

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE  
SERGIPE - FANESE  
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**EMILENE ARAÚJO RIBEIRO**

**ANÁLISE NAS DESPESAS E CUSTOS, USANDO MÉTODOS DE  
MELHORIAS NO SEGMENTO ECONÔMICO: estudo de caso numa  
empresa no ramo alimentícios no setor financeiro.**

**EMILENE ARAÚJO RIBEIRO**

**ANÁLISE NAS DESPESAS E CUSTOS, USANDO MÉTODOS DE MELHORIAS NO SEGMENTO ECONÔMICO: estudo de caso numa empresa no ramo alimentícios no setor financeiro.**

**Trabalho de Conclusão do Curso apresentado à Coordenação do curso de Engenharia de Produção da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe - FANESE, como requisito parcial para obtenção do Grau de Bacharel em Engenharia de Produção.**

**Orientador: Prof. Esp. Rafael Vicente Barletta Spacca**

**Coordenador do Curso: Prof. Alcides Anastácio de Araújo Filho.**

**Aracaju - SE  
2016.2**

**EMILENE ARAÚJO RIBEIRO**

**ANÁLISE NAS DESPESAS E CUSTOS, USANDO MÉTODOS DE  
MELHORIAS NO SEGMENTO ECONÔMICO: estudo de caso numa  
empresa no ramo alimentícios no setor financeiro.**

Trabalho de conclusão do curso apresentada à Coordenação do curso de Engenharia de Produção da FANESE, como elemento obrigatório para a obtenção do grau de bacharel em Engenharia de Produção, no período de 2016.2.

---

***Prof. Esp. Rafael Vicente Barletta Spacca***  
**1º Examinador (Orientador)**

---

***Profa. Dra. Fabiane Santos Serpa***  
**2º Examinador**

---

***Prof. Esp. Kléber Andrade Souza***  
**3º Examinador**

**Aprovado (a) com média: \_\_\_\_\_**

**Aracaju (SE), 02 de Dezembro de 2016.**

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradecer a Deus que permitiu que tudo isso acontecesse. Pelo dom da vida, pela saúde concedida e por me dar força para superar as dificuldades, e não somente nestes anos como universitária, mas que em todos os momentos é o maior mestre que alguém pode conhecer.

A minha família, por sua capacidade de acreditar em mim. Mãe, seu amor e dedicação foi que deram, em alguns momentos, a esperança para seguir. Pai (in memoriam), sua presença significou segurança e certeza de que não estaria sozinha nessa caminhada, mesmo que teve que partir no meio desse sonho.

Obrigada meus irmãos, sobrinhas e afilhadas, que, nos momentos de minha ausência, dedicados ao estudo superior, sempre fizeram entender que o futuro é feito a partir da constante dedicação no presente!

A esta Faculdade, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram a janela que hoje vislumbro um horizonte superior. Em especial aos meus *professores*, M.Sc. Bento F. dos Santos Júnior e *Orientador Rafael Vicente Barletta Spacca* que sempre esteve ao meu lado, nunca deixando desistir.

Agradeço a todos os professores por me proporcionar o conhecimento não apenas racional, mas a manifestação do caráter e afetividade da educação no processo de formação profissional, por tanto que se dedicaram a mim, não somente por ter me ensinado, mas por terem me feito aprender. A palavra mestre, nunca fará justiça aos professores dedicados aos quais sem nominar terão os meus eternos agradecimentos.

Aos colegas de graduação, Rafaele, Roberto Carlos, Zaine, Jucylene, Luiz e Fabricio, pelas alegrias, tristezas e dores compartilhadas. Com vocês, as pausas entre um parágrafo e outro de produção melhoram tudo o que tenho produzido na vida.

Ao Rio Branco Supermercado, muita das minhas rotinas revive na faculdade e me fez ter a plena certeza que estava no caminho certo.

A FRUTEB S/A pelo suporte financeiro que possibilitou a realização deste sonho, aos companheiros de trabalhos e amigos que fiz em Aracaju-SE.

A todos que, direta ou indiretamente, fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

## RESUMO

O presente trabalho trata de um estudo de caso na área contábil. A empresa avaliada realiza serviço na fabricação de sucos, molhos e no segmento de leite de coco industrializado. Surge a necessidade de implantar melhorias no planejamento das atividades e melhores definições de metas. Controlando um sistema de custo nas suas principais áreas é uma maneira de compreendê-lo, e assim, ser capaz de agir em um controle produtivo. Neste trabalho começa afirmando a ocorrência do não alcance na economia de custos e despesas em um sistema de custos. O trabalho de desenvolvimento constitui, em seguida, na recolha e tratamento de verificar, assim, os custos históricos e despesas da empresa FRUTEB S/A. A partir desse perfil de custos, verificou-se que um subsistema do processo mostrou um aumento dos custos de resultados, enquanto outros obtiveram melhorias significativas. Este trabalho também foi realizada uma análise comparativa dos principais custos dentro da organização. Além disso, ampliado o círculo de observação, foi analisado como a empresa de produção opera em logística, e com esta análise, houve uma forte justificativa para a conclusão dos estudos. Assim, a informação foi consolidada, tornando-se possível analisar o comportamento das principais variáveis e a relação entre os processos.

**Palavras-Chave:** Atuação. Perfil de Despesas. Sistema Financeiro.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 – Variáveis e indicadores da pesquisa .....</b>	<b>26</b>
<b>Quadro 2 – Cenário SWOT da empresa FRUTEB S/A .....</b>	<b>29</b>

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Cálculos de rateios na Produção da empresa .....	30
Tabela 2 – Custos na produção .....	31
Tabela 2.1 – Custos na produção(resultado) .....	31
Tabela 3 – Despesas comerciais .....	32
Tabela 3.1 – Despesas comerciais(resultado) .....	32
Tabela 4 – Registros dos títulos em banco .....	33
Tabela 4.1 – Registros dos títulos em banco(resultado) .....	34
Tabela 5 – Registros de controladoria .....	34
Tabela 6 – Cálculo de despesas por antecipação .....	35

## LISTA DE GRÁFICO

<b>Gráfico 1 – Cálculo de despesas por antecipação .....</b>	<b>35</b>
--	-----------

## SUMÁRIO

### RESUMO

### LISTA DE QUADROS

### LISTA DE TABELAS

### LISTA DE GRÁFICOS

1 INTRODUÇÃO .....	10
1.1 Situação Problema .....	11
1.2 Objetivo Geral .....	11
1.2.1 Objetivos específicos.....	11
1.3 Justificativa.....	12
1.4 Caracterização da empresa.....	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	14
2.1 Desenvolvimento .....	14
2.1.1 Classificação dos custos .....	14
2.2 Custos Financeiro .....	15
2.2.1 Custo fixos .....	15
2.2.2 Custos variáveis .....	16
2.2.3 Custos diretos e indiretos .....	17
2.2.4 Custos semivariáveis .....	18
2.3 Características dos Gastos .....	18
2.4 Custos para planejamento e tomada de decisão .....	20
3 METODOLOGIA .....	21
3.1 Abordagem Metodológica .....	21
3.2 Caracterização da Pesquisa .....	22
3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins .....	22
3.2.2 Quanto ao objeto ou meios .....	23
3.2.3 Quanto ao tratamento dos dados .....	24
3.3 Instrumentos de Pesquisa.....	25
3.4 Unidade, Universo e Amostra da Pesquisa.....	26
3.5 Definição das Variáveis e Indicadores da Pesquisa .....	26
3.6 Plano de Registro e Análise dos Dados .....	26
4 ANÁLISE DE RESULTADOS .....	28
4.1 Planejamento Estratégico.....	28
4.2 Planilhas Redução de Custos .....	29
4.3 Propor Reduzir Despesas .....	31
4.4 Modelo Apresentado com o Atual .....	33
4.5 Acatamento das sugestões .....	35
5 CONCLUSÃO .....	37
REFERÊNCIAS.....	39

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Giambiagi (Revista Econômica 2015, p.17), “Tivemos problemas recentes, e é difícil não reagir à barbaridade do controle de comércio imposto pela Argentina. Mas hoje não deixa de ser curioso que a China seja o país mais influente no nosso vizinho.” O mesmo sugere a colaboração brasileira para dirimir as restrições de divisas que impedem a recuperação do país no curto prazo.

Desde 2015, o que se pode verificar é uma grande aceleração de gastos, muitas empresas fecharam as portas por falência, além dos preços altos gerando alto custo para empresa, taxas de desempregos subindo, onde pôde observar um grande impacto causado em diversos setores da economia. Afetando, conseqüentemente, consumidores de menor renda com a mesma intensidade que se chegou às empresas, com isto, pode-se afirmar está instabilidade, apenas dando uma volta no comércio percebe a baixa movimentação dos consumidores.

A empresa passou a trabalhar mais com antecipação de títulos. Primeiro, há um desperdício para quem busca soluções na redução de custos, porque na falta de um planejamento só sente na hora do aperto, acabam aceitando propostas que *vê como solução*, mas se forem colocar na ponta do lápis as despesas acabam sendo maiores do que as previstas.

Segundo, para aceitar essa maneira de se trabalhar, deve-se haver um controle seguido de um planejamento, porque as despesas que já são altas, elas passam a ser controladas, mesmo que seja 1% dependendo do valor que foi negociado, faz uma diferença enorme.

Quando a empresa não trabalha com data fixa para pagamento acaba perdendo o controle das dívidas que tem a pagar ou daqueles que estão por vim, existem compras com pagamentos antecipado, além das compras emergenciais que muitas das vezes acaba usando o recurso que deveria pagar os títulos que já consta vencidos na empresa, daí já começa se formar a tal chamada bola de neve, o descontrole já se inicia sem previa para o baixa custo.

É importante para Engenharia de Produção implementar a Gestão de custos, atuar de maneira diferenciada, evidenciando a realidade e sendo orientados na tomada de decisões financeiras, além de se tratar de investimentos produtivos.

O aumento dos custos vem crescendo nas indústrias de produção de forma acelerada, com base nos investimentos externos; a conta de energia elétrica chegou mais alta assim como seus custos de insumos. Além de problemas estruturais.

## **1.1 Situação Problema**

Com o grande atraso que ocorre nas entregas de mercadorias, o departamento de Distribuição ficou fragilizado com as vendas da empresa FRUTEB S/A. O setor logística, responsável por este fragmento não deixou registrado de maneira clara tal falha. Ficou entendido que houve uma significativa perda de credibilidade com os clientes, um volume muito grande de devoluções e prorrogações nos títulos em decorrência dos atrasos nestas entregas, ocasionou reflexos negativos em toda estrutura empresarial. Com isto, passou a trabalhar com antecipação dos títulos junto ao Banco para obter recursos e melhores condições financeiras para pagar seus fornecedores, além de antecipação com algumas redes grandes (SENDAS, COOP, TENDA) clientes esses que não podem ter títulos registrados com a modalidade boleto o que facilita a negociação direta.

Uma das primeiras decisões que a empresa chegou a tomar foi demissões de colaboradores, tanto na parte administrativa quanto no setor produtivo. Com o intuito de reduzir gastos organizacionais, tomou-se a decisão de inúmeras férias sem que estivesse feito um planejamento prévio.

Diante do problema citado, fica a seguinte pergunta: **O que fazer para diminuir os altos custos na empresa?**

## **1.2 Objetivo geral**

Controlar os custos gerados na Produção e comercialização de serviços.

### **1.2.1 Objetivos específicos**

- Elaborar um Planejamento estratégico;
- Apresentar uma planilha de redução de custos;
- Propor reduzir despesas;
- Comparar o modelo apresentando com o atual.

### **1.3. Justificativa**

A escolha por esse tema se justifica de modo que visa apoiar a organização. Tendo como intuito suprir suas necessidades, criando maiores incentivos e suporte para o administrador. O custo está presente nos ambientes produtivos da empresa, comprova sua importância nas mais diversas atividades organizacionais como compras, transporte/logística, vendas, dentre outras.

A abrangência do uso da Gestão de custos tem o poder de aproximar a teoria à prática, tornando visíveis seus resultados e sua aplicabilidade, proporcionando uma bela ferramenta ao Controle de custos. Onde foi elaborado o início de uma atividade, à frente de inúmeros desafios e conquistas.

Neste relatório teve como objetivo, centralizar num departamento de controle de custo, utilizando vários recursos. Tais como, mostrando a importância de implantar numa organização para se alcançar um bom Controle em Custo. Pois, vejo que há muitas despesas crescentes a cada dia.

A escolha para estagiar na empresa FRUTEB surgiu, primeiramente, porque não pude ser liberada para estagiar em uma outra empresa, segundo porque já trabalhava na empresa e, com isso, pesquisei melhor as áreas que poderia explorar meu conhecimento e aceitei os desafios que teria no caminho.

### **1.4 Caracterização da empresa**

Quando o mundo testemunhava a primeira guerra mundial, o estado de Sergipe passava por uma grande transformação econômica. Em 06 de julho de 1917, os empresários Constâncio Vieira e Lauro Sampaio uniram-se para fundar a fábrica Serigy, localizada no povoado na Barra dos Coqueiros.

Em 1932, a constituição da empresa Vieira Sampaio Ind. E Comercio S/A (Fábrica Serigy) contribuiu para o aprimoramento das técnicas para a obtenção do leite e coco ralado, tornando a Serigy pioneira no Brasil e nas Américas, passando a ser referência nacional neste segmento de leite de coco industrializado, mantendo-se líder neste mercado, dominando por quase sete décadas.

Em, 2005, a fábrica foi transferida para o município de São Cristóvão e passou a ser chamada Frutep S/A, situada na Rodovia BR 101, Km 99 – s/n – Zona Rural, povoado Quissamã.

A Fruteb S/A é responsável pela geração de 220 colaboradores diretos e outros 5(cinco) terceirizados.

Tem em média 3.000(três mil) clientes sendo internos e externos, podendo destacar como clientes n-1 Atacadão S/A, Walmart, Zamboni e Supermercados Guanabara. Tendo como maiores concorrentes a Maratá, Maguary e Sococo. Representantes em toda a parte do Brasil. Sua atuação social garante escola para, aproximadamente, 120(cento e vinte) alunos na Barra dos Coqueiros.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Nesta seção, serão apresentados conceitos e críticas que servirão como base para descrever as tarefas realizadas nesse relatório. Onde ocorreu pesquisas em livros, revistas, artigos e sites.

### **2.1 Desenvolvimento**

#### **2.1.1 Classificação dos custos**

Segundo Izidoro (2016, p.9), custo é o gasto utilizado para a produção de bens (em caso de indústrias), para a prestação de serviços (em empresas prestadoras de serviços) e para a comercialização dos produtos (em empresas comerciais). O objetivo é mostrar os custos do elemento que incidem na produção.

Meglioni (2001, p.8) classifica custos como “[...] várias formas para atender às diversas finalidades para as quais são apurados.” Nada mais é que custos são sacrifícios financeiros dentro de uma organização, uma pessoa tem a finalidade em atingir seus objetivos, a utilizar o serviço ou produto qualquer, na obtenção de outros bens.

Os materiais diretos (MD) São aqueles diretamente integrados no produto acabado (final), são gastos industriais que não precisa serem submetidos a critérios de rateio para serem alocados. Como por exemplo as embalagens, possível identificar quanto cada um consumiu. Cortiano (2014, p.47) “compreende os materiais cujo consumo é necessário para conclusão do produto.”

Os materiais indiretos (MI) Usados para completar um produto, “[...]o que serve melhor como base de rateio é o valor do material direto porque a sua aplicação nos diferentes produtos é em função de seu consumo do material direto na produção” (LORENTZ, 2015, p.30). O *rateio* é um artifício usado para ajustar os custos que não conseguimos visualizar, aplicando aos saldos finais dos produtos em elaboração, dos produtos acabados e dos vendidos. Como exemplo o salário da supervisão, mais difícil de se alocar que os dos líderes de produção, pois é particular a supervisão de um produto.

Mão de obra Direta (MOD) “é o pagamento de salários e honorários que pode ser feito com base no tempo trabalhado (hora, dia, mês etc.), incluindo-se os encargos sociais” Santos (2014, p.142). Considerado apenas aquele que está ligado diretamente atuando na fabricação do produto. Inclui-se o salário sempre o que for relacionado ao produto que está sendo fabricado, sendo possível saber quanto cada colaborador trabalhou em cada produto. Mão de obra direta está ligado diretamente aos colaboradores que tem o trabalho executado na fabricação de produtos, ou seja, na linha de produção.

O controle básico para a mão-de-obra direta é o cartão de ponto onde permite o registro contabilizado.

Mão de Obra Indireta (MOI) corresponde à mão de obra que não trabalha diretamente na transformação da matéria-prima em produto (LORENTZ, 2015, p.26). Refere-se aos líderes de equipe de produção, trabalho realizado como apoio à produção, como manutenção das máquinas, transportes, vigilância, pintor, entre outros... difícil atribuir diretamente nos produtos, o custo é direcionado a uma parcela que corresponde aos custos totais de um determinado objeto. Trabalho realizado como apoio à produção ou supervisão.

## **2.2 Custos Financeiros**

Pagamentos feitos a prazo tendo de compreender uma parte pela perda decorrente da data do efetivo desembolsam possíveis ganhos na compensação com ganhos na econômica local. Ex.: Juros e atividades de exportação. Ganhos esses que precisa demonstrar com mais clareza os custos das operações se compensam por seus benefícios.

### **2.2.1. Custos fixos**

Conforme Lorentz (2015, p.35), “custos fixos (CF) são aqueles cujos valores são os mesmos qualquer que seja o volume de produção da empresa (dentro de uma faixa que interessa de acordo com o orçamento). “É um tipo de custo que não se variam com o trabalho realizado independentemente do nível de produção, ele pode ter variação tanto pode subir quanto descer. Se torna fixo em relação ao

volume de atividade operacional, como gastos administrativos (salários, materiais de limpeza), aluguel da fábrica, fornecedores, entre outros.

Em Lorentz (2015, p.35), tem-se a seguinte definição:

O valor total dos custos fixos permanece constante dentro de determinada faixa de produção e, é à medida que ocorre aumento no volume produzido, o valor do custo total por unidade varia de forma inversamente proporcional, tendo em vista que eles serão diluídos pelas unidades fabricadas. Assim, o valor do custo unitário, já computado o rateio da estrutura de custos fixos a cada unidade produzida, tende a reduzir-se à medida que o volume da produção aumenta.

Independentemente da quantidade do produto ou serviços e bens da empresa, os valores permanecem constantes, aumentando ou diminuindo na quantidade produzida ele se torna independente, a estrutura do negócio já faz parte dos custos fixos.

## **2.2.2 Custos variáveis**

Segundo Lorentz (2015, p.13), “custos variáveis (CV) são os que alteram de acordo com o volume de produção, dependendo diretamente do montante total produzido.” Um tipo de custo que varia na medida em que ocorre mudanças com o nível que foi utilizado numa atividade realizada na produção e comercialização do produto. São fixos por unidades de produção, como comissões de representantes, impostos sobre mercadorias, eletricidade, entre outros. Conforme a quantidade do produto for produzido ou o serviço prestado os valores sofrem variações.

Custos variáveis, está sempre alterando os custos em função do volume da produção, pelo serviço prestado ou pela revenda de mercadorias.

Santos (2014, p.138), também define.

Os custos variáveis alteram-se na mesma proporção das mudanças no nível de atividades da empresa em determinado período (dia, mês etc.). O fornecimento desses recursos (matéria-prima, salários, energia elétrica, por exemplo) pode ser ajustado de acordo com a demanda. Quanto maior for o volume fabricado, maior será o consumo.

Para Cruz (2011, p.38), “São os gastos voltados à produção de um bem ou serviço que variam de acordo com a quantidade produzida [...] Matéria-prima pode ser considerada um custo variável, pois seu consumo está condicionado ao nível de atividade de produção da empresa.”

### 2.2.3 Custos Diretos e Indiretos

Conforme Lorentz (2015, p.24), “custos diretos (CD) são aqueles que podem ser apropriados diretamente aos produtos fabricados ou serviços executados.” Economicamente, os custos diretos estão ligados diretamente à produção, deixando bem claro a sua utilização na composição do produto, não precisam ser submetidos a critérios de rateio para serem alocados. Citaria como exemplo energia elétrica da unidade produtiva.

Os custos direto possuem identificação fácil, motivo pelo qual apropriam na forma direta, ligada ao produto sem a necessidade de rateio e são diretamente atribuído no cálculo dos produtos. Podem conceituar como elemento de custo que identificam imediatamente com o serviço prestado, mantendo correspondência proporcional.

Martins (2006, p.48) define:

[...] podemos verificar que alguns custos podem ser diretamente apropriados aos produtos, bastando haver uma medida de consumo (quilogramas de materiais consumidos, embalagens utilizadas, horas de mão-de-obra utilizada e até quantidade de força consumida). São os Custos Diretos com relação aos produtos.

Já os Custos indiretos (CI), segundo Lorentz (2015, p.13), são custos que dependem de cálculos, rateios ou estimativas para serem apropriados em diferentes produtos ou serviços, são os custos que só são apropriados indiretamente. Apesar de comporem a planilha final são custos com maior dificuldade de controle e não podem ser identificados diretamente no produto específico, não se identifica com objeto de custo economicamente viável. É utilizado rateio para serem alocados. Como exemplos têm: aluguel de máquinas, seguros, depreciação, mão de obra indireta (vigilância, equipamentos).

Não tem a identificação do quanto foi consumido e nem quem consumiu, não obtém o consumo por unidade de produto, os produtos passam por um processo de rateio para obter os custos apropriados.

Sobre isto, Izidoro (2016 p. 8), afirma ser aqueles que não se relacionam com uma área específica da empresa e, por isso, devem ser distribuídos (rateados) de acordo com o processo ou produto a que se associa. Os gastos não podem de maneira direta serem alocados. Através de critérios de distribuição a sua locação se dá de maneira indireta.

## 2.2.4 Custos semivariáveis

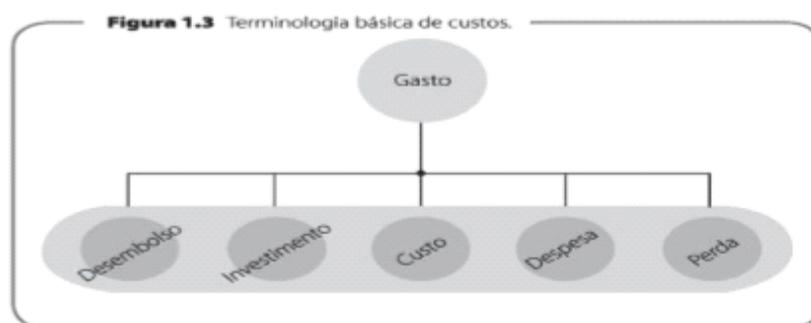
São aqueles custos que possuem no valor total variação pela quantidade produzida, mas não na mesma proporção. Pelo consumo realizado possui uma parte variável e a outra parte fixa.

Conforme Lorentz (2015, p.40), custos semivariáveis (CSV), variam com o nível de produção, mas que, entretanto, têm uma parcela fixa na sua composição. Estes custos variam em função de alterações do volume de produção e vendas, mas não direta e proporcionalmente. Ex.: - Conta de energia elétrica, aluguel de copiadora, gasto com combustível (aquecimento de caldeira).

## 2.3 Características dos gastos

Sacrifício financeiro, a fim de adquirir um produto ou serviço, sem espera de um retorno financeiro. Aplica-se em gastos que não teremos retorno em vendas neles como: compra de roupas, sapatos, material de limpeza, gastos com mão de obra, entre outros. Só existem gastos se estiver no registro contábil da dívida assumida. “Valor financeiro pago por uma organização para obter um produto ou serviço. Sacrifício financeiro com que a entidade arca para obtenção de um produto ou serviço qualquer” dizia Santos (2014, p.133).”

Figura1: características dos Gastos



Fonte: Adaptado Izidoro (2016 p.8)

Conforme Izidoro (2016 p. 8), o gasto é todo e qualquer sacrifício financeiro feito pela empresa para adquirir um produto ou serviço qualquer. O gasto representa uma entrega, de dinheiro em troca do que está sendo comprado, são todas saídas

de dinheiro da empresa. O material deteriorado por um incêndio, roubo também se torna perda.

Desembolso – é o pagamento efetivo do gasto, seja no momento da compra ou em um tempo futuro. Portanto, o desembolso é decorrente de um gasto e geralmente é expresso em dinheiro. Segundo Athair (2005, p. 16) “É uma diminuição(sacrifício) do ativo para aquisição de um bem ou serviço com pagamento no ato ou no futuro-neste caso, cria-se uma obrigação.”

Investimento – é o gasto ativado, isto é, a compra de algo que será classificado como ativo no balanço patrimonial, seja no circulante ou no não circulante. Tem a característica de estocagem e a não utilização no momento da compra – somente no futuro será realizado, negociado ou consumido. Conforme Athair (2005, p. 16) “Representa valores desembolsados ou que ainda serão desembolsados para aquisição de novos bens.” Realização dos gastos na aquisição de bens por uma empresa, (estruturas, equipamentos, etc).

Custo – é o gasto utilizado para a produção de bens (em caso de indústrias), para a prestação de serviços (em empresas prestadoras de serviços) e para a comercialização dos produtos (em empresas comerciais). Athair (2005, p. 16) conceitua o custo “como sendo o preço para obter determinado bem ou serviço.” Assim, os consumos em gastos para adquirir um produto ou executar um serviço

Despesa – é a parcela do gasto consumido, direta ou indiretamente, para se administrar a empresa e para se realizar as vendas dos produtos ou serviços. Para Athair (2005, p.15) “Representa a utilização ou consumo de bens e serviços no processo de produção de receitas.” São as realizações dos gastos para obter uma receita, gastos esses muito importante para manutenção da empresa, mas não para gerar novos produtos ou serviços, ou seja, o objetivo final do produto não está ligado diretamente a eles.

Perda – é o produto, bem ou serviço que foi consumido de uma maneira involuntária ou anormal e que não vai compor o resultado final da produção\serviço\comércio da empresa. Segundo Lorentz (2015, p. 16) “É um gasto não intencional decorrente de fatores externos fortuitos.”

Despesas indiretas: Identificadas por diversos componentes de fabricação, comporta-se de modo diferente em relação ao volume. Para alguns custos serão indiretos para outros são considerados diretos em relação às unidades da organização.

## **2.4 Custos para planejamento e tomada de decisão**

Na visão de Cortiano (2014, p.38) “Constituem-se dos custos fixos, dos custos variáveis e dos custos semivariáveis.

Os dados para utilizar o planejamento no processo, terá como objetivo na aplicação de custos fornecer ao planejamento e controle da produção, tendo como exemplo os custos unitários da compra, da produção e os investimentos em estoque. Um rigoroso levantamento terá que ser feito dos custos da produção envolvidos, será capaz de minimizar seus custos e maximizar lucros.

A confiança é como parte responsável do presidente e não do contador. Segundo Alves (2016, p.1), “O contador se preocupa com a parte fiscal. Já os custos podem ser reduzido ou modificados, por isso, cabe ao proprietário gerenciá-lo.”

Os custos variáveis é considera a primeira providência a ser tomada na separação, onde constam mudança no volume produzido, tendo como exemplo, os gastos com a matéria-prima, nos fixos independe da quantidade produzida a soma dos gastos, usando como exemplo as contas de água, energia, telefone.

### **3 METODOLOGIA**

Para Lakato (2003, p.83) “o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.”

Gonçalves (2005, p.48) define a pesquisa científica como permitir “[...] formação e a ampliação do espírito científico e da consciência crítica do investigador, por consistir na observação dos fatos tal como ocorrem de forma espontânea, na coleta dos dados e no registro de variáveis presumivelmente relevantes para as análises posteriores.”

O relatório apresentando foi pensado de forma inicial à organização para verificar de forma mais centrada como as atividades estavam sendo realizadas, no intuito em conduzir a direção numa reunião, objetivando na definição do problema a ser analisado, onde foi feita pesquisas bibliográficas sobre contabilidade de custo e gestão de custo, diagnosticando a forma que é trabalhada da elaboração de uma gestão de custos e despesas do grupo Serigy.

Para se fazer uma boa pesquisa a melhor forma é analisar quando envolve os dados da empresa.

#### **3.1 Abordagem Metodológica**

De acordo com Lakato (2003, p.105), “o método dedutivo - que, partindo das teorias e leis, na maioria das vezes prediz a ocorrência dos fenômenos particulares (conexão descendente)”, já no método indutivo [...]cuj a aproximação dos fenômenos caminha geralmente para planos cada vez mais abrangentes, indo das constatações mais particulares às leis e teorias (conexão ascendente)”, ou pelo método hipotético-dedutivo baseado em hipóteses, sendo elas verdadeiras as conjecturas também serão. As hipóteses devem ser submetidas a vários testes onde estão ligadas pesquisas de generalização.

Já no método dialético, Lakato (2000, p.81) recorre a, Aristóteles que “reintroduz princípios dialéticos nas explicações, na época, dominadas pela metafísica. Se, de um lado, se opõe à visão do ser como equilíbrio de contrários,

afirmando que, ao mesmo tempo e no mesmo objeto não podem existir dois atributos contrários.”

A pesquisa foi elaborada pelo método dedutivo, onde a empresa possui várias falhas que o torna uma empresa desorganizada, partindo de fatos comprovados, onde as antecipações em banco ocorrem antes mesmo da confirmação de entrega no cliente, além dos pagamentos estarem ocorrendo com grande atraso. Desta forma, ocasiona despesas e o não comprometimento diante dos fornecedores.

### **3.2 Caracterização da Pesquisa**

Segundo Ruiz (2008, p.48):

Pesquisa científica é a realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagradas pela ciência. É o método de abordagem de um problema em estudo que caracteriza o aspecto científico de uma pesquisa.

Segundo Ubirajara (2013, p.122), pesquisar cientificamente é utilizar métodos que oriente o pesquisador a planejar, coordenar e analisar as informações acolhidas dos entrevistados para que o resultado da pesquisa seja relevante, nada se perca ou se deixe de coletar e de analisar. E uma pesquisa pode ser caracterizada: a) quanto aos *objetivos ou fins*; b) quanto aos *meios ou objeto* (modelo conceitual); c) quanto à *abordagem* (tratamento) dos dados coletados.

As análises dos resultados apontam que a logística é apresenta perdas das mercadorias, ocasionando devoluções. Por isso, é necessário buscar alternativas que reduza ou eliminem essas perdas.

Na coleta de dados foi feito tanto para identificar as despesas quanto os custos, elevados na produção. A aplicação dos estudos feitos foi apresentada para agregar redução.

#### **3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins**

Conforme Gil (2010, p.7), as *pesquisas descritivas* têm como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, o estabelecimento de relações entre variáveis. Serão inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título, e uma de suas características mais significativas é a

utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como: o questionário e a observação sistêmica. A pesquisa descritiva expõe característica de determinada população ou de determinado fenômeno.

Lakatos (2003) conclui que a *pesquisa exploratória* estabelece critérios, métodos e técnicas para a elaboração de uma pesquisa e visa oferecer informações sobre o objeto desta e orientar a formulação de hipóteses. Mascarenhas (2012, p. 46) já recomenda para quem pretende criar mais familiaridade com um problema para, depois, criar hipóteses sobre ele.

Já na pesquisas *explicativas*, segundo Ubirajara (2013, p. 117), têm como foco identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência do fenômeno. É o tipo de pesquisa que é aprofunda o conhecimento da realidade investigada, pois busca os porquês, as explicações, os motivos ou as razões que conduziram ao problema. Neste tipo de pesquisa, verificam-se as relações de causa-efeito, estímulo-reação, para, assim, testar hipóteses sobre as mesmas ou relatar os resultados analisados.

Baseado nas pesquisas apresentadas destaca-se a *pesquisa exploratória*, onde foi identificado custos variáveis sendo implementado em técnicas e informações sobre o objeto apresentado.

### **3.2.2 Quanto ao objeto ou meios**

De acordo com Ubirajara (2013, p.122), uma pesquisa, quanto aos meios, pode ser: documental, bibliográfica, de campo, de observação participante, pesquisa ação, dialética, experimental (e suas variantes) ou laboratorial.

Para Gil (2010, p.30), a pesquisa documental assemelha-se a pesquisa bibliográfica, visto que ambas se utilizam de dados já existentes, e sua principal diferença está na natureza das fontes.

Segundo Ubirajara (2013, p.122), a pesquisa bibliográfica é aquela desenvolvida exclusivamente através de fontes já elaboradas – livros, artigos científicos, publicações periódicas. Tem a vantagem de cobrir uma gama ampla de fenômenos que o pesquisador não poderia contemplar diretamente.

Na pesquisa de campo, Ubirajara (2013, p.122) diz que os conceitos são concedidos através de observações: diretas-registrando o que se vê (aqui entra a

observação do participante) – e indiretas, por meio de questionários, opiniões ou opinionários, formulários, etc.

Ruiz (2008, pg.53) e Ubirajara (2013, p.123), relatam que a observação participante é uma técnica de observação, onde o pesquisador observa as informações, as ideias do participante os problemas identificados são analisados para mudanças necessárias. A observação pode ser natural espontânea ou dirigindo e intencional.

A pesquisa experimental segundo explicação de Ruiz (1986, p.50) é investigação “[...]baseada no empirismo, onde o pesquisador manipula e controla variáveis, e observa as variações que tal manipulação e controle produzem. Variável é um valor que pode ser dado por quantidade, qualidade, característica, variando em cada caso individual. ”

A pesquisa foi elaborada baseada na observação pessoal e na de campo, onde procura identificar os problemas que podem ocorrer com mudança satisfatória efetuando registros de dados sistemático além de ações, a fim de obter um custo menos elevado.

### **3.2.3 Quanto ao tratamento dos dados**

De acordo com Lakatos (2003), a interpretação é uma atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-as a outros conhecimentos e relacionando-as aos objetivos propostos e ao tema estudado.

É chamada de pesquisa quantitativa, quando é apresentado na pesquisa dados mensuráveis, perfis estatísticos, com ou sem cruzamentos de variáveis. E pesquisa qualitativa, quando apresentada uma análise de compreensão, de interpretação, do problema ou do fenômeno informa Ubirajara (2013, p. 43).

Segundo Goldenberg, abordagem qualiquantitativa “[...]permite que o pesquisador faça um cruzamento de suas conclusões de modo a ter maior confiança que seus dados não são produto de um procedimento específico ou de uma situação particular.”

O objetivo do quantiquantitativo é mensurar e permitir o teste de hipóteses, já que os resultados são concretos e menos passíveis de erros de interpretação. Em muitos casos cria-se índices que podem ser comparados ao longo do tempo, permitindo traçar um histórico de informação.

Na abordagem quanti-qualitativo que foi possível perceber as medidas quantificáveis que pôde se observar nas diversas variáveis acolhidas e nas amostras numéricas da empresa.

### **3.3 Instrumentos de Pesquisa**

Ubirajara (2013, p.124) informa que existem vários meios para serem apresentados como instrumento de pesquisa num questionário, formulários, dentre outros instrumentos de coletas.

Para Lakatos (2009, p. 197), a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. Ou seja, são dados obtidos diretamente das pessoas e que não são encontrados em documentos.

A entrevista é um método utilizado para captar informações através de perguntas feitas pelo entrevistador para o entrevistado que pode ser individual ou grupal. Pode ser realizada também por telefone. O entrevistador faz perguntas aos entrevistados e as respostas dadas pelo participante são anotadas para análise.

Já formulário, Lakatos (2009, p. 214) informam que, é um dos instrumentos essenciais para a investigação social cujo sistema de coleta de dados consiste em obter informações diretamente do entrevistado. De acordo com Lakatos; Marconi (2004, p. 201) *apud* Ubirajara (2011, p. 118), *questionário* é um importante instrumento de coleta de dados, formado por uma série de perguntas ordenadas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.

Existem diversas vantagens em se aplicar um questionário, entre essas se destacam: economia de tempo e de pessoal consegue atingir um elevado número de pessoas ao mesmo tempo, as respostas são obtidas com agilidade, menores chances de respostas distorcidas e entre outras de acordo com Ubirajara (2013, p.118-119).

Nesse relatório acadêmico foi utilizado como instrumento de pesquisas observação pessoal em determinados aspectos dentro da realidade trabalhada na empresa, sendo utilizados conhecimentos adquiridos no decorrer do curso e sendo colocado em prática.

### 3.4 Unidade, Universo e Amostra da Pesquisa

O local onde ocorreu o estudo de caso foi na empresa FRUTEB S/A, situada na Rodovia BR 101, km 99 – s /n – Zona Rural, povoado Quissamã. A unidade pesquisa é composta por dados envolvidos na contabilidade.

Quanto a Universo da pesquisa é representado pelo presidente e vice-presidente, diretores e gerentes gerais. De acordo com os departamentos estabelecidos no RH.

Já na amostra, houve um conceito de subconjuntos coletada no setor contábil extraído em meio da técnica de amostragem. Tendo como definição composta pelo supervisor.

### 3.5 Definição das Variáveis e Indicadores da Pesquisa

Segundo Lakatos (2000, p.189), em uma pesquisa, a variável independente é o antecedente e a variável dependente é o consequente. Os cientistas fazem previsões a partir de variáveis independentes para variáveis dependentes; quando, ao contrário, querem explicar um fato ou fenômeno encontrado – variável dependente - procuram a causa – variável independente.

Baseando-se nos objetivos específicos, as variáveis e os indicadores deste trabalho está listado no Quadro1, a seguir.

**Quadro 1 - Variáveis e indicadores da pesquisa**

Variável	Indicadores
Planejamento estratégico;	Custos variáveis e Desembolso
Planilhas de redução de custos;	Custos Indiretos
Redução de despesas;	Custos variáveis
Modelo apresentado com o atual;	Custos semivariáveis

Fonte: Dados primários, 2016.

### 3.6 Plano de Registro e Análise dos Dados

Os dados coletados foram resultados cedidos pelo supervisor contábil através de planilhas do *Excel*. Através deles, foram elaborados gráficos, onde pode-se perceber em formas percentuais com os resultados obtidos. Logo em seguida, possuem análise interpretativa dos resultados, apoiados na fundamentação teórica de forma descritiva.



## **4 ANÁLISE DE RESULTADOS**

Diante das diversas despesas geradas na empresa por insuficiência de resultados significantes, foram sugeridos diversos objetivos para que pudessem chegar a um resultado mais satisfatório, que fizesse diminuir as despesas e custos gerados na produção.

A insuficiência de resultados satisfatório no decorrer desse relatório fez com que várias tomadas de decisões fossem propostas para que pudessem comparar com resultados anteriores e os objetivos alcançados, sendo que muitos deles está sendo estudado e planejado para que possa ser colocado em prática no início de 2017.

### **4.1 Planejamentos estratégico**

É um processo administrativo que estabelece uma direção a ser seguida pela empresa, com intuito de inovar, a responsabilidade da empresa tem um objetivo de adquirir condições externas e internas para uma evolução de processos estratégicos que contenha coerência e sustentação decisória.

Na falta de um planejamento de custos, considerando como aspecto desembolso, o sistema de gestão de custos é tida como uma grande deficiência. Onde foi identificado fatos ocorridos, compra de máquina sem ter planos na utilização imediata, não houve um planejamento para que houvesse a compra nem estrutura para poder armazena-la. Quando o prazo de execução é planejado, pode-se reduzir custos num determinado serviço, através do planejamento estratégico é possível reduzir os custos. Não é uma tarefa fácil pois a necessidade de utilizar várias informações: programação, aquisição de recursos e orçamento.

A seguir apresentar-se a análise SWOT, onde foi estudado de forma estratégica que refere-se a longo prazo, pelo fato da empresa não ter trabalho com planejamento em nenhuma das áreas a dificuldade de implantar se torna normal, além dos resultados proposto sendo satisfatório.

Teve como propor uma melhoraria no ponto fraco, começando com uma reunião onde verificou as falhas no faturamento com erros na digitação dos produtos, além da demora em liberar os carros, em faturar pedidos, dentre outros. E no ponto das ameaças foi sugerido bonificações para superar o preço que continha

no mercado. Na oportunidade foi realizada entrega direta dos motoristas autônomos para os clientes que possuem carga agendada. Esse ponto era necessário ser reparado uma vez que, apresenta atrasos na entrega.

**Quadro 2- Cenário SWOT da empresa FRUTEB S/A**

	<b>Pontos Fortes</b>	<b>Ponto Fraco</b>	<b>Ameaça</b>	<b>Oportunidade</b>
<b>CENÁRIO</b>	A empresa já está a 99 anos no mercado. Possui exportação de seu produto.	Falta de controle na logística.	Formação de preços na concorrência.	Cumprir com o prazo de entrega.
<b>OBJETIVO</b>	Duplicar o faturamento nos próximos 3 anos.			

Fonte: Dados primários, 2016.

#### **4.2 Planilha de redução de custos**

Teve como parâmetro usado no quadro 1, os resultados que pode ser alcançado, além de destacar os pontos fortes e pontos fracos da empresa. Mesmo quando se trabalha com equipe grande, podemos tirar proveito de tudo mesmo que sejam pontos negativos, podemos verificar o porquê se chegou a ele e como fazer os pontos fracos se tornar como ponto positivo em busca de melhorias.

Os matérias solicitados pela produção teriam mais tempo de pesquisas e compras para que pudesse deixar em estoque (peças pequenas), pois os produtos só estão sendo comprados ou fazendo pedidos quando a máquina literalmente parar de funcionar ou quando se dão conta que faltou a matéria-prima. Desta forma, observa-se um desgaste tanto para as máquinas que terão que ficar paradas até a peça chegar e para a produção dos pedidos já feitos pelos clientes. O que acarretará comprometimento em atendê-los de imediato.

A Mão de Obra Indireta (MOI) aumenta, pelo fato de não terem a peça, a máquina fica parada até que encontre ou tragam a peça para que seja feita a manutenção na máquina quebrada, quanto isso os produtos não poderão ser fabricados, causando outros transtornos.

As peças em estoque para serem armazenadas não podem ser as que foram feitas por encomenda, a maioria já possuem uma demanda, o interesse de ter um

estoque para as peças mais solicitadas na produção são as que mais identificam falha e continuam sem ter reservados, tendo que parar o serviço e procurar qual fornecedor terá as peças, onde pode acontecer a falta das peças com o mesmo.

**Tabela 1 – Cálculos de rateios na Produção da empresa**

 <b>FRUTEB S.A</b> <b>Controladoria</b>				
		<b>Cálculo rateios de M.O e GGF pelas linhas de produtos</b>		
		<u>ago/16</u>	<u>set/16</u>	<u>out/16</u>
<b>1. DADOS DE PRODUÇÃO</b>				
	Unidade			
Refresco	Kg	28.220	17.674	53.466
Diet/Light	Kg	144	-	429
Adoçante Líquido	L	37	618	278
Coco ralado	Kg	212.790	242.200	93.168
Leite de coco	L	309.422	488.663	195.948
Sucos	L	390.606	268.104	455.754
Pronto p/beber	L	78.814	-	23.689
Água de coco	L	30.735	-	42.522
Molhos	L	1.321	2.854,80	4.320
Nectar / Tetrabrix	L	950.940	1.296.348,00	1.876.332
Água de Coco - Tetrabrix	L	68.856	60.732	157.332
<b>Total</b>		<b>2.071.886</b>	<b>2.377.193</b>	<b>2.903.238</b>
<b>2. VALORES CONTABILIZADOS (em R\$) - (dados extraídos do demonstrativo contábil nº 64)</b>				
<b>Mão-de-obra direta (MOD)</b>				
	MOD a ratear	216.698,98	261.945,12	339.893,81
	<i>Sub total</i>	216.698,98	261.945,12	<b>339.893,81</b>
<b>Mão-de-obra indireta (MOI)</b>				
	MOI a ratear	159.511,63	91.713,22	<b>146.727,10</b>
<b>Gastos gerais de fabricação (GGF)</b>				
	GGF a ratear	645.438,23	653.763,82	<b>703.611,99</b>
	<i>Total geral</i>	<b>1.021.648,84</b>	<b>1.007.422,16</b>	<b>1.190.232,90</b>
<b>3. Valores a apropriar no custeio do mês</b>				
	<i>Total geral</i>	<b>1.021.648,84</b>	<b>1.007.422,16</b>	<b>1.190.232,90</b>
	check			
	MOD	216.698,98	261.945,12	339.893,81
	MOI	159.511,63	91.713,22	146.727,10
	GGF	645.438,23	653.763,82	703.611,99
		<b>1.021.648,84</b>	<b>1.007.422,16</b>	<b>1.190.232,90</b>

Fonte: FRUTEB S/A, 2016.

Na tabela 2 pode ser comparado com a tabela 2.1 a redução dos custos com a Mão-de-obra indireta onde identifica com a margem de 1,24% tendo sido calculado com os custos da manutenção retirado R\$ 14.759,00 dentro do período de Outubro/2016.

**Tabela 2 – Custos na produção**

	<b>Ago. 2016</b>	<b>Set. 2016</b>	<b>Out. 2016</b>
Mão-de-obra direta	216.698,98	261.945,12	339.893,81
Mão-de-obra indireta	159.511,63	91.713,22	146.727,10
Gastos gerais de fabricação	645.438,23	653.763,82	703.611,99
<b>DESPESAS C/ PESSOAL</b>	<b>1.021.648,84</b>	<b>1.007.422,16</b>	<b>1.190.232,90</b>

Fonte: FRUTEB S/A, 2016.

**Tabela 2.1 – Custos na produção(Resultados)**

	<b>Ago. 2016</b>	<b>Set. 2016</b>	<b>Out. 2016</b>
Mão-de-obra direta	216.698,98	261.945,12	339.893,81
Mão-de-obra indireta	159.511,63	91.713,22	131.968,10
Gastos gerais de fabricação	645.438,23	653.763,82	703.611,99
<b>DESPESAS C/ PESSOAL</b>	<b>1.021.648,84</b>	<b>1.007.422,16</b>	<b>1.175.473,90</b>

Fonte: Dados primários, 2016.

### 4.3 Propor reduzir despesas

Sugere-se reduzir as antecipações dos títulos em Banco, porque as despesas são muito alta, tendo em vista que muitas das antecipações ocorridas acabam sendo recompradas. Outra sugestão é padronização dos pagamentos com datas programáveis sendo elas 05,15 e 25 de cada mês, tendo observação que caindo em feriado ou final de semana o pagamento ocorreria no primeiro dia útil, porque com essas datas programáveis não teríamos surpresas no dia por não terem tido programação feita e deixar de pagar um fornecedor agendado, ou ter que ser pago um novo fornecedor que não estava na programação. Com padronização de datas fixas para pagamentos dá-se para organizar o caixa, não tendo surpresas indesejáveis com juros.

Com o aumento das despesas a cada dia e tudo ocorrendo por erros internos, alguns pedidos estavam sendo faturado com um atraso enorme por falta de produto, ou melhor, por falta de um controle, não se deve faturar com estoque negativo a espera que seja produzido por um prazo curto onde nem eles tem essa certeza, pois cada departamento tem sua equipe específica. Assim evita-se transtornos maiores, como despesas geradas diretamente no banco e a incerteza das entregas dos títulos, já negociados.

As despesas financeira tendem a reduzir, pois os títulos só seriam registrados após a confirmação de entrega, caso tivesse alguma divergência no valor ou a falta do produto o ato da entrega, o boleto já sairia registrado com o valor corrigido, com isso as despesas bancárias teriam uma redução enorme, porque a maior parte das despesas bancárias surgem com os títulos já antecipados, pela recompra dos títulos, tarifa de alteração cadastral, manutenção dos mesmo, além disso, as verbas que são passadas para os clientes teriam uma grande redução que teriam época que poderia chegar a zerar.

Ao ser analisado que os clientes que já possuem acordo comercial fechado em contrato estavam recebendo Bonificações, sendo que a Bonificação é dada quando entra um novo cliente, um novo produto de lançamento ou uma Verba diferenciada para aqueles clientes que não possui desconto firmado em contratos. Na comparação da tabela 3 com a tabela 3.1 consegue-se ver as Despesas comerciais numa redução com uma margem 19%, usando-se o cálculo com o faturamento mensal de Outubro da tabela 1 ocorre uma redução de 21,5%.

**Tabela 3 – Despesas comerciais**

	<b>Mar. 2016</b>	<b>Set. 2016</b>	<b>Out. 2016</b>
Verbas e Acordos comerciais	6.549	330.198	255.934
Bonificações	53.181	143.167	84.315
Fretes	552.380	924.302	877.078
Propaganda e Eventos	117.903	174.269	126.650
<b>DESPESAS COMERCIAIS</b>	<b>624.013</b>	<b>1.571.936</b>	<b>1.343.977</b>

Fonte: FRUTEB S/A, 2016.

**Tabela 3.1 – Despesas comerciais(Resultados)**

	<b>Mar. 2016</b>	<b>Set. 2016</b>	<b>Out. 2016</b>
Verbas e Acordos comerciais	6.549	330.198	
Bonificações	53.181	143.167	84.315
Fretes	552.380	924.302	877.078
Propaganda e Eventos	117.903	174.269	126.650
<b>DESPESAS COMERCIAIS</b>	<b>624.013</b>	<b>1.571.936</b>	<b>1.088.043</b>

Fonte: Dados primários, 2016.

#### 4.4 Modelo apresentado com o atual

Comparando os resultados anteriores com o atual serve para mostrar a tabela 4 dos títulos negociado em banco, nele percebe-se que pode-se tirar grandes proveitos dos objetivos propostos nesse relatório, onde terá um grande avanço em todos os aspectos.

Na tabela 4 consta os títulos registrados, o valor que o banco repassa pela antecipação dos mesmos e as despesas que são calculadas pelo serviço, o cálculo é utilizado à margem de 12% a.m., tendo feito qualquer tipo de manutenção, seja em prorrogações, baixas, abatimento, etc.. a empresa é cobrada com a margem de 12% a.m. porque os títulos estão antecipados e tendo como “donos” o banco.

Na tabela 4.1 além dos registros dos títulos tem a quantidade e as despesas em banco que surge como cobrança apenas da taxa de R\$ 1,75 por registro dos títulos na modalidade caução (destinado a conta corrente da empresa), caso haja prorrogações, ou algum tipo de alteração no título é pago apenas a taxa de R\$ 1,75.

Deixando de trabalhar com antecipação em banco, surge a opção para continuar tendo o recurso para pagar os fornecedores, folha de pagamento, entre outras despesas diárias, já que as antecipações são feitas pela falta de recurso. Nesta situação até o planejamento ser colocado em prática, as antecipações seguem mais com diretamente com clientes que não podem ter títulos registrados com a modalidade boleto o que facilita a negociação direta, a margem que eles trabalham chega a aproximadamente 4,5% a.m. que seria uma diferença de 7,5% a.m. em comparação a do Banco que é 12% a.m.

Na tabela 5 consta o registro da controladoria da empresa, onde possui o total do faturamento por caixa na produção de todos os produtos fabricados na empresa referente ao mês de Outubro, entre eles constam as receita utilizada nos mesmos.

**Tabela 4 – Registros dos títulos em banco**

<b>Mês – 2016</b>	<b>Registrado</b>	<b>Banco</b>	<b>Despesas</b>
Março	6.146.875,54	6.000.774,41	146.101,13
Agosto	5.345.012,03	5.190.889,41	154.122,62
Setembro	5.340.595,71	5.183.172,67	157.423,04
Outubro	4.449.883,75	4.318.743,57	131.140,18
<b>DESPESAS BANCÁRIAS</b>	<b>21.282.367,03</b>	<b>20.693.580,06</b>	<b>588.786,97</b>

Fonte: FRUTEB, 2016.

Tabela 4.1 – Registros dos títulos em banco(Resultados)

Mês - 2016	Registrado	Qtd. Entrada	Despesas
Março	6.146.875,54	521	911,75
Agosto	5.345.012,03	479	838,25
Setembro	5.340.595,71	534	934,50
Outubro	4.449.883,75	396	693,00
<b>DESPESAS BANCÁRIAS</b>	<b>21.282.367,03</b>	<b>1.930</b>	<b>3.377,50</b>

Fonte: Dados primários, 2016.

Na tabela 5, consta o registro da controladoria da empresa, onde possui o total do faturamento por caixa na produção de todos os produtos fabricados na empresa referente ao mês de Outubro, entre eles constam as receitas utilizadas no mesmos.

Tabela 5 – Registros de controladoria

	FRUTEB S/A - 2	out/2016
	Controladoria	
	REALIZADO	
	TOTAL	AV
NR DE CAIXAS /FATURADAS (FT0701)	335.232	100%
<b>RECEITA OPERACIONAL</b>	<b>8.945.823</b>	<b>100,0%</b>
<b>DEDUÇÕES S/ VENDAS</b>	<b>(2.483.114)</b>	<b>-27,76%</b>
ICMS	(1.045.659)	11,69%
ICMS - ST	(392.389)	4,39%
PIS	(119.764)	1,34%
COFINS	(551.639)	6,17%
DEVOLUÇÕES DE VENDAS	(373.612)	4,18%
<b>(=) RECEITA LIQUIDA</b>	<b>6.462.709</b>	<b>72,2%</b>
<b>OUTRAS DEDUÇÕES (DESPESAS COMERCIAIS)</b>	<b>(1.323.436)</b>	<b>-14,79%</b>
COMISSÕES	(204.055)	2,28%
FRETES	(877.078)	9,80%
DESPESAS FINANCEIRAS VARIÁVEIS	(242.304)	2,71%
<b>(=) RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA</b>	<b>5.139.272</b>	<b>57,45%</b>
<b>CUSTO M. PRIMA + EMBALAGEM</b>	<b>(4.144.180)</b>	<b>46,33%</b>
<b>DESP OPERACIONAIS</b>	<b>(2.912.743)</b>	
DESP FIXO FÁBRICA	(1.190.233)	13,30%
DESP FIXO ADM.	(1.139.026)	12,73%
DESP FINANCEIRAS	(583.485)	6,52%
<b>RESULTADO REALIZADO</b>	<b>(1.299.746)</b>	<b>-14,53%</b>
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>(1.299.746)</b>	

Fonte: FRUTEB S/A, 2016.

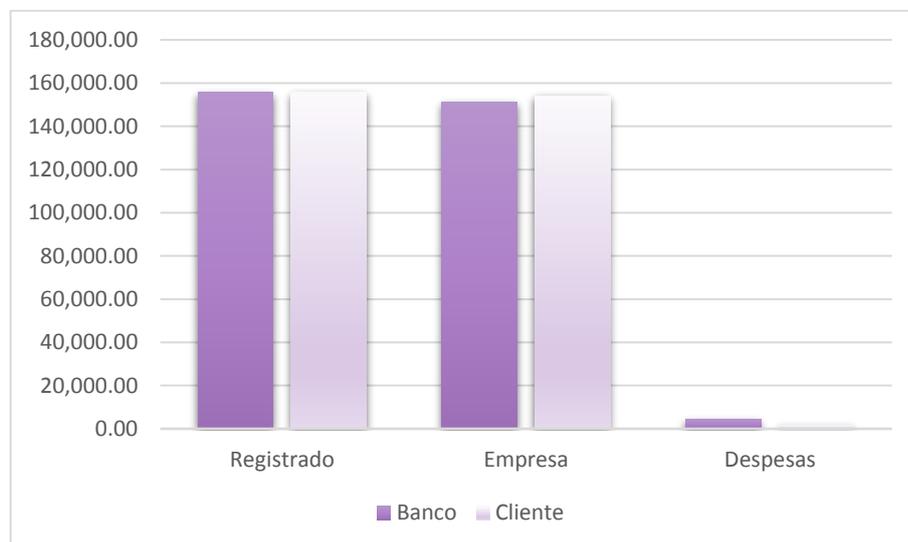
Neste gráfico abaixo o valor de antecipação utilizado pelo banco referente ao dia 28 do mês de Outubro, onde foi utilizado pelo em média 7(sete) dias para vencer os títulos, se fosse feito direto com os clientes que possuem contrato de não terem títulos registrados com a modalidade boleto, percebe-se que a diferença no gráfico e o resultado se torna mais satisfatório, porque a despesa é menor sendo negociado com os clientes do que quando é feita em banco. Tendo em vista que, em banco ainda pode ocorrer recompra do título, pelo fato da antecipação com os títulos sem ter a confirmação de entrega, e como vive acontecendo erros no momento de faturar, na falta de produtos no ato da entrega e pelo atraso de não terem entregue no prazo.

Tabela 6- Cálculo de despesas por antecipação

<b>Outubro – 2016</b>	<b>Registrado</b>	<b>Empresa</b>	<b>Despesas</b>
<b>Banco</b>	155.639,14	151.281,22	4.357,92
<b>Cliente</b>	155.639,14	154.004,92	1.634,22

Fonte: FRUTEB S/A, 2016.

Gráfico 1- Cálculo de despesas por antecipação



Fonte: Dados primários, 2016.

#### 4.5 Acatamento das sugestões

O trabalho apresentado foi sugerido que os títulos fossem registrados em banco após a confirmação da entrega, para não ocasionar o risco do cliente receber

uma cobrança por uma mercadoria que não recebeu. Caso haja atraso na entrega pode atualizar os vencimentos sem ter gastos em banco, os títulos já vão com as datas corretas sem se preocupar com as despesas que geram após a entrega, caso haja alguma correção no valor dos boletos as instruções estarão registradas quando o arquivo for criado para ser enviado para o banco.

Na construção de um planejamento para fixar os pagamentos com datas programáveis, facilitaria por ter um prazo mais longo para se programar e não correr o risco de pagar com juros os títulos que possui vencimentos aleatórios, além daqueles que pagam quando recebe a mercadoria, a empresa teria um prazo já acertado com o fornecedor evitando ter que deixar de pagar um título que estava já vencido para honrar com aquele acordo que possui pagamento contra entrega (pagamento recebido no ato do recebimento da mercadoria).

Recontratou uma ex-colaboradora que apresentava resultados satisfatório e foi desligada com entrada de uma nova gestão que quis sua equipe toda nova, colaboradora essa que tinha o conhecimento em toda área logística.

Com o estudo recomenda-se buscar por métodos de planejamento que possam reduzir as incertezas das previsões realizadas na elaboração de orçamentos. Como exemplo, pagar as obrigações dentro do vencimento. Evitar atraso nas entregas, poder liberar os carros o mais cedo possível.

Em relação ao modelo apresentando, destacam-se como fortes sua fácil aplicação e baixo custo, tendo em vista que se pode aplicá-lo através de planilhas eletrônicas conhecidas, a flexibilidade que se supõe em sua utilização, a possibilidade de se comparar metas com valores realizados.

É aconselhável a empresa trabalhar com manutenção preventiva, com isso evitariam desgastes e ficar sem produzir por ter a máquina parada e quando for providenciar as peças que só encontra em outros estados, pois existem peças muitos caras que só é vendida por encomenda, e quando não tem jeito que a empresa procura comprar, a máquina acaba ficando parada e os colaboradores sem poder trabalhar, tendo em vista que o fornecedor acaba cobrando além do preço normal.

## 5 CONCLUSÕES

No trabalho foi possível perceber que é imprescindível a empresa ter mecanismos de planejamento e controle financeiro. A empresa precisa de ferramentas para obter resultados satisfatórios, pois à grande necessidade no auxílio para se obter resultados melhores.

Por mais simples que seja, tudo na vida precisa ser planejado, a uma grande possibilidade de que dê certo ou não. Quanto maior o tempo, maior a probabilidade de se alcançar um melhor resultado, é o que faz a diferença num planejamento sobre o que tem a ser feito.

Para se ter uma boa gestão de custos, é necessário que esteja sempre revisando e atualizando. Assim, consegue ter futuros auxílios, principalmente se precisarem captar recursos, que podem ser planejados com antecipação, fazendo um levantamento dos custos financeiros.

As sugestões foram ouvidas e percebeu-se que as sugestões foram satisfatórias mesmo que a empresa não tenha trabalhado com planejamento mais já está sendo estudado o caso, reuniões estão sendo feitas, busca-se resultados para serem implementado, não é algo fácil, todas as possibilidades estão sendo estudadas para que seja implantado em Janeiro de 2017. Sobre a possibilidade de não trabalhar mais com antecipação é algo a ser estudado. Mesmo com resultados satisfatórios, continua-se registrando os títulos logo após seu faturamento. Com isso, eles acabam dependendo dos contratos que são feitos com as antecipações para programar seus pagamentos do dia, sendo que se fosse feito um planejamento antecipado já teriam recursos para se programar nos vencimentos estabelecidos e não terão tamanha despesas por antecipar os títulos além dos custos que são gerados por recomprar os títulos dos cliente que não chegou nem a receber a mercadoria, ou por falta de produto no ato da entrega (empresas que possui contrato de não receber faltando produto), ou pelo atraso mesmo da entrega que muitas das vezes os clientes possuem prazo de recebimento e com isso causa despesas pelas devoluções e com a transportadora porque eles foram até o cliente fazer a entrega e utilizaram o armazenamento em seu estabelecimento até que fosse feito a entrega/devolução.

Com a recontração da colaboradora da logística já se obteve resultados satisfatórios, bem como a organização do setor, as confirmações de entregas que estava tendo atraso já está acontecendo diariamente, informações dos atrasos das mercadorias que não estava sendo implantado no sistema em tempo hábil, aquelas que possuem devoluções para que seja abatido nos boletos do clientes que muitas vezes os clientes cobravam sem nem o financeiro ter conhecimento sobre a falta, muitas que eram levadas pelas empresa que possuem contrato de não receber mercadoria com falta ou não cumprir o agendamento, os pagamento com as transportadoras já estão datadas e sendo pagas em dias, evitando pagamento de juros e bloqueio com seus fornecedores.

A maior dificuldade encontrada no estudos dentro da empresa para preencher o relatório ocorreu na parte dos resultados obtidos como despesas e custos, por falta de planejamento dentro dos setores organizacionais, os resultados eram colhidos após o dia 15 de cada mês. Isso dificultou sugerir mais resultados satisfatórios e um planejamento mais eficaz.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, Izabela Ferreira. **Controle de custos exige planejamento e gestão do empreendedor.** UOL Notícias, p.1, fev./2012. Disponível em: <http://www.dominioempreendedor.com.br/controle-de-custos.html>. Acessado em 26 de nov. de 2016.
- ATHAR, Raimundo Aben. **Introdução à Contabilidade.** São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- CORTIANO, José Carlos. **Processos básicos de Contabilidade e Custos.** Curitiba: Editora intersaberes, 2014.
- CRUZ, J.A.Westarb. **Gestão de Custos: perspectivas e funcionalidades.** Curitiba: Editora intersaberes, 2011.
- FERREIRA, José Antonio. **Contabilidade de Custos.** São Paulo: Prentice Hall, 2008.
- GIAMBIAGI. **Revista Conjuntura Econômica.** Volume 69, n-12, Dezembro, 2015.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOLDENBERG, Tatiana Hengel. **Metodo de Pesquisa.** Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.
- GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica.** São Paulo: Avercamp, 2005.
- IZIDORO, Cleyton. **Contabilidade de custos.** São Paulo: Education do Brasil, 2016.
- KUPFER HASENCLEVER, David & Lia. **Economia Industrial.** Campus: Editora Elsevier, 2002.
- LAKATOS; Marconi. **Metodologia Científica.** São Paulo: Editora Atlas S.A. – 2000.
- LAKATOS, Marconi. **Fundamentos de Metodologia Científica.** São Paulo: Editora Atlas, 2003.
- LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos: Um enfoque administrativo.** Rio de Janeiro: FGV, 2001.
- LORENTZ, Francisco. **Contabilidade e análise de custos.** Rio de Janeiro: Fritas Bastos Editora, 2015.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos.** São Paulo: Atlas, 2006.
- MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia Científica.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- MEGLIONI, Evandir. **Custos.** São Paulo: Makron Books, 2001.

RODRIGUES, Willian Costa. **Metodologia Científica**. São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2008.

SANTOS, Antônio. **Contabilidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

UBIRAJARA, E.U.R. **Guia de orientação para trabalhos de conclusão de curso: relatórios, artigos e monografias**. Fanese 2013(caderno).