

IDENTIFICAÇÃO:**Título: GASTOS, CUSTOS E FINANÇAS EQUILIBRADAS****Atributo: CUSTOS ADEQUADOS****Processo: CONTROLE GERENCIAL DOS GASTOS**

ORIENTAÇÕES SOBRE O INSTRUMENTO:

O QUE É:

É um documento que trata da importância de se calcular os custos e de se fazer o controle de gastos para o equilíbrio das finanças.

Uma empresa com as finanças equilibradas consegue otimizar seus recursos financeiros, para atingir suas metas e executar suas estratégias.

Ter as finanças equilibradas significa manter disponibilidades para cumprir compromissos futuros e gerar riquezas com a produção.

O controle gerencial dos gastos e dos custos de produção é essencial para o equilíbrio financeiro da empresa. Controlar significa conhecer a realidade e seus desvios em relação às expectativas e metas e agir para ajustá-la, sempre que necessário.

PARA QUE SERVE:

O instrumento serve para orientar o processo de controle gerencial de gastos.

Tal controle tem as seguintes utilidades:

- Permitir conhecer os custos de produção e melhor se programar para a aquisição de matéria-prima, pagamento de fornecedores e de pessoal da empresa;
- Oferecer indicativos para se comparar a realidade com o orçamento, verificar possíveis desvios e preparar ações corretivas;
- Orientar na melhor aplicação dos recursos financeiros da empresa, evitando a tomada de empréstimos ou o não cumprimento dos compromissos assumidos pela empresa.

Calculando os custos de produção e as despesas da empresa, dá-se o primeiro passo para conhecer sua realidade e, desta forma, melhor controlá-la para manter o equilíbrio financeiro.

COMO SE UTILIZA:

O controle gerencial de gastos deve partir da mensuração sistemática dos custos e despesas da empresa e chegar ao controle da variação ocorrida no último período. Caso haja variações significativas e não explicadas por fatores conhecidos, deve-se procurar ajustar os gastos ao padrão de comparação, através de ações gerenciais. Uma técnica simples, e extremamente poderosa para o controle de gastos, é a visualização gráfica das variações ao longo do período.

Os passos a seguir explicam como utilizar a medição de custos para fazer o controle.

- Defina o foco do controle. Escolha o custo mais representativo para o esforço de medição e análise. Isso se faz necessário, pois medir, acompanhar e gerar informações de controle também cria custo para a empresa. Escolhendo fatores significativos, fica mais fácil obter retornos do controle.
- Meça o componente escolhido ao longo do tempo, a partir do acompanhamento contábil.
- Desenhe um gráfico com a evolução do componente escolhido e compare com a última medição. Caso haja variação significativa, analise mais a fundo a formação do custo.
- Com base na análise, gere alternativas de ação para minimizar e controlar a variação, escolhendo a ação mais efetiva para o caso, isto é, aquela ação que conseguirá trazer o custo para seu padrão normal, com o menor esforço possível.

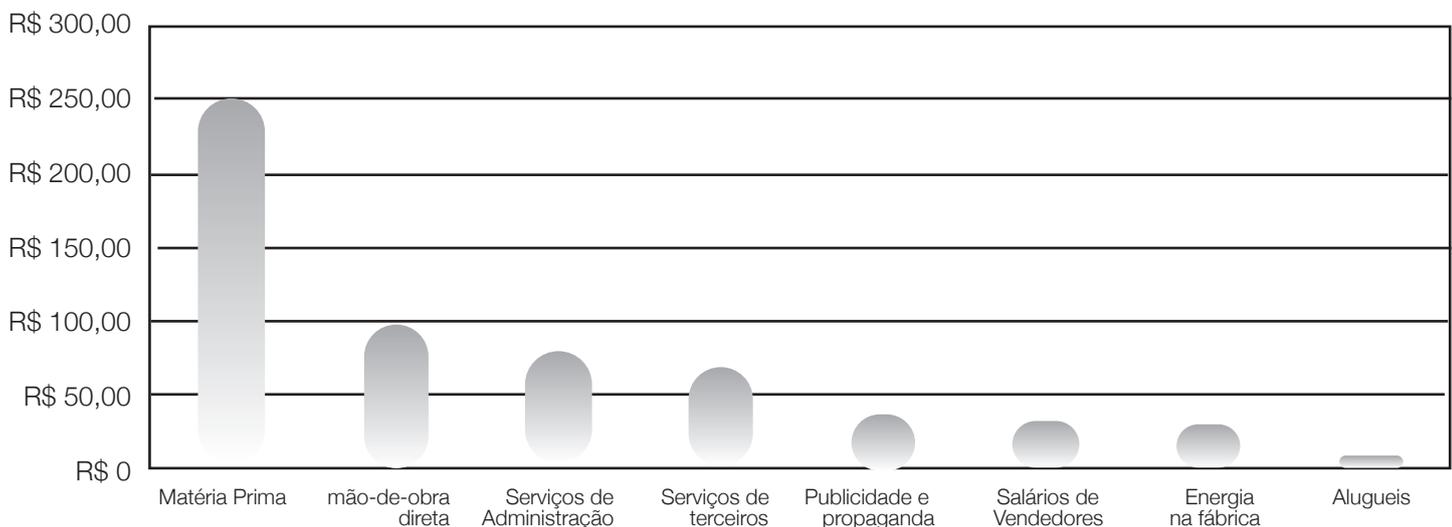
EXEMPLO:

Suponha que os seguintes custos foram medidos e acumulados ao longo de um ano.

• Mão-de-obra direta	R\$ 100.000
• Matéria-prima	R\$ 250.000
• Energia na fábrica	R\$ 30.000
• Salários de vendedores	R\$ 35.000
• Publicidade e propaganda	R\$ 40.000
• Aluguéis	R\$ 10.000
• Serviços de terceiros	R\$ 70.000
• Salários da administração	R\$ 80.000

Graficamente, fica fácil perceber que os maiores componentes dos custos acima são matéria-prima, mão-de-obra direta, salários da administração e serviços de terceiros.

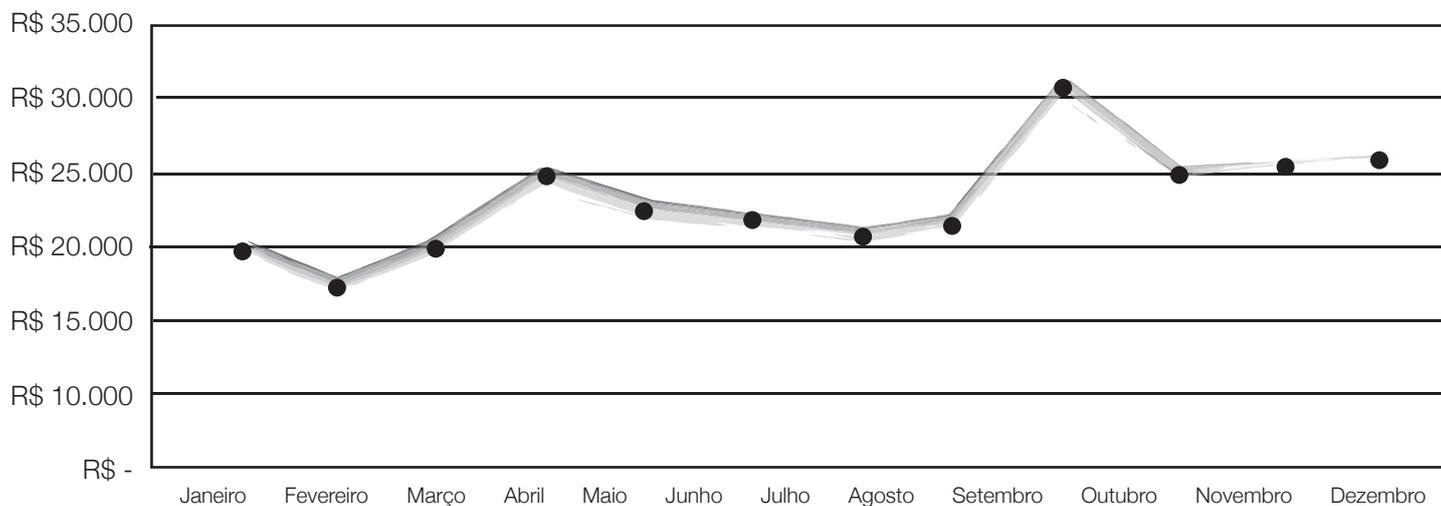
Composição dos custos



Vamos escolher, como foco de controle, a matéria-prima. Ao longo do tempo, o custo se comportou como no gráfico abaixo:



Evolução do custo com matéria prima



Olhando para o gráfico, vê-se claramente dois pontos que fogem ao padrão normal de comportamento, nos meses de fevereiro e setembro.

O mês de fevereiro é atípico, por ser o menor patamar de gastos com matéria-prima. Se a produção também foi a mais baixa do ano, o comportamento poderia ser considerado normal. Pergunte-se por que aquele mês teve esse comportamento. Foram obtidos descontos extraordinários nos preços da matéria-prima? Foram compradas menos matéria-prima do que o normal? Essa análise pode levar a conclusões importantes para a programação financeira para o próximo ano.

Já o mês de setembro foi o mês de maior gasto com matéria-prima. A mesma análise é válida. Produziu-se mais neste mês do que o normal? Teve-se aumentos de preço? Houve formação de estoques para enfrentar o período de aumento da produção no final do ano?

Com base nas respostas às perguntas analíticas, poderia ser conveniente programar a disponibilidade financeira da empresa para os momentos de compras mais altas e usar os meses de baixa para elaborar uma poupança, através de provisões para compras extraordinárias.