que diz respeito aos custos variáveis, esses sim oscilam mensalmente e, de um período ao outro, podem mudar completamente, e isso deve mesmo assim fazer parte do planejamento da empresa. Alguns deles são eles:

- Matéria-prima
- Fretes
- Comissões

3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS

O custo direto é aquele que pode ser diretamente atribuído a um produto ou serviço. Ou seja: é aquele custo que não precisa de nenhum critério para ser apropriado, ele possui um valor ou uma proporção predefinida.

O custo indireto, por sua vez, é aquele que demanda algum critério de apropriação do produto. Ou seja: não há uma quantidade específica desse custo que possa ser mensurada ao produto. Isso significa que será necessária alguma métrica específica para vinculação do seu valor ao produto ou serviço.

Como exemplos de custos diretos e indiretos na empresa análise Klabin, temos como custo direto: a matéria prima utilizada, a mão de obra direta, embalagens e como exemplos de custos indiretos: mão de obra indireta , depreciação de maquinas , aluguel de galpão , energia elétrica , manutenção, seguro de equipamentos ,outros insumos.

4. CONCLUSÃO

Este trabalho prioriza a estrutura da gestão de cadeia de valor e desenvolvimento e a gestão estratégica de custos da empresa Klabin S.A.

A empresa é a maior produtora e exportadora de papéis para embalagens do Brasil, única do país a oferecer ao mercado soluções em celulose de fibra curta, fibra longa e fluff, e líder nos mercados nacionais de embalagens de papelão ondulado e sacos industriais.

Para a Klabin, o compromisso com o desenvolvimento sustentável é uma premissa para seus negócios e está preparada para oferecer ao mercado soluções em embalagens seguras e eficientes, vem fortalecendo o seu modelo de negócio integrado em sua capacidade produtiva.

A gestão de custos através de um sistema integrado funciona para a organização do seu desenho industrial. A correta diferenciação entre os custos, gastos, despesas, investimentos, perdas e desperdícios da empresa se faz extremamente necessária para o bom andamento de um negócio.

REFERÊNCIAS

CAPACIDADE PRODUTIVA, O que é, qual sua importância e como analisar, 26/10/20 - Escrito por Thiago Leão na(s) categoria(s): Processos e Organização / Produção [Htts://www.nomus.com.br](https://www.nomus.com.br), acesso em 17/03/21.

<https://R2018.klabin.com.br/a-klabin>

CONHEÇA AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DO SISTEMA DE GESTÃO DE CUSTOS maio 13, 2020 <https://www.magistech.com.br/> acesso em 17/03/2021.

CUSTOS, GASTOS E DESPESAS ENTENDA A DIFERENÇA, Publicado em 14/09/2020 <https://www.erpflex.com.br> acesso em 02/04/2021.

QUAL A DIFERENÇA ENTRE CUSTOS DIRETOS E INDIRETOS? por Thiago| 17/09/2019 <https://simulare.com.br> acesso em 02/04/2021.

CONHEÇA ALGUNS GASTOS FIXOS DAS INDÚSTRIAS, outubro 14, 2019 <https://fluxoconsultoria.poli.ufrj.br>, acesso em 02/04/2021.

ANEXOS

Capacidade de produção



Processos Produtivos

