



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

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
PACK BAG EMBALAGENS

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

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

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
PACK BAG EMBALAGENS

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:

Julierme Lohan Gonçalves Silva, 18200144

Adriano da Silva Oliveira, 18200022

Cleiton Espirito Santo, 18001798

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	6
3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA	11
3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA	14
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	25
3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS	28
3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS	31
4. CONCLUSÃO	34
REFERÊNCIAS	36
ANEXOS	38

1. INTRODUÇÃO

O sistema logístico de uma empresa deve estar bem alinhado com as questões que envolvem o planejamento de produção e finalização dos produtos que serão enviados aos seus clientes. É importante salientar que o processo começa com o cliente e suas necessidades. Não importa qual seja a dificuldade a empresa deve entender e projetar produtos que satisfazem a necessidade de seus clientes.

A logística começa com a compra e entrega da matéria prima para produção e finaliza com o produto pronto no cliente. O setor de PCP (planejamento e controle de produção) visa buscar desde seu fornecedor com as necessidades de seu cliente, programar a produção e finalização do produto. O cliente passa a sua necessidade e deseja que cumpra-se o prazo estipulado. A Pack Bag trabalha com embalagens chamadas de big bags e seus clientes necessitam dela para envase de seus produtos, como por exemplo, soja, café, minérios e fertilizantes.

Para tudo gera um custo, seja de compra de matéria prima, produção de bags, mão de obra, transporte, manutenção, entre outros, que impactarão no custo final do produto final. Entender e calcular de forma a buscar o melhor preço, o melhor prazo e de fato o melhor produto nessa cadeia onde a concorrência se faz presente.

A busca de bons parceiros como fornecedores, terceirizados para produção e transportadores é papel importante para agilizar e entregar com qualidade para o cliente final. O envolvimento participativo de todos os setores da empresa formando uma equipe comunicativa e empenhada nas tratativas de produção e melhoria contínua dos seus processos com diminuição nos custos e alcance de um bom faturamento para a empresa.

A equipe do setor logístico precisa estar em sintonia com tudo que acontece dentro da empresa para que a sua programação seja bem feita. Podem ocorrer mudanças devido aos locais de entrega de cada cliente. O planejamento estratégico como ponto crucial para o alcance dos objetivos da empresa.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Constituída em Maio de 2011, na cidade de Casa Branca – SP, localizado na rodovia 215/340 KM 237 250 M bloco B, Estrada acesso rodovia Sp-340 - Industrial, Casa Branca - SP, 13700-000, a qual permite uma fácil logística para todo o território Nacional e fácil acesso ao porto de Santos , a PACK BIG BAG DE EMBALAGENS LTDA, CNPJ 13.478.113/0001-49, iniciou suas atividades com a Capacidade produtiva de 5000 unidades mês, ao fim deste mesmo ano, a fábrica ampliou sua produção com a mudança para galpão maior, assim sua produção alavancou para 9000 unidades mês.(PACK BAG,2020)

Em 2012, as ampliações continuaram, foram adquiridos novos equipamentos para a otimização do processo produtivo, novos colaboradores contratados e treinados, e mais uma ampliação concretizada, neste mesmo período a capacidade produtiva estava estimada em 14 mil unidades mês. No início de 2013, a empresa investiu em novas contratações para o controle administrativo, e reestruturou o chão de fábrica, implantando controles de qualidade, para que os produtos fabricados sejam inspecionados durante o processo de fabricação, para assim garantir a qualidade de nossos produtos. Ainda em 2013, novos investimentos em equipamentos foram realizados, e mais uma vez a capacidade produtiva foi ampliada.(PACK BAG,2020)

Para o Ano de 2014 a agressividade no mercado foi marcante para a PACK BAG, pois buscando sempre atuar em mercado de Big bag especiais com produtos extremamente competitivos, atuando com qualidade em seus produtos, alcançou a marca de 35 mil unidades mês, se consolidando em vários segmentos como empresa referência em fornecimento de Contentores flexíveis. Atuando na fabricação de contêiner flexível de polipropileno, popularmente conhecido como BIG BAG, produto utilizado em armazenagem, movimentação e transporte de diversos materiais em pó, grãos, e outros sólidos, com capacidade entre 100 kg a 2.000 kg.(PACK BAG,2020)

Atualmente a Pack Bag atua em diversos segmentos de mercado, tendo como principal qualidade o curto prazo de entrega muito bem alinhada com a ótima qualidade do produto.(PACK BAG,2020)

Com uma equipe a qual atua no mercado a mais de 10 anos consegue proporcionar aos seus clientes os melhores resultados logísticos.

Devido ao grande conhecimento de mercado e a diversidade de segmentos a qual atua a PACK BAG possui know How para o desenvolvimento de novos produtos junto a seus clientes, atualmente este é o grande diferencial da PACK BAG sempre buscando otimizar ao máximo a logística de seus clientes, possuímos um departamento exclusivo para desenvolvimento buscando sempre a parceria com nossos clientes.(PACK BAG,2020)

Diante dos impactos sofridos nesses últimos anos por conta da pandemia mundial, a Pack Bag manteve seu compromisso de manter seus clientes abastecidos com o dever e respeito seguindo todas as recomendações necessárias de prevenção e proteção de seus colaboradores e parceiros. Pela crescente demanda de pedidos a empresa pode investir e buscar melhorias no seu processo e trazer novos equipamentos e contratar novos colaboradores. Um ponto importante, já que muitos estão sofrendo por conta dessa pandemia..(PACK BAG,2020)

Slogan: “**Agora você tem força.**”

Os principais fornecedores de matéria-prima são Zaraplast, MultiFitas, Propex e Impacta. Concorrentes são Sanwey, Guru Bag, Bonsucesso Textil e RG Embalagens. Clientes principais são: Boa safra, Rima, Nova Era, Liasa e Magnesita.(PACK BAG,2020)

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

A empresa Pack bag trabalha com dois caminhões próprios que têm a função de abastecer tanto o setor de produção da empresa como também dos parceiros que trabalham como terceirizados de serviço. A empresa possui uma matriz na cidade de Casa Branca onde são produzidos os big bags e onde faz a transformação da matéria prima para envio aos terceiros.

Na cidade de Aguaí possui uma filial voltada à armazenagem da matéria prima e produtos acabados (prontos). Em Aguaí também ficam os terceiros que fornecem serviços para a empresa. Deste local é feita a logística de envio de matéria prima para a matriz e retorno para os terceiros ou armazenagem dos produtos. Da filial é feita a contratação de transportadoras ou transportes terceirizados para envio dos produtos prontos aos seus clientes.

O setor de logística busca contratar e planejar a melhor rota visando abastecer vários clientes ao mesmo tempo, dependendo da demanda e região atendida. Nesse momento é que se faz presente a interação dos setores de produção e logística. O PCP planeja as células produtivas de forma a agrupar e atender as necessidades dos clientes da mesma região, para que a logística tenha um custo proporcional sem sair fora do que é permitido.

Alguns clientes acabam por estar fora de algumas rotas, para isso o setor de vendas deve trabalhar e buscar com o setor logístico qual transporte atenderia a essa demanda no momento. Planejar os custos tanto do produto, mas também dos valores que impactarão no final e entrega para o cliente.

A logística da Pack Bag pode gastar com transportes no máximo até 1,5% do faturamento. Pode variar de acordo com o transporte contratado e necessidade dos seus clientes.

Sabemos que o maior impacto no momento está envolvido com a crescente instabilidade e paralisação dos setores, no geral, pela pandemia do Covid-19 no mundo

inteiro. Isso caiu como uma bomba para a economia e na rotina das pessoas, causando a queda do PIB brasileiro. Sem deixar de fora, o setor de transportes que sofre com as barreiras das cidades e aumento nos preços dos combustíveis.

Oferecer transporte de qualidade e segurança é sinônimo de compromisso com seus clientes e parceiros. Criar parcerias com empresas do mesmo segmento para troca de informações e produtos. Um ponto estratégico da empresa é a verticalização, produzir sua própria matéria prima que será consumida na sua produção. Isso demanda investimentos não só em maquinários novos, mas também em capacitação e treinamento de novos funcionários para a operação.

Mesmo diante da pandemia a Pack Bag manteve seus colaboradores trabalhando com as devidas recomendações e responsabilidades. Nenhum funcionário foi dispensado por conta dessa situação. Graças ao trabalho árduo do seu setor de vendas e de toda equipe da empresa puderam cumprir com as entregas dos pedidos de seus clientes.

Pensando na grande importância que tem com relação a seus clientes o setor de expedição possui de acordo com os padrões da ISO 9000/2015 de qualidade um procedimento para garantir o produto final. Segue o procedimento da logística de acordo com o SGQ (Sistema de Gestão da Qualidade) da Pack Bag:



Expedição de produto acabado

1. Objetivo

Garantir a qualidade do produto acabado contra contaminação ou deterioração, no processo de logística.

2. Procedimento

2.1. Contratação de fretes terceiros

Quando da necessidade de contratação de fretes terceiros, o responsável por tal atividade deve entrar em contato com os terceiros aptos a prestação de serviço que estão elencados na lista de "Motoristas autorizados".

A contratação deve ser feita com base no valor calculado a partir da planilha "Fretes 2020" (de acordo com o ano corrente) na aba "Cálculo para pagamentos de fretes" e considerar os itens descritos no formulário CLC para garantir que o veículo seja apto ao carregamento e entrega do produto sem que interfira na qualidade do mesmo.

NOTA: Ao término de todos os meses, o prestador de serviço deve ser avaliado no formulário AVASP (avaliação do serviço prestado) que é mantido como IDOC (informação documentada) com o SCO (setor de compras).

2.2. Documentos necessários para o carregamento

O responsável pela contratação do frete deve disponibilizar para o responsável pelo carregamento os seguintes documentos:

CLC (Check List de Carregamento) - Com as informações do motorista, placa do veículo e das entregas que serão realizadas preenchidas (para que seja registrada, posteriormente, a inspeção realizada no veículo);

IDCE (Inspeção no desembarque e comprovante de entrega) - Com todas as informações preenchidas;

Certificado de qualidade - emitido pelo QUALIDADE;

Nota Fiscal - emitido pelo faturamento;

Manifesto - emitido pelo faturamento (apenas para cargas destinadas a clientes localizados fora do estado de São Paulo).

2.3. Inspeção visual

O responsável pelo carregamento realiza uma inspeção visual, no intuito de garantir a segurança pessoal, ambiental e a qualidade do produto, conforme itens seguintes:

Verificar a existência de furos ou buracos laterais e assoalho do caminhão;

Verificar a existência de pregos ou parafusos salientes que possam danificar a carga ou causar ferimentos às pessoas;

Verificar a limpeza do caminhão, bem como a existência de líquidos ou odores persistentes, que possam comprometer a integridade e a qualidade dos produtos.

As paredes, o assoalho e o teto (se houver) devem estar em boas condições;

Guardas da carroceria ou portas (se houverem, devem funcionar adequadamente, oferecendo a possibilidade de serem firmemente trancadas e, quando abertas, seguramente firmadas).

Os resultados obtidos na inspeção visual devem ser registrados e mantidos IDOC no formulário CLC.

2.4. Carregamento

O responsável pelo carregamento realiza tal atividade seguindo os seguintes itens:

Após o recebimento dos documentos citados no item 2.2 e da realização da inspeção visual do veículo, seleciona os paletes/fardos a serem carregados;

Efetua o carregamento;

Confere os itens carregados, comparando com a NF (nota fiscal);

Auxilia o motorista na amarração da carga, caso necessário;

Entrega a documentação relacionada à carga ao motorista;

Libera a carga para transporte.

NOTA: Em casos em que o cliente opte por coletar o produto, a responsabilidade da PACK BAG se estende até a conclusão do carregamento.

2.4.1. Instruções para o carregamento

O carregamento e a fixação da carga no caminhão devem ser efetuados de modo a proteger os produtos carregados de todo e qualquer movimento imprevisto, bem como evitar que sejam causados danos ou deterioração à carga ou ao caminhão.

A distribuição da carga na carroceria do caminhão é feita uniformemente, respeitando-se os limites de peso para o caminhão, e segundo os critérios do motorista que verifica e acompanha todo o carregamento.

No caso de cargas parciais, isto é, no caso de não ser preenchido totalmente o caminhão, o carregamento é feito preferencialmente sobre os eixos ou conforme critérios do motorista que verifica e acompanha todo o carregamento.

Em qualquer dos casos, depois de carregado o caminhão, a carga deve ser devidamente coberta e protegida contra infiltrações e intempéries, quando necessário.

3. Informação documentada

Os formulários citados neste PQ (procedimento da qualidade), depois de preenchidos, são tratados como informação documentada e evidência de conformidade com os critérios de aceitação conforme PQ/QUA/01/7.5.3 – (UR)

Como visto acima, a Pack Bag tem o compromisso e dever de fornecer todo suporte necessário para entrega ao cliente. O foco principal do trabalho é satisfazer todas as necessidades que o cliente precisa. Toda a empresa trabalha voltada a um só objetivo o atendimento e o suporte ao cliente desde o seu pedido até o envase do seu produto.

Tem todo apoio para desenvolver seu produto com as especificações corretas e tratamento na pré-venda e como também no pós- venda. O intuito não é só vender, mas sim oferecer qualidade e possíveis vendas futuras. Um cliente satisfeito é sinal de trabalho bem feito. Esse é o diferencial da empresa.

Possuem uma lista de motoristas terceirizados onde sabem que podem contar com transporte de confiança e cuidado. Mantém sempre o contato com eles, informando qualquer mudança ou problemas decorridos do trajeto e ainda oferecem soluções quando se tem qualquer divergência no transporte.

3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

As estratégias de transporte e de malha logística são pilares fundamentais para prover o grau de conexão e agilidade exigido pelo mercado atualmente.

Com o avanço da transformação digital nos processos logísticos, o atendimento às demandas de forma competitiva exige das organizações ampla compreensão dos padrões de solicitação dos clientes, com o uso de fontes de dados internas e externas e ferramentas tecnológicas que permitam rápida visualização e análise de toda a cadeia de suprimentos, automatizando decisões e ações que alavanquem os níveis de serviço aos clientes.

Neste cenário, o gerenciamento tático dos transportes e logística buscar obter o menor custo como principal objetivo a ser alcançado, começa a ser substituído por uma estratégia de gerenciamento baseada em data analytics e inteligência artificial, onde o propósito a ser alcançado é o balanço ótimo entre custos, alta performance, satisfação dos clientes e sustentabilidade da malha logística.

Empresas que estão focadas em evoluir sua gestão de transportes e logística, desejam usufruir dos seguintes benefícios:

Identificar deficiências nos processos e controles por meio da análise inteligente de dados;

Simular diferentes cenários para avaliação dos impactos de eventos adversos ou mudanças progressivas no ecossistema de fornecimento ao longo do tempo;

Desenvolver uma rede logística com menores custos e que atende aos objetivos de desempenho de todas as partes interessadas;

Melhorar a eficiência dos seus centros de distribuição e frotas, controlando de forma efetiva o fluxo logístico;

Maximizar o relacionamento e desempenho junto às transportadoras (disponibilidade, níveis de serviço, tecnologias e recursos humanos utilizados, eficiência administrativa);

Alavancar competências existentes em todos os aspectos da sua estratégia e cultura, destacando-se frente aos concorrentes;

Aprimorar a experiência proporcionada aos seus clientes;

Estratégia de redes logísticas;

Avaliação de sistemas de gerenciamento de transporte (gestão de fretes, roteirização, rastreamento de veículos, entre outros);

Auditoria dos gastos com fretes;

Gestão de riscos de transporte;

Logística reversa;

Gestão de contratos e níveis de serviços.

A Pack Bag trabalha com um único objetivo de oferecer um produto com qualidade e facilidade de uso para o cliente. Seus esforços e investimentos são voltados ao seu entendimento e no que ele precisa.

A qualidade não só reflete em produzir o produto e sim em um acompanhamento de todos os processos visando corrigir erros, fazer um produto alinhado que siga todos os padrões de segurança. A política de melhoria contínua não está ligada somente na produção, também está na contratação de bons colaboradores, em treinamentos, cursos e na logística.

A logística possui um sistema de rastreabilidade, comunicação com os motoristas e gestão de riscos de transportes. As cargas possuem seguro contra acidentes e os motoristas total segurança no transporte.

A equipe de vendas sempre em contato com os clientes e trabalhos de pesquisa de satisfação não só dos produtos entregues como também de como a carga chega pra eles.

A empresa possui uma lista de motoristas contratados e quais possuem as melhores pontuações com referência na agilidade, bom atendimento e segurança. Pensar nas melhores rotas com custos baixos e qualidade de transporte é vital para o setor logístico. Todos os dias

realizam um planejamento das possíveis rotas e cargas disponíveis em contato com motoristas de todo Brasil.

Utilizam a logística reversa com relação a parceiros que trabalham também com fornecedores de matéria prima que entregam e voltam com material pronto. Como a empresa trabalha com terceirização de insumos eles trazem e voltam com material para seus terceirizados.

Outro ponto importante está na avaliação de seus transportes contratados com o preenchimento do AVASEP (avaliação do serviço prestado):

	AVALIAÇÃO DE SERVIÇOS PRESTADOS	Data:
		Res p. SCO.: Luana
FORNECEDOR AVALIADO		
SERVIÇO PRESTADO		
AVALIADOR		
CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO		PONTUAÇÃO
1 - RUIM (NÃO atende as expectativas/necessidades)		25
2 - REGULAR (Atende PARCIALMENTE as expectativas/necessidades)		50
3 - BOM (Atende SATISFATORIAMENTE as expectativas/necessidades)		75
4 - ÓTIMO (SUPERA as expectativas/necessidades)		100
ITENS AVALIADOS		NOTA (25 A 100)
1 - TEMPO DE RESPOSTA		
1.1 - Desempenha as atividades contratadas com qualidade e seguindo o escopo.		
1.2 - Desempenha as atividades nos prazos contratados.		
2 - POSTURA E ATITUDE COLABORADOR DO FORNECEDOR CONTRATADO		
2.1 - Durante o horário de trabalho é focado em suas atividades.		
2.2 - Tem postura profissional adequada.		
2.3 - A empresa é pró-ativa frente aos problemas quando eles aparecem.		
3 - COMUNICAÇÃO		
3.1 - Fluidez na comunicação - Propostas de sugestões e resultados.		
4 - CAPACIDADE TÉCNICA DA EQUIPE		
4.1 - Os colaboradores demonstram as competências técnicas para realização das atividades contratadas		
PONTUAÇÃO FINAL OBTIDA		0

Fonte: Servidor Pack bag/compras

Avaliar o transporte contratado nos fornece os melhores transportadores e prestadores de serviço. Sabemos que muitos fatores podem influenciar no controle e gerenciamento de cargas. Para isso, o foco principal é trabalhar em cursos e treinamentos e até no contrato de

novos colaboradores e equipamentos que facilitam e ajudam na rastreabilidade e qualidade de serviço.

Seguindo essas premissas a Pack bag em reunião com todos os setores estratégicos criou, dentro da matriz swot, uma estratégia relacionada aos negócios com esses pontos importantes:

- Liderança em custo;
- Padronização para automação;
- Redução de custos;
- Intercambialidade de componentes de produtos;
- Qualidade;
- Confiabilidade.

3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA

Prover a capacidade produtiva para satisfazer a demanda atual e futura é uma responsabilidade fundamental da atividade de administração da produção. Um bom equilíbrio entre capacidade e demanda pode gerar altos lucros e resultar em clientes satisfeitos.

Mas atingir o equilíbrio envolve decisões que afetam toda a organização:

- Decisões sobre a capacidade têm impacto sobre toda a empresa;
- Todas as funções da organização fornecem entradas vitais para o processo de planejamento;
- Cada função do negócio deve planejar e controlar a capacidade de suas próprias “micro-operações” para atender a função de produção principal.

O termo capacidade é geralmente associado a algo estático, como o volume ou capacidade do porta-malas de um automóvel, ou de uma caixa d'água, ou a capacidade ou lotação de um cinema, de um avião, etc. Nesse sentido, a capacidade descreve o tamanho da operação, mas não descreve a capacidade de processamento. Quando utilizamos o termo capacidade para descrever capacidade de processamento, deve-se adicionar o fator tempo. Capacidade é, portanto, o máximo nível de atividade de valor adicionado em determinado período de tempo que o processo pode realizar em condições normais de operação. Em determinada operação podemos ter.

Parte dos postos de trabalho observados operam abaixo de sua capacidade, visto a demanda ser insuficiente para “preencher” a capacidade do posto. Alguns outros postos trabalham “a plena carga”, no que se denomina “capacidade máxima”. Estes postos não permitem mais nenhuma adição de ordens novas, sendo, portanto, assumidos como as restrições de capacidade para toda a operação. Entende-se por planejamento e controle da capacidade a tarefa de determinar a capacidade efetiva da operação produtiva, de forma que ela possa responder à demanda, o que quer dizer como decidir a reação da operação perante as flutuações da demanda.

As decisões tomadas no planejamento das políticas de capacidade de médio e curto prazo vão afetar diversos aspectos de desempenho:

Os custos são afetados pelo equilíbrio entre capacidade e demanda. Se houver excedente de capacidade, temos subutilização da mesma e, portanto, alto custo unitário. As receitas são afetadas como os custos, porém de forma oposta: como existe excedente de demanda, significa que toda a demanda será atendida, não havendo perda de receitas;

O capital de giro será afetado, por exemplo, pela produção de estoques para atender a demanda, que deve ser financiado pela organização; A qualidade dos bens ou serviços pode ser afetada devido à contratação de mão de obra terceirizada ou temporária, podendo aumentar a incidência de erros;

A velocidade de resposta à demanda pode ser melhorada, seja pela criação dos estoques ou pelo aumento deliberado da capacidade, evitando-se filas;

A confiabilidade será menor tanto quanto a capacidade total estiver mais próxima da demanda, visto a produção, nessa situação, perder sua flexibilidade;

A flexibilidade de volume é melhorada pela capacidade excedente, mas se a capacidade estiver próxima à demanda, não será possível atender às variações desta. Na maioria das organizações, a previsão de demanda é de responsabilidade dos departamentos de vendas e marketing, sendo a principal entrada para as decisões de planejamento e controle da capacidade. Sem uma estimativa de demanda futura não é possível planejar para futuros eventos, restando somente reagir a ele.

As previsões de demanda devem obedecer a três requisitos:

Ser expressa em termos úteis para o planejamento e controle da capacidade (muitas vezes previsões baseadas em resultados financeiros não são úteis para quem administra a gestão da produção);

Ser tão exata quanto possível (mesmo sabendo que podem mudar antes da produção ocorrer, ou mostrarem-se muito diferentes da demanda real);

Dar uma indicação da incerteza relativa, tendo por base a estatística da demanda, determinando uma distribuição da mesma para cada período avaliado.

A área de planejamento do PCP da Pack Bag trabalha fazendo análise do pedido antes dele ser concretizado. Verifica a disponibilidade de matéria prima e caso não tenha, faz a consulta com possíveis fornecedores e o melhor prazo. Veja como é feito essa análise, dentro do sistema SENIOR (a empresa utiliza em todos seus processos) e planilhas de controle excel:

P PACKBAG		PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	
Título: Planejamento e Controle da Produção Elaborado/revisado por: *****		Departamento: PCP Data criação: 31/03/2021	Código: POP-PCP-000 Folha: 1/1
Aprovado por: *****		Data revisão: xx/xx/xxxx	Revisão: 00

1. Objetivo:

Esse procedimento tem como base definir uma padronização do fluxo e operacionalização das rotinas de Planejamento e Controle da Produção na empresa Pack bag, utilizando o sistema GO-UP da Senior.

2. Lista de materiais necessários:

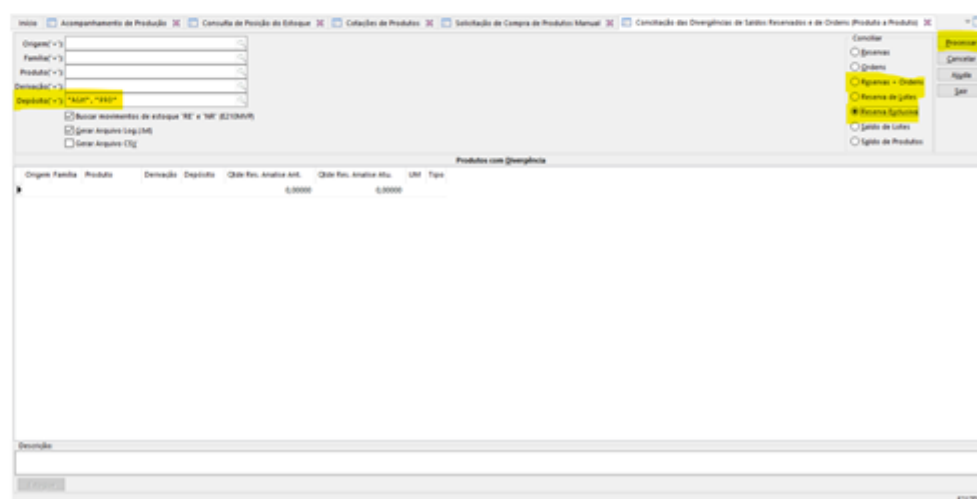
Qtd.	Material
1	Computador
1	Licença do sistema GO-UP.

3. Metodologia:

3.1 CONCILIAÇÃO:

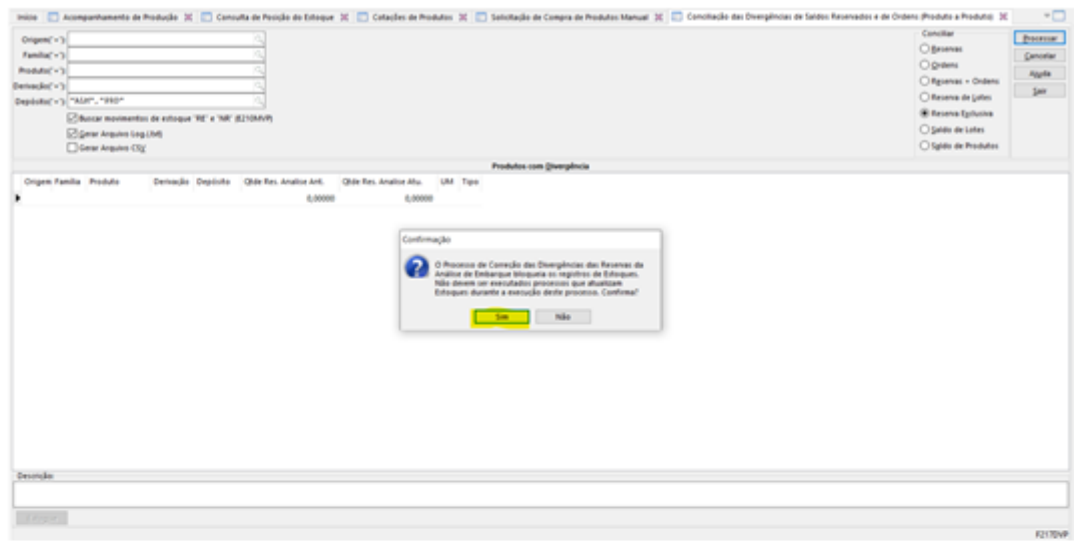
Após o Almoxarife da Matriz Pack Bag, realizar a “entrada” da NF no sistema e os apontamentos do dia anterior forem realizados, é necessário realizar a conciliação dos estoques nos depósitos: ALM E PRD – Níveis (Reservas + Ordens); (Reserva de lotes); (Reserva exclusiva) – F217DVP:

-Indicar os depósitos entre “aspas” e selecionar um por vez: (Reservas + Ordens); (Reserva de lotes); (Reserva exclusiva) – Indicados no canto direito da tela:

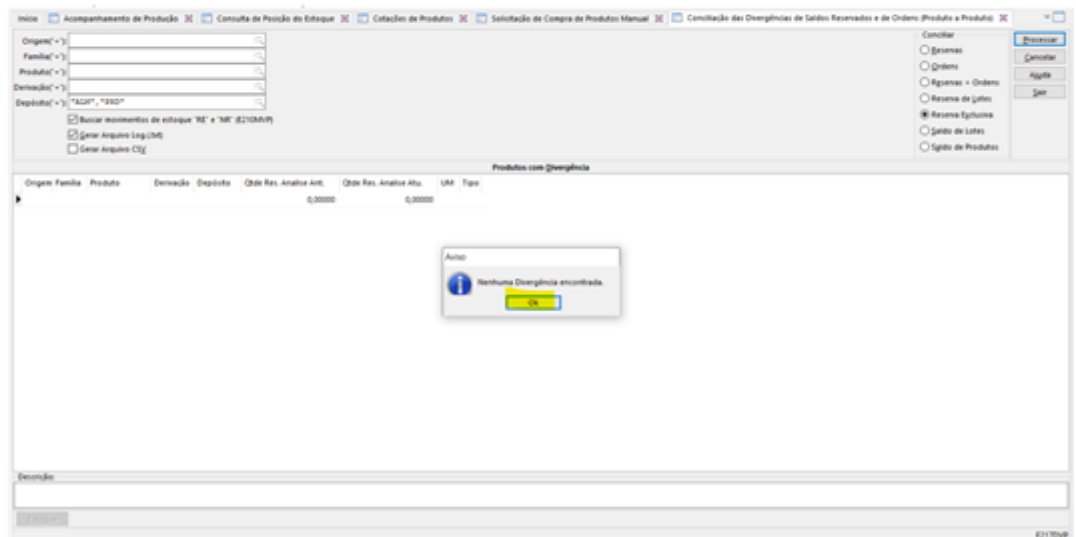


Fonte: Servidor Pack Bag/PCP

-CASO TENHA DIVERGÊNCIA:



-CASO NÃO TENHA DIVERGÊNCIA:



*Feita a conciliação podemos prosseguir com as demais análises.

Fonte: Servidor Pack Bag/PCP

3.2 Análise de Estoque - SUPERMERCADO:

Avaliar diariamente nossos estoques, via planilha do supermercado, localizado:

PRODUTO	CÓDIGO DO PRODUTO	UNID	PREÇO	UNID	QUANT EM ESTOQUE	STATUS	QUANT À COMPRAR	ESTOQUE	ORDEN	OC	REN
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	422.403	Supermercado OK		144.278	08/18	0	34,12
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	407.700	Solicitar Compra	449.393,1	M	342.588	281.440	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	561.612	Supermercado OK		251.171	08/18	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	211.863	Solicitar Compra	54.675,8	MP	188.863	61.000	100,00
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	288.075	Supermercado OK		253.583	9/14	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	141.387	Solicitar Compra	79.274,3	MP	88.204	81.000	89,88
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	404.805	Supermercado OK		187.204	08/18	144.800	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	144.888	Supermercado OK		21.288	10/20	1.000	30,00
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	45.488	Solicitar Compra	79.086,1	MP	54.488	174.500	89,88
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	288.400	Solicitar Compra	104.710,8	M	288.400	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	101.008	Solicitar Compra	84.276,1	MP	88.240	10.000	89,88
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	188.008	Supermercado OK		109.008	114,00	40,000	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	124.008	Supermercado OK		182.768,8	M	342.388	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	188.400	Supermercado OK		84.240	104,00	40,000	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	212.000	Supermercado OK		14.500	0	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	43.000	Supermercado OK		21.800	16,00	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	86.776	Supermercado OK		51.800	38,21	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	145.808	Solicitar Compra	179.151,8	M	145.808	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	188.400	Supermercado OK		62.800	100,70	40,000	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	43.000	Solicitar Compra	83.242,1	M	83.242	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	212.000	Supermercado OK		190	40,000	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	43.000	Solicitar Compra	113	84,072	10,000	20,00	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	40.800	Supermercado OK		344.810	8,812	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	114.000	Solicitar Compra	71.770,8	M	114.000	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	201.400	Supermercado OK		142.388,8	M	281.600	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	38.800	Supermercado OK		8.800	20,000	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	148.100	Supermercado OK		4.788	147,000	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	19.804	Supermercado OK		18.400	9,841	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	4.111	Supermercado OK		3.121	1,000	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	28.800	Solicitar Compra	79.901,0	M	28.800	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	12.000	Supermercado OK		8.200	4,800	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	1.200	Supermercado OK		5.200	0	0	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	11.014	Solicitar Compra	10.400,1	80	11,014	0	10,00
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	212.000	Supermercado OK		30.800	281,000	100,00	0
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	1.000	Solicitar Compra	11.000,0	80	1.000	0	100,00
BAI	PL12088R-AL115	MP	10	2	1.100	Solicitar Compra	1.146,0	80	1.100	0	100,00

*OBSERVAÇÕES:

- As alças brancas e as travas de redes estão em produção; porém ainda não realiza a leitura das OP's de reposição programadas para a produção;
- A alça carijó preta ainda não possui a linha específica para produzir;
- Cadarços – realizada 2 OP's na filial 3 para início da produção- estimativa de iniciar na segunda semana de Abril;
- CADARÇOS, ALÇAS E TRAVAS NÃO GERAM SC; SÃO SOMENTE VIA REPOSIÇÃO NA FILIAL 3 PARA PRODUÇÃO DESTES.

Ao abrir sempre ATUALIZAR 2X!!! Os demais itens indicados EM LARANJA – Solicitar Compra; é necessário realizar a solicitação de compra – F405SOL:

Fonte: Servidor Pack Bag/PCP

Forma de solicitação de compra de produtos manual. Campos visíveis:

- Número Solicitação: 0
- Sequência: 0
- Transação: (campo vazio)
- Produto: (campo vazio)
- Destinação: (campo vazio)
- Complemento: (campo vazio)
- Unidade de Medida: (campo vazio)
- Quantidade Solicitada: 0,0000
- Quantidade Aprovada OC: 0,0000
- Quantidade Cancelada: 0,0000
- Preço Solicitado: 0,0000000000
- Necessita Aprovação Solicitante: (campo vazio)
- Observação: (campo vazio)
- Data Limite ar Compra: 00/00/0000
- Endereço de Entrega: 0
- Data Previsão Entrega: 00/00/0000
- Data Emissão Fornecedor: 00/00/0000
- Usuário Solicitante: 0
- Data Hora Geração: 00/00/0000 00:00
- Usuário Aplicação: 0
- Assento: 0
- País: 0
- Conta Financeira: 0
- Conta Contábil: 0

Após abrir para prosseguir somente dar “ENTER” e o número da solicitação aparecerá automaticamente e sequencial:

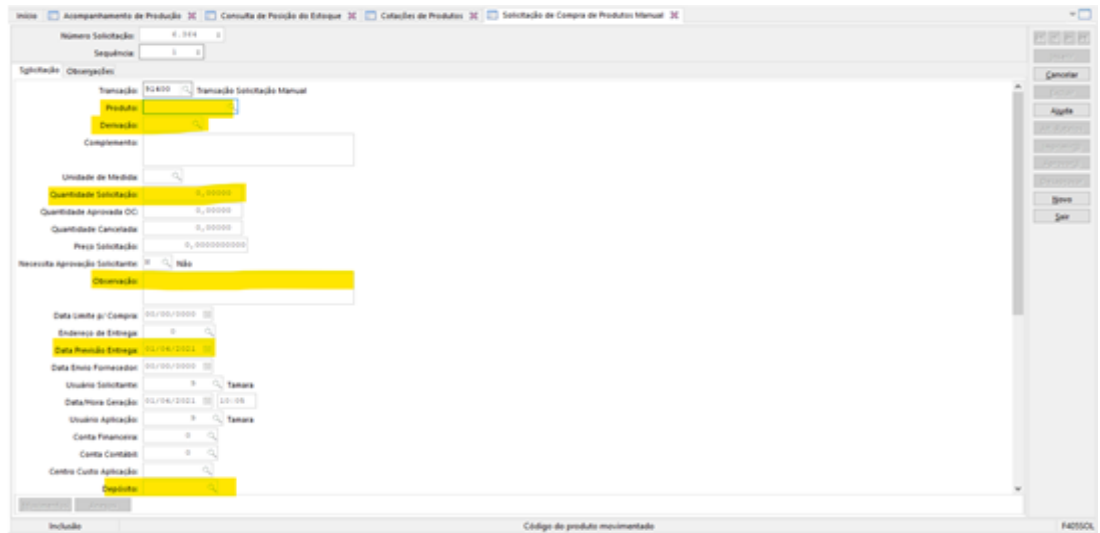
Forma de solicitação de compra de produtos manual após a inserção de dados. Campos visíveis:

- Número Solicitação: 4.014
- Sequência: 1
- Transação: 01400 - Transação Solicitação Manual
- Produto: (campo amarelo)
- Destinação: (campo amarelo)
- Complemento: (campo vazio)
- Unidade de Medida: (campo vazio)
- Quantidade Solicitada: 0,0000
- Quantidade Aprovada OC: 0,0000
- Quantidade Cancelada: 0,0000
- Preço Solicitado: 0,0000000000
- Necessita Aprovação Solicitante: Não
- Observação: (campo amarelo) REPOR SUPERMERCADO
- Data Limite ar Compra: 00/00/0000
- Endereço de Entrega: 0
- Data Previsão Entrega: (campo amarelo) 01/04/2022
- Data Emissão Fornecedor: 00/00/0000
- Usuário Solicitante: 0 - Tanara
- Data Hora Geração: (campo amarelo) 01/04/2022 18:08
- Usuário Aplicação: (campo amarelo) 0 - Tanara
- Assento: 0
- País: 0
- Conta Financeira: 0
- Conta Contábil: (campo amarelo) 0
- Centro Custo Aplicação: (campo vazio)
- Depósito: (campo amarelo) CD2

-Preencher os campos em amarelo;

- Indicar na observação: REPOR SUPERMERCADO;
- DATA DE ENTREGA; pode deixar a mesma do dia; pois é para o supermercado – Depois a Luana verifica o prazo com os fornecedores;
- DEPÓSITO: CD2 (exceto para tintas e solventes que são para o depósito ALM)

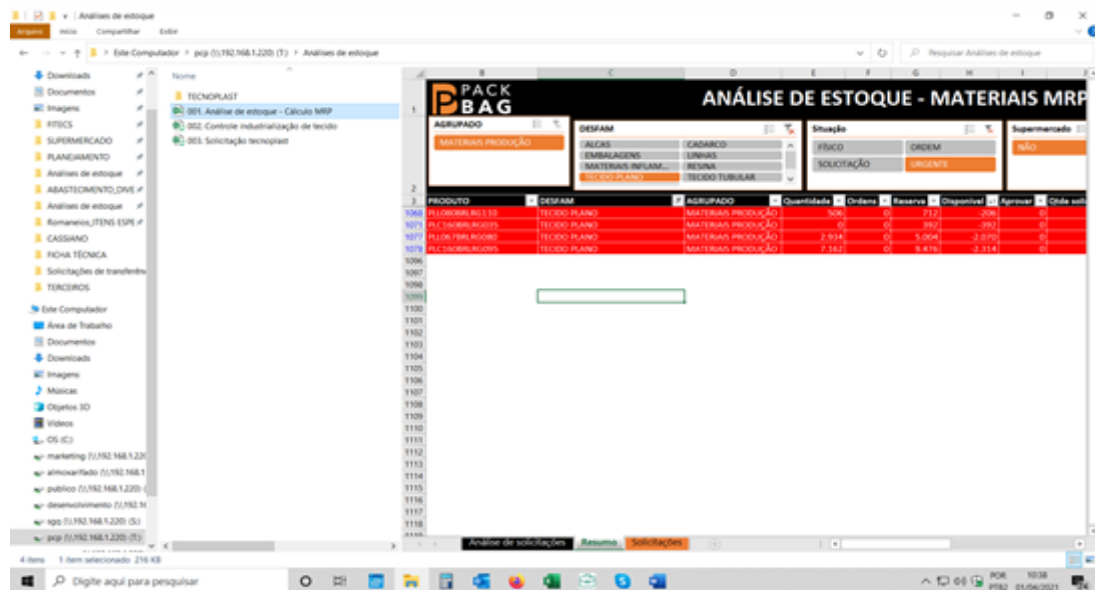
Fonte: Servidor Pack Bag/PCP



-Prosseguir “ENTER” até o final da tela para que salve a solicitação de compra e pronto!

3.3 Análise Estoque – Via MRP:

Acesso em:



- Ao abrir sempre ATUALIZAR 2X!!!
- Analisar os itens que não estão no supermercado e são urgentes;
- Solicitar a quantidade DISPONÍVEL NEGATIVA informada:

Fonte: Servidor Pack Bag/PCP

PRODUTO	DESFAM	AGRUPO	Quantidade	Ordens	Reserva	Disponível	Aprovado	C/da solicitada	Disp. Final	Valor Solicitado	Valor das sobras	C/da
VELCRO LARGURA	TECIDO PLANO	MATERIAS PRODUÇÃO	6.000,0000	0	0	0	0	0	0	0,0000	0,0000	RS
VELCRO LARGURA	TECIDO PLANO	MATERIAS PRODUÇÃO	0	0	0	0	0	0	0	0,0000	0,0000	RS
VELCRO LARGURA	TECIDO PLANO	MATERIAS PRODUÇÃO	2.334,0000	0	0	0	0	0	0	2.334,0000	2.334,0000	RS
VELCRO LARGURA	TECIDO PLANO	MATERIAS PRODUÇÃO	3.666,0000	0	0	0	0	0	0	3.666,0000	3.666,0000	RS

-Solicitar materiais via solicitação no sistema – F405SOL:

Fonte: Servidor Pack Bag/PCP

3.4 TINTAS:

Solicitar via MRP somente as novas tintas, ou seja, as que não temos em estoque. Os demais códigos são via reposição, mediante necessidade pontuada pelo Almoxarife – Rogério.

Atentar-se a impressão das faixas em que o consumo é maior.

Nas cotações também mencionar a necessidade de especificar os pantones dos Clientes.

Temos a planilha no acesso:

Mês	Ano	Semana	Categoria	Personalizar
1	2021	12	CORPO PLANO	ANDAMENTO
2		13	CORPO TUBULAR	EXPLODIDA
			LATERAL	LINKADA
Requisito a produzir (Unid.)	Demanda total (Unid.)	Estoque físico (Unid.)	Obr. extras (Unid.)	Obr. reserva (Unid.)
T10001	12.640	22,79	48	0
T10002	9.170	16,52	133	0
T10003	9.170	16,52	133	0
T10004	10.116	18,23	98	0
T10006	82.081	147,86	68	0
T10010	10.000	18	68	0
T10012	7.395	17,37	3	18
T10016	12	0,02	59	0
T10018	48.776	87,85	18	36
T10020	6.000	10,81	52	0
T10021	19.125	34,67	67	0
T10024	11.800	19,82	103	0
T10027	164	0,29	56	0
T10028	14.228	26,04	144	0
T10030	628	2,25	39	0
T10031	12	0,02	41	0
T10034	8.000	14,42	5	18
T10038	131.296	248,08	54	0
T10044	20.237	36,46	80	0
T10045	48.956	88,17	49	0
T10046	10.000	18	10	0
T10048	8.000	14,41	36	0
T10050	105.316	189,83	128	0
T10051	8.000	14,42	30	0
T10054	3.000	5,4	39	0
T10055	12.038	21,7	79	0

Fonte: Servidor Pack Bag/PCP

O PCP analisa todos esses passos apenas para análise de matéria prima visando as necessidades de cada área como setor de produção, setor de corte de material, almoxarifado e outros que necessitem de material. O foco principal é abastecer a fábrica com itens para produção do big bag.

Seguindo os passos depois da verificação da matéria prima, o PCP verifica qual célula produtiva irá produzir tal pedido de tal cliente. Depois verifica o prazo para produzir para dar uma data de quando o produto ficará pronto para envio ao cliente. A última etapa fica a cargo do setor de logística com o prazo de entrega depois de pronto o bag.

Veja como é a divisão das células produtivas:

	Nº PED	FITEC	CLIENTE	DATA ENTRADA	QUANT BAG	LINHA PROD	CARGA LINHA	Nº CÉL	META	PROD UZIDO	FALTA PROD	TEMP O PROD	INÍCIO PROG	TÉRMINO PREMISTO	EMBARQUE PROGRAMADO
C1	3810	161	CLIENTE 1	28/12/20	1000	Pack Bag	PL	1	15	814	186	12,4	16/03/21	01/04/21	
	3909	315	CLIENTE 2	28/01/21	600	Pack Bag	TB	1	30	0	600	20,0	25/03/21	06/04/21	
	3697	656	CLIENTE 3	12/11/20	2500	Pack Bag	TR	1	35	0	2500	71,4	31/03/21	16/04/21	
	3901	75	CLIENTE 4	27/01/21	400	Pack Bag	TR	1	20	0	400	20,0	13/04/21	21/04/21	
C2, C3, C4, C5, C6, C7 E C8	4033	708	CLIENTE 1	10/03/21	1500	Pack Bag	TR	5	35	1140	360	10,3	24/03/21	30/03/21	
	3445	615	CLIENTE 2	11/09/20	1215	Pack Bag	TR	5	35	0	1215	34,7	25/03/21	31/03/21	
	3472	452	CLIENTE 3	22/09/20	2500	Pack Bag	TR	5	35	500	2000	57,1	26/03/21	01/04/21	
	3512	601	CLIENTE 4	25/09/20	2005	Pack Bag	TR	5	35	0	2005	57,3	29/03/21	01/04/21	
	3509	600	CLIENTE 5	25/09/20	2014	Pack Bag	TR	5	35	0	2014	57,5	29/03/21	06/04/21	
	3510	600	CLIENTE 6	25/09/20	2000	Pack Bag	TR	5	35	0	2000	57,1	31/03/21	07/04/21	
	3924	533	CLIENTE 7	01/02/21	2000	Pack Bag	TR	5	35	0	2000	57,1	01/04/21	08/04/21	
	3925	533	CLIENTE 8	01/02/21	2000	Pack Bag	TR	5	35	0	2000	57,1	05/04/21	16/04/21	
	3824	681	CLIENTE 9	03/03/21	2500	Pack Bag	TR	5	35	0	2500	71,4	13/04/21	20/04/21	
	3750	330	CLIENTE 10	20/11/20	2000	Pack Bag	TR	5	35	0	2000	57,1	14/04/21	22/04/21	
	3755	329	CLIENTE 11	20/11/20	2011	Pack Bag	TR	5	35	0	2011	57,5	16/04/21	23/04/21	
	3497	591	CLIENTE 12	25/09/20	2140	Pack Bag	TR	5	35	0	2140	61,1	19/04/21		
	3747	570	CLIENTE 13	20/11/20	2000	Pack Bag	TR	5	30	0	2000	66,7	20/04/21	26/04/21	
	4034	591	CLIENTE 14	10/03/21	615	Pack Bag	TR	5	35	0	615	17,6	20/04/21		
	4035	615	CLIENTE 15	10/03/21	1015	Pack Bag	TR	5	35	0	1015	29,0	20/04/21		
C9, C10, C11 E C12	3496	591	CLIENTE 1	25/09/20	2140	Pack Bag	TR	4	35	2129	11	0,3	19/03/21	29/03/21	
	3928	277	CLIENTE 2	03/02/21	1200	Pack Bag	PL	4	35	855	345	9,9	24/03/21	30/03/21	embarque 30/3
	3587	611	CLIENTE 3	16/10/20	2000	Pack Bag	TR	4	35	195	1805	51,6	25/03/21	01/04/21	embarque 30/3
	3749	330	CLIENTE 4	20/11/20	2000	Pack Bag	TR	4	35	0	2000	57,1	29/03/21	05/04/21	
	4030	347	CLIENTE 5	10/03/21	300	Pack Bag	TR	4	35	0	300	8,6	30/03/21	06/04/21	
	3588	611	CLIENTE 6	16/10/20	2000	Pack Bag	TR	4	35	0	2000	57,1	31/03/21	08/04/21	
	3667	347	CLIENTE 7	05/11/20	700	Pack Bag	TR	4	35	0	700	20,0	31/03/21	06/04/21	
	4044	123	CLIENTE 8	11/03/21	300	Pack Bag	TB	1	35	0	300	8,6	31/03/21	20/04/21	
C13	3664	149	CLIENTE 1	04/11/20	1800	Pack Bag	PL	2	27	1728	72	2,7	12/03/21	31/03/21	
	3966	638	CLIENTE 2	15/02/21	500	Pack Bag	TBT	5	60	0	500	8,3	24/03/21	25/03/21	
	3775	574	CLIENTE 3	02/12/20	500	Pack Bag	TB	1	27	0	500	18,5	26/03/21	05/04/21	
	3987	474	CLIENTE 4	22/02/21	500	Pack Bag	TB	1	35	0	500	14,3	30/03/21	07/04/21	
	3929	680	CLIENTE 5	04/02/21	150	Pack Bag	TB	1	35	0	150	4,3	01/04/21	08/04/21	
	3959	350	CLIENTE 6	15/02/21	400	Pack Bag	TB	1	35	0	400	11,4	05/04/21	09/04/21	
C14	3891	196	CLIENTE 1	26/01/21	2000	Pack Bag	TBL	1	27	1165	835	30,9	26/03/21	07/04/21	
	3893	506	CLIENTE 2	26/01/21	100	Pack Bag	TBL	1	27	0	100	3,7	01/04/21	08/04/21	
	3908	690	CLIENTE 3	27/01/21	500	Pack Bag	TB	1	30	0	500	16,7	05/04/21	12/04/21	
	4076	6	CLIENTE 4	16/03/21	290	Pack Bag	TBL				290	0,0			
TERCEIRO 1	3787	668	CLIENTE 1	11/12/20	1300	Terceiro 1	TR	1	30	1025	275	9,2	18/03/21	31/03/21	
	3885	668	CLIENTE 2	11/12/20	1300	Terceiro 2	TR	1	35	0	1300	37,1	23/03/21	08/04/21	
	3695	610	CLIENTE 3	12/11/20	1000	Terceiro 3	TR	1	35	0	1000	28,6	30/03/21	13/04/21	
	3668	498	CLIENTE 4	05/11/20	2000	Terceiro 4	TR	1	35	0	2000	57,1	01/04/21	22/04/21	
	3669	498	CLIENTE 5	05/11/20	2000	Terceiro 5	TR	1	35	0	2000	57,1	12/04/21	30/04/21	
	4117	340	CLIENTE 6	25/03/21	1000	Terceiro 6	TR	1	35	0	1000	28,6	20/04/21	04/05/21	
TERCEIRO 2	3771	213	CLIENTE 1	01/12/20	2000	Terceiro 1	PL	2	25	1868	132	20,0	10/03/21	30/03/21	embarque 30/3
	3862	129	CLIENTE 2	21/01/21	2002	Terceiro 2	PL	2	25	0	2002	80,1	18/03/21	07/04/21	
	3864	136	CLIENTE 3	21/01/21	200	Terceiro 3	PL	2	25	0	200	8,0	29/03/21	08/04/21	
	3863	150	CLIENTE 4	21/01/21	400	Terceiro 4	PL	2	25	0	400	16,0	30/03/21	08/04/21	
	4002	167	CLIENTE 5	24/02/21	240	Terceiro 5	PL	2	25	0	240	9,6	30/03/21	09/04/21	

Fonte: Servidor Pack Bag/PCP

Como vemos o PCP analisa os pedidos e divide entre as células produtivas e os terceiros (parceiros que industrializam alguns pedidos além da capacidade da empresa). A planilha também possui os números de pedidos, ficha técnica do produto (FITEC) que auxilia a liderança de como deve produzir os pedidos, cliente, data de entrada do pedido, quantidade a ser produzido, carga linha que é o tipo do produto, número da célula, a meta hora a ser produzida, quanto já produziu, quanto falta produzir, tempo de produção em dias, data início da produção, data final de produção e a data prevista de embarque.

Mesmo depois de feita toda a análise de produção essas datas podem sofrer com atrasos e reprogramações devido a atrasos de matéria prima, falta de colaboradores nas células, liberação de novas fitecs ou alteração nestas e dificuldade nos processos que interferem até o produto final. A equipe do pcp deve estar atenta e fazer o controle hora a hora da produção e informando o setor de vendas de qualquer mudança decorrente do processo produtivo.

Outro ponto importante que interfere no preço unitário do produto final é a falta de informação com algum detalhe exigido pelo cliente que causa às vezes retrabalho no processo. Temos também, por conta da sua produção ser a maior parte manual e depender da mão de obra direta, podem ocorrer falhas como bag mal costurado, fora de medidas e defeitos dos tecidos e alças.

A empresa trabalha com planos de ações voltadas a amenizar e acabar com falhas decorrentes de produção, mas podem ocorrer esses erros e diminuir o valor fechado do produto final. Na parte logística sofrem com as questões de aumento de combustível e variações nos preços de fretes, mais um fator que interfere no preço unitário.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

A Gestão Estratégica de Custos (GEC) consiste em um método com o objetivo de melhorar os processos de aperfeiçoamento e criação de valor, buscando aumentar a lucratividade com alternativas para diminuir os custos de produção. Dessa forma, você será capaz de avaliar toda a sua cadeia de produção.

Com isso, sua empresa estará preparada para administrar os custos e tornar os meios produtivos mais eficientes e de acordo com as necessidades do seu negócio.

Para implementar a gestão estratégica de custos de forma eficiente e de um modo que esteja de acordo com a sua empresa, é preciso considerar algumas ações. São elas:

Custeio ABC

É a ferramenta criada para o gerenciamento e o custeio das atividades que demandam recursos, de modo que seja possível medir, reduzir, identificar ou eliminar as atividades que não geram valor ao seu cliente.

Resumindo, está relacionada às atividades que a sua empresa realiza no processo de fabricação de seus produtos ou serviços.

Sendo assim, é possível mensurar os custos e, para isso, basta que você atribua os recursos de cada atividade e designe-as com base em seu custeio. Com isso, também é possível diminuir as distorções causadas pelo rateio que, geralmente, é utilizado na absorção de custos.

Custeio de atributos

É a consideração de todos os atributos usados para custear os produtos ou serviços que os diferenciam de acordo com as necessidades e preferências dos seus clientes. Dessa forma, é possível melhorar significativamente a eficácia dos seus serviços e, assim, aumentar a lucratividade.

Benchmarking

Tem o objetivo de buscar melhorias nas práticas dos serviços ou produtos. Por meio desse processo, a melhoria se dá pela identificação e avaliação comparativa entre as melhores ações utilizadas na gestão, praticadas no mercado.

Resumindo: você analisará como uma empresa, no mesmo segmento da sua, desempenha determinadas funções a fim de melhorar os seus processos.

Com isso, você será capaz de oferecer resultados melhores do que os seus concorrentes por meio da busca por melhoria contínua em relação aos seus processos, custos, prazos e etc.

Estimativa de custo da concorrência

Para uma gestão estratégica de custos efetiva, será necessário que você realize uma coleta de dados e estimativas dos seus concorrentes, levando em consideração os fornecedores, os clientes e os processos em comum. Dessa maneira, é possível que você se mantenha em constante comparação.

Indicadores que mantêm a eficácia da GEC

Para manter o bom funcionamento da gestão estratégica de custos, você pode acompanhar alguns indicadores e KPIs para a verificação dos resultados. Alguns são:

Rentabilidade

Por meio da rentabilidade, você saberá se o investimento plano, ou meta, é recomendado ou viável economicamente, tendo conhecimento sobre a possibilidade de o objetivo ser alcançado (ou não) da forma esperada.

Capital de giro

Com os resultados do seu giro, é possível avaliar como está o andamento das suas vendas, das compras e principalmente dos prazos e diferenças de dias existentes entre estes itens. Com isso, você terá mais base para definir estratégias a fim de melhorar a lucratividade e a redução de custos da sua empresa.

Endividamento

Fazer uma avaliação do nível de endividamento do seu negócio é essencial para a sua análise financeira e de riscos. Dessa forma, é possível conferir se a sua empresa será capaz de cumprir com as obrigações relacionadas às dívidas.

Margem

A margem de lucro está diretamente ligada à sua gestão estratégica de custos, pois é ela quem aponta se você está lucrando ou não.

3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS

Seja qualquer empresa ou comércio, terá sua responsabilidade para que possa funcionar corretamente dentre as leis, e para que elas possam funcionar ela terá alguns custos, tanto fixo quanto variáveis.

A definição de custos fixos tem a ver com a frequência com que eles aparecem no caso, ou seja, ocorrem mensalmente. Por mais que seja classificado como fixo o valor pode ser diferente ou variar mas acaba sendo fixo pois consta na DER (Demonstração do Resultado do Exercício).

Os custos fixos não são relacionados com a quantidade em que a empresa produz, mas são quantias fixas que devem ser pagas todos os meses para dar continuidade ao processo produtivo.

Os custos fixos são classificados como curto prazo, não há custos fixos no longo prazo, porque o longo prazo é um período de tempo suficiente para que todos os insumos fixos de curto prazo se tornem variáveis.

Alguns exemplo de custos fixos que a PACK BAG possui são:

- Folha de pagamento;
- Energia elétrica;
- Água;
- Telefone;
- Imposto;
- Aluguel.

Os custos variáveis são os valores que se alteram conforme a produção e o fluxo da empresa, ou seja, a mudança na quantidade produzida e vendida irá determinar os valores dos custos variáveis. Os custos variáveis têm relação direta com a quantidade de vendas. À medida que elas aumentam, também aumentam os custos variáveis. Quando elas caem, os custos variáveis abaixam.

Os custos variáveis são custos de mão-de-obra ou materiais que mudam de acordo com as vendas. Uma maneira da empresa economizar dinheiro é diminuir seus custos variáveis.

São exemplos de custos variáveis:

- Matéria prima;
- Insumos diretos;
- Embalagens.
- Impostos diretos de venda (ICMS / SIMPLES / ISS / PIS / COFINS / IPI / IRPJ / CONTRIBUIÇÃO SOCIAL)
- Fornecedores;
- Mão de obra industrial;
- Mão de obra terceirizada;
- Folha de pagamento;
- Energia elétrica;
- Água;
- Telefone;
- Imposto;
- Aluguel;

o Comissão.

Segue exemplo prático de uma cotação com custo de matéria prima da empresa Pack Bag:

		CUSTO MATÉRIA-PRIMA						CUSTO TOTAL: R\$ 29,75	
DESCRIÇÃO	QUANT	LARGURA	CORTE	CONSUMO	MATERIAL	PREÇO (UNT)	CUSTO (R\$)	FORNECEDOR	
IMPRESSÃO	2	-	-	2	IMPRESSÃO	R\$ 0,20	R\$ 0,40		
EMBALAGEM	1	-	-	1	PALETIZADO	R\$ 0,13	R\$ 0,13		
CORPO	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
LATERAL 1	4	1,15	1,29	5,934	PLC200BR1,15	R\$ 2,17	R\$ 12,90	Propex	
LATERAL 2	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
LATERAL 3	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
LATERAL 4	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
TAMPA	1	1,15	1,14	1,311	PLC100BR1,15HB	R\$ 1,12	R\$ 1,47	Outros	
2ª TAMPA	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
SUP SHEETS (PUXE)	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
VÁLVULA 1	1	0,7	0,55	0,77	TBL67BR0,7	R\$ 0,62	R\$ 0,48	Outros	
VÁLVULA 2	1	0,45	1,1	0,99	TBL67BR0,45	R\$ 0,62	R\$ 0,62	Outros	
VÁLVULA 3	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
RUNDO	1	1,15	1,14	1,311	PLC190BR1,15	R\$ 2,07	R\$ 2,71	Outros	
RLAP SEGURANÇA QUADRA	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		
RLAP SEGURANÇA REDONDA	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
LINER	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -		
TRAVA DE TECIDO	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
TRAVA DE REDE	4	50	1,12	4,48	TRAVA DE REDE50PAREDE SIMPLES	R\$ 1,10	R\$ 4,94		
FORRO 1	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
FORRO 2	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
FORRO 3	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -	Propex	
ALÇA 1	4	-	1	4	AL1250BRANCA RO VERMELHO	R\$ 0,30	R\$ 1,21		
ALÇA 2	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
ALÇA 3	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
ALÇA 4	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
ALÇA 5	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
ALÇA 6	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
CADARÇO 1	1	-	1,3	1,3	CD15BRANCO FIO PRETO	R\$ 0,06	R\$ 0,08		
CADARÇO 2	1	-	1,3	1,3	CD15BRANCO FIO PRETO	R\$ 0,06	R\$ 0,08		
CADARÇO 3	1	-	1,3	1,3	CD20BRANCO	R\$ 0,08	R\$ 0,10		
CADARÇO 4	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
CADARÇO 5	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
CADARÇO 6	0	-	-	-		R\$ -	R\$ -		
CORDA 1	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
CORDA 2	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
CORDA 3	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
CORDA 4	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
CORDA 5	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
OUTROS	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
REFORÇO DE FIXAÇÃO	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		
REFORÇO DE VÃO	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		
TRAVETE	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		
PORTA ETIQUETA	1	-	-	1	PE25X35 300 MICRAS SEM RAFA	R\$ 0,20	R\$ 0,20		
ARG. SEG. - CADARÇO	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
ARG. SEG. - ALÇA	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
TIRA SEGURANÇA	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -		
TRAVA G-LOCK	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		
ARRUELA	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		
GANO DE PVC	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		
ARGOLA DE FERRO	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		
RELTRO	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -		
VELCRO	1	-	0,7	0,7	VELCRO0,1PRETO	R\$ 0,50	R\$ 0,35		
PVC	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -		
QUINTA DE PAPELÃO	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -		
RTA PET	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
MANGUEIRA	0	-	0	0		R\$ -	R\$ -		
GANCHOS DE LOMBEIRA	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		
RTA DE NYLON	0	0	0	0		R\$ -	R\$ -		
LINHA DE VEDAÇÃO	1	-	-	1	LINHA VEDAÇÃO	R\$ 1,50	R\$ 1,50		
LINHA	1	-	-	1	LINHA BAG TRAVADO	R\$ 1,50	R\$ 1,50		
ETIQUETAS (TIPOS DE USO)	1	-	-	1	ONE WAY	R\$ 0,23	R\$ 0,23		
ETIQUETA ESPECIAL	0	-	-	0		R\$ -	R\$ -		

Fonte: Servidor Pack Bag/Comercial

Como a empresa trabalha com o big bag essa planilha detalha cada componente que necessita para produzi-lo. Cada item gera um custo que juntando todos temos o custo geral da matéria prima para produção.

Para diferenciarmos os custos fixos dos custos variáveis no orçamento da empresa é preciso verificar todos os gastos em um determinado período de tempo.

Quanto maior o período, menor será a variação de custos, já que algumas despesas ocorrem em frequência semestral e até mesmo anual (imposto de renda, por exemplo, a depender do regime tributário). Não importa o período utilizado, o ideal é que todos os gastos sejam levantados.

3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS

É importante identificar a diferença entre custo direto e indireto pois são indicadores que vão te ajudar na cotação de preços de produtos ou serviços, avaliar estoques, entender como se tornar mais competitivo além de nortear as suas decisões e te ajudar a calcular o imposto sobre a renda.

Os custos diretos são todos aqueles que estão relacionados aos produtos ou serviços vendidos pela empresa, ou seja, que têm impacto no valor final calculado para a comercialização. São os custos que estão relacionados a fabricação ou a execução do serviço.

Temos como exemplos de custo direto com:

- Matérias-primas;
- Mão-de-obra direta;
- Materiais de embalagem.

Já os custos indiretos são o oposto dos diretos, por mas que ele não esteja relacionado diretamente ao produto ou mesmo ao serviço prestado, ele irá interferir no valor final, pois

são gastos que a empresa necessita para que ocorra a produção normalmente. Como exemplos temos:

- Materiais não ligada a produção;
- Mão de obra indireta;
- Seguros contratados;
- Gasto com manutenção;
- Custo com depreciação ou amortização.

Verificamos abaixo o custo fixo direto total do produto vendido na Pack:

PACK BAG		PREÇO DE VENDA			
Custo com Matéria-Prima	R\$ 29,75	Forma de Pagamento	1 parcela		
Custo Fixo de Produção	R\$ 11,71	Informe as prazos acordados para o pagamento (dias)	1ª	15	6ª
Estado do Faturamento	MT		2ª		7ª
Origem do Faturamento	Pack Bag		3ª		8ª
Finalidade	Industrialização		4ª		9ª
Comissão (%)	1,00%		5ª		10ª
Frete (%)	2,00%	Juros Financiamento	0,76%	R\$	0,41
Margem Desejada (%)	3,00%	Preço Sugerido	R\$ 53,85		
IPÍ	0,00%	Ponto de Equilíbrio	R\$ 51,83		
ICMS	7,00%	Preço de Venda Final	R\$ 54,00		
PIS/COFINS	9,25%				
SIMPLES NACIONAL	11,98%				
ANÁLISE DA MARGEM					
Preço Final Negociado	R\$ 54,00	100,00%	Preço Ex Impostos		
IPÍ	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 45,23		
ICMS	R\$ 3,78	7,00%	Impostos		
PIS/COFINS	R\$ 5,00	9,25%	R\$ 8,78		
SIMPLES NACIONAL	R\$ 0,00	0,00%	Quantidade de Bag		
Custo com Matéria-Prima	R\$ 29,75	55,09%	1.000		
Comissões	R\$ 0,54	1,00%	Valor do Pedido		
Frete	R\$ 1,08	2,00%	R\$ 54.000,00		
Financiamento	R\$ 0,41	0,76%	1 parcela no valor de:		
Margem de Contribuição	R\$ 13,44	24,89%	R\$ 54.000,00		
Custo Fixo	R\$ 11,71	21,69%			
Margem Líquida	R\$ 1,73	3,21%			
Prazo de Entrega	4 negociar	nações adicionais de pagamento			
Validade da proposta	5 dias	outras formas de pagamento disponíveis.			
Responsável:		Peso Estimado (Kg)			
E-mail:		1,651			
Telefone					

Fonte: Servidor Pack Bag/Comercial

A Pack Bag possui custos indiretos como manutenção de máquinas por terceiros, administrativos (aluguel de impressora, compra de materiais de escritórios, etc), seguros de cargas e veículos e segurança da empresa com monitoramento diário.

4. CONCLUSÃO

Verificamos que a empresa precisa de certa maneira trabalhar e analisar cada detalhe com relação a sua programação de pedidos, vendas, produção e logística. A empresa busca obter lucros com a venda de seus produtos e o seu crescimento só será visível quando não houver prejuízos.

Sabemos da dificuldade que uma empresa possui para se manter no mercado com as mudanças decorrentes de impostos, novos produtos e concorrência. Tem a necessidade de investir em novas máquinas, treinamento de pessoal e cuidados com a saúde de seus colaboradores, já que depende em grande parte de mão de obra braçal para produzir seus produtos.

Acompanhar seus custos sejam fixos ou variáveis, diretos e indiretos se torna algo vital e de extrema importância para melhorar seu faturamento mensal. Para entendermos o quanto a empresa fatura mensalmente é necessário pontuar os gastos que aumentam ou diminuem o preço final do seu produto.

O planejamento de custos de uma empresa consiste em analisar e verificar todos os gastos referentes a produção efetiva da atividade principal do negócio, como aquisição de mercadorias e matérias primas, salários, impostos e outros, com o objetivo de antecipar esses gastos ao longo do tempo como receitas necessárias para honrá-los e determinar estratégias de redução de custos e auxiliar na avaliação das mercadorias e serviços prestados.

Com essa análise podemos ver como a empresa está, gerando lucros ou prejuízos. É necessário um bom planejamento do seu setor financeiro e de custos para pontuar os aumentos e baixas referentes ao seu produto final.

A empresa Pack Bag trabalha de forma pontual realizando reuniões estratégicas com todos os líderes de cada setor e com o intuito de buscar melhorias e diminuição de falhas no seu processo. Entendemos que toda empresa possui suas baixas e altas, só que o importante é focar no desenvolvimento de sua equipe e nos avanços que eles trazem de bom para organização de seus processos. Como o próprio slogan da empresa diz: “Agora você tem força”, quer dizer que a força do seu trabalho consiste em não só oferecer força no

atendimento de seus clientes, mas também na força que a sua equipe proporciona para realizá-lo com determinação.

REFERÊNCIAS

PACK BAG . **Pastas divisões de setores. SGQ qualidade.** Disponível em: servidor interno Pack Bag. Acesso em 02/04/2021.

ILOS. **O papel do transporte na estratégia logística.** Disponível em: <https://www.ilos.com.br/web/o-papel-do-transporte-na-estrategia-logistica/>. Acesso em 02/04/2021.

TERRA. **O Coronavírus e seus impactos na logística, transporte de cargas e fretes por todo o Brasil.** Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/dino/o-coronavirus-e-seus-impactos-na-logistica-transporte-de-cargas-e-fretes-por-todo-o-brasil,634eb98867b993733342a734993fc3dd6sigvrsk.html>. Acesso em 02/04/2021.

PROVITI. **Transportes e Logística.** Disponível em: <https://www.proviti.com/BR-por/performance-empresarial/supply-chain/transportes-e-logistica?> Acesso em 02/04/2021.

SR. **Gestão Estratégica de Custos: Saiba o que é e como aumentar os lucros.** Disponível em: <https://srconsultoriafinanceira.com.br/gestao-estrategica-de-custos-saiba-o-que-e-e-como-aumentar-os-lucros>. Acesso em 02/04/2021.

SEBRAE. **Saiba o que são custos fixos e custos variáveis.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/saiba-o-que-sao-custos-fixos-e-custos-variaveis,7cf697daf5c55610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em 10/04/2021.

EDITAL CONCURSOS BRASIL. **Custos diretos e indiretos.** Disponível em: https://editalconcursosbrasil.com.br/blog/contabilidade_custos-diretos-e-indiretos/ Acesso em 10/04/2021.

ARTSOFT SISTEMAS. **A importância do planejamento e controle de produção (PCP) na logística.** Disponível em:

<https://www.artsoftsistemas.com.br/blog/a-importancia-do-planejamento-e-controle-de-producao-pcp-na-logistica/>. Acesso em 11/04/2021.

ANEXOS



Fonte: Servidor Pack Bag/publico