

GESTÃO DE CUSTOS PARA ALTERNATIVAS DE TRANSPORTE DE COLABORADORES

BAZANELLA, Camila T.¹

BARBOSA, Luiz Fernando de A.²

LEIGUS, Alisson.³

VALCARENGHI, Alexandre Roberto⁴

Resumo: Devido ao aumento da população e conseqüentemente do consumo, há uma preocupação por parte das organizações empresariais, pois estas deverão estar sempre aumentando sua produção. Mesmo se a tecnologia e os insumos forem melhorados é necessário contratar mais colaboradores para operar em chão de fábrica e uma opção para isso é buscá-los em outros municípios. Tendo como base as alternativas para agregar colaboradores de outros municípios: construção ou aluguel de moradias na cidade do polo industrial, transporte rodoviário próprio ou terceirizado, o artigo tem como objetivo avaliar qual das alternativas é a mais econômica para a empresa F&C Ltda. Diante disso, tem-se como problema de pesquisa: qual a melhor alternativa possível para agregar colaboradores de outros municípios? Para tanto, o estudo se embasou nos autores Vasconcellos e Pinho (2006) e Crepaldi e Crepaldi (2014) que abordam os temas de custos; Ballou (2001) sobre transporte e Zylberstajn (2009) sobre terceirização, entre outros. As perspectivas metodológicas sob as quais se pautaram o artigo são a pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e estudo de caso. Os resultados nos mostram que apesar da construção de moradias ter um custo elevado, à longo prazo, esta se torna a melhor opção.

Palavras-chave: Organizações empresariais, custos, gestão.

1 INTRODUÇÃO

O fato das organizações empresariais estarem expostas a uma economia globalizada vem instigando aos gestores a demandarem esforços no sentido de buscar e encontrar as melhores práticas de gestão. O nível de complexidade e o forte ambiente competitivo fazem com que os olhos da gestão estejam voltados para indicadores que assegurem um diferencial no mercado.

As indústrias estão constantemente aumentando seus níveis de produção, pois há uma preocupação constante com a possível falta de produtos provocada pelo aumento da população e do consumo. Para suprir essa necessidade existem duas opções; a primeira via tecnologia, ou seja, pela automação ou até mesmo melhoria nos insumos, e a segunda através do aumento da mão de obra.

As organizações empresariais que pretendem aumentar a produção, conseguindo assim sobreviver em uma época de tanta competitividade, mesmo optando pelo aumento da tecnologia,

¹ Acadêmica de Administração da Faculdade UNICA de Cafelândia.

² Acadêmico de Administração da Faculdade UNICA de Cafelândia.

³ Professor orientador da Faculdade UNICA de Cafelândia.

⁴ Professor orientador do curso de Administração da Faculdade UNICA de Cafelândia

precisarão contratar mais colaboradores para operar em chão de fábrica. Porém nem sempre há uma quantidade suficiente de trabalhadores para a demanda até mesmo em cidades com grande população.

Para conseguir mais colaboradores, uma alternativa seria buscá-los em outros municípios, e para isso as organizações empresariais possuem as seguintes opções:

- Contratar transporte terceirizado;
- Possuir a própria frota de serviço rodoviário;
- Construir moradias próximas à unidade de produção para essas pessoas se aloquem;
- Alugar casas no município do polo industrial.

Dentre os diversos modais existentes, o transporte rodoviário é o modal mais utilizado no Brasil e possui a maior flexibilidade para alcançar destinos específicos por ser um meio terrestre e ter a vantagem de fazer sua rota em diversos lugares. Entretanto sabe-se que trabalhadores que são de cidades distantes perdem boa parte de seu dia em estradas e com isso podem diminuir sua capacidade de produção.

A construção ou aluguel de moradias para trabalhadores que não moram no município do polo industrial são opções relevantes, pois desta forma os colaboradores não precisarão dispor de tanto tempo fora de suas residências. Produzir com maior eficiência em custos ou até mesmo menos stress do pessoal afeta diretamente a produtividade.

Pelo exposto e, considerando que a excelência e a competitividade das organizações impactam diretamente na lucratividade, tem-se como problema central da pesquisa: Qual a melhor alternativa possível para agregar colaboradores de outros municípios.

2 DESENVOLVIMENTO

Justifica-se este Trabalho de Conclusão de Curso pela importância na área de Administração, pois muitas empresas buscam trabalhadores em outros lugares para conseguir manter seu quadro de funcionários e com isso a pesquisa tem o intuito de mostrar qual das alternativas é a mais viável para a empresa F&C Ltda obter funcionários de outros municípios.

O Trabalho de Conclusão de Curso justifica-se para aplicar os conhecimentos técnicos dos acadêmicos no ambiente empresarial, os tornando capacitados à avaliação de alternativas econômicas para aumento de produção com menor custo possível, e consequentemente tornando-

os capazes de solucionar problemas referentes à gestão de custos, possibilitando-os desta forma concluir a graduação em bacharel no curso de Administração.

Esse Trabalho de Conclusão de Curso justifica-se também pela pouca bibliografia e estudos relacionados diretamente ao foco da pesquisa em Administração de empresas e é isso que a diferencia das pesquisas realizadas por acadêmicos da Faculdade UNICA de Cafelândia - PR.

O Trabalho de Conclusão de Curso contribuiu para encontrar uma melhor alternativa de custos que permita uma melhor lucratividade do negócio. Em outras palavras, contribuir na formulação de indicadores que permitam ao gestor na tomada de decisão, dentre elas, transporte próprio ou terceirizado, ou ainda, construção ou aluguel de moradias próximas ao local de trabalho.

2.1 GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Toda Gestão dentro de uma organização tem por objetivo administrar a forma como ocorrem os trabalhos e conseguir soluções para resolver os possíveis problemas. Para tanto, o gestor deve tomar decisões, reconhecer e diagnosticar situações, gerar e avaliar alternativas e depois implementar a melhor alternativa possível.

Ainda, pode-se afirmar que a gestão, ou melhor, a administração de uma organização passa por dois caminhos: a eficiência que se refere aos meios, como métodos e processos, ou seja, como estes devem ser feitos e a eficácia que se refere aos fins, ou seja, os objetivos e os resultados a serem alcançados.

Antes de se pensar no negócio em termos de lucratividade, abertura de mercados dentre outros, faz-se necessário a organização voltar-se para as pessoas. O desenvolvimento organizacional deve estar pautado na participação das pessoas na definição de sua missão, visão, objetivos e metas. Para Gramigna (2002, p. 4) “Sem pessoas, qualquer tecnologia, por mais necessária e inovadora que seja não funciona”.

2.2 GESTÃO DE CUSTOS

A Gestão de Custos analisa as despesas que se referem e/ou estão ligadas aos investimentos. Administrar corretamente os custos de uma organização acarreta em maior poder econômico e menor desperdício. Os custos gerados por uma organização afetam diretamente o

lucro desta, o preço do produto final e conseqüentemente o consumidor. Portanto a empresa deve buscar alternativas para diminuir seus gastos, aumentando assim sua competitividade no mercado. Segundo Vasconcellos e Pinho (2006, p. 172), “[...] é possível definir custo total de produção como o total das despesas realizadas pela firma com a utilização da combinação mais econômica dos fatores [...]”.

Fórmula 1: Construção de moradias

$$R\$950,00 * 60m^2 = R\$57.000,00$$

$$\frac{R\$57.000,00}{5(anos)} = R\$11.400,00$$

$$R\$11.400,00 * 12casas = R\$136.800,00$$

$$R\$136.800,00 + juros = R\$183.276,45$$

Fonte: Elaboração dos autores (2015).

2.2.1 Custos fixos

Os custos fixos são aqueles que se mantêm estáveis, ou seja, independente do volume de produção eles não sofrem alteração de valor. Gastos fixos, segundo os autores Crepaldi e Crepaldi (2014, p. 122) “[...] designa os custos que, em valor absoluto, são estáveis, isto é, não sofrem oscilações proporcionais ao volume da produção, dentro de certos limites”.

2.2.2 Custos variáveis

Custos variáveis são aqueles que sofrem alterações de valor de acordo com o volume de produção, ou seja, quanto mais a organização produz maior serão os custos variáveis. Gastos variáveis conforme Crepaldi e Crepaldi (2014, p. 122) “[...] designa os custos que, em valor absoluto, são proporcionais ao volume da produção, isto é, oscilam na razão direta dos aumentos ou reduções das quantidades produzidas”.

2.3 GESTÃO DE TRANSPORTE

A Gestão de Transporte está relacionada com a parte de Logística da empresa, e se for realizada de forma correta trará grandes benefícios para muitos setores. Há diferentes tipos de modais para que ocorra o transporte nas organizações, dentre eles podemos ressaltar: ferroviário, aéreo, aquaviário, dutoviário e rodoviário.

Deve-se analisar, dentre diversos fatores, as vantagens de se obter funcionários de outros municípios para não parar a produção e com eles conseguir aumentar a produtividade. O transporte utilizado para buscar funcionários deve ser calculado com base nos investimentos versus custos para a empresa. Segundo Marques (2013, p. 123), “A melhor maneira de se avaliar o grau de sucesso de um empreendimento é calcularmos o seu retorno sobre o investimento realizado”.

2.3.1 Tipos de modais

- Ferroviário: formado por trens que transportam cargas em linhas férreas;
- Aéreo: formado por aeronaves, possui uma vantagem sobre os outros modais por ter velocidade no serviço;
- Hidroviário: composto por navios, possuem baixa velocidade;
- Dutoviário: realizado por tubulações;
- Rodoviário: formado por veículos que utilizam as rodovias para o transporte.

2.3.2 Transporte rodoviário

Para organizações que necessitam buscar colaboradores em outros municípios, o meio de transporte rodoviário é uma alternativa de grande importância por ser de fácil acesso. Para Ballou (2001, p. 120) “Um serviço de transporte é um conjunto de características de desempenho adquiridas a um determinado preço”. O deslocamento diário de uma pessoa de sua residência para trabalhar ou estudar em outro município é chamado de Movimento Pendular.

2.3.3 Terceirização do transporte

A terceirização do transporte é uma opção que faz a organização transferir funções a outra empresa e assim manter o foco em seus objetivos, sem ter a necessidade de se preocupar com uma especialidade que não faz parte de suas tarefas. Conforme Zylberstajn (2009, p. 64) “[...] há sempre algumas atividades que podem ser delegadas ou terceirizadas, porque a empresa simplesmente não tem vantagem em aprender a executá-las”.

2.4 GESTÃO ECONÔMICA

A Gestão Econômica faz parte das organizações e com ela obtêm-se indicadores para avaliar o desempenho da empresa e dentre eles podemos ressaltar a pesquisa de mercado, a coleta de informações relevantes dentro da organização, dentre outros.

2.4.1 Economia no Brasil

A economia vem crescendo em diversos setores do Brasil e do mundo e com o aceleramento da expansão das empresas, torna-se necessário que organizações que queiram se destacar adquiram processos para melhoria contínua e isso inclui a flexibilidade para agregar funcionários que residem em outros municípios. Para Troster e Mochón (2002, p. 5) “A economia estuda a forma pela qual os indivíduos e a sociedade fazem suas escolhas e tomam decisões, para que os recursos disponíveis, sempre escassos, possam contribuir da melhor maneira para satisfazer as necessidades individuais e coletivas da sociedade”.

2.4.2 Construção civil

A construção civil se expande pelo Brasil de forma rápida e para as empresas que possuem credibilidade no mercado, os financiamentos podem ser concedidos facilmente, sendo assim uma alternativa para manter o quadro de colaboradores seria a construção de moradias próximas a organização. De acordo com Heleno (2010, p. 29) “A construção civil, necessariamente, é um instrumento da sociedade capaz de gerar conforto e segurança”. Ainda segundo Heleno (2010, p. 29) “Como a questão da moradia é uma prioridade [...] é preciso investir em pesquisas que

possibilitem baratear o custo das moradias, lançar mão de materiais alternativos e buscar processos de edificação que permitam também agilização no tempo de construção”.

As condições para a construção de moradias podem gerar alguns problemas para a organização, como o investimento alto, desvio do foco principal da organização para a construção destas, dentre outros empecilhos que podem ocorrer. Desta forma considera-se também a alternativa de alugar moradias para os colaboradores na cidade do polo industrial.

A pesquisa científica tem o propósito de investigar sobre determinado tema, agregando conhecimento aos pesquisadores por meio de normas técnicas. Para Gil, (2002, p. 17) a pesquisa consiste em “Procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas propostos”.

O tipo de pesquisa adequado para o desenvolvimento deste Trabalho de Conclusão de Curso é a qualitativa-quantitativa. A primeira, segundo Marconi e Lakatos (2004, p. 269), “[...] preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano”. Já o segundo tipo de pesquisa, conforme Marconi e Lakatos (2004, p. 269), vale-se “[...] de amostras amplas e de informações numéricas”.

As perspectivas metodológicas sob as quais se pautaram o artigo são a pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e estudo de caso. Segundo Gil (2002, p. 44), “[...] a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

De acordo com Pádua (2007, p. 62), “Pesquisa documental é aquela realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (não fraudados) [...]”.

O autor Yin (2015, p. 17) define estudo de caso como “[...] uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente evidentes”.

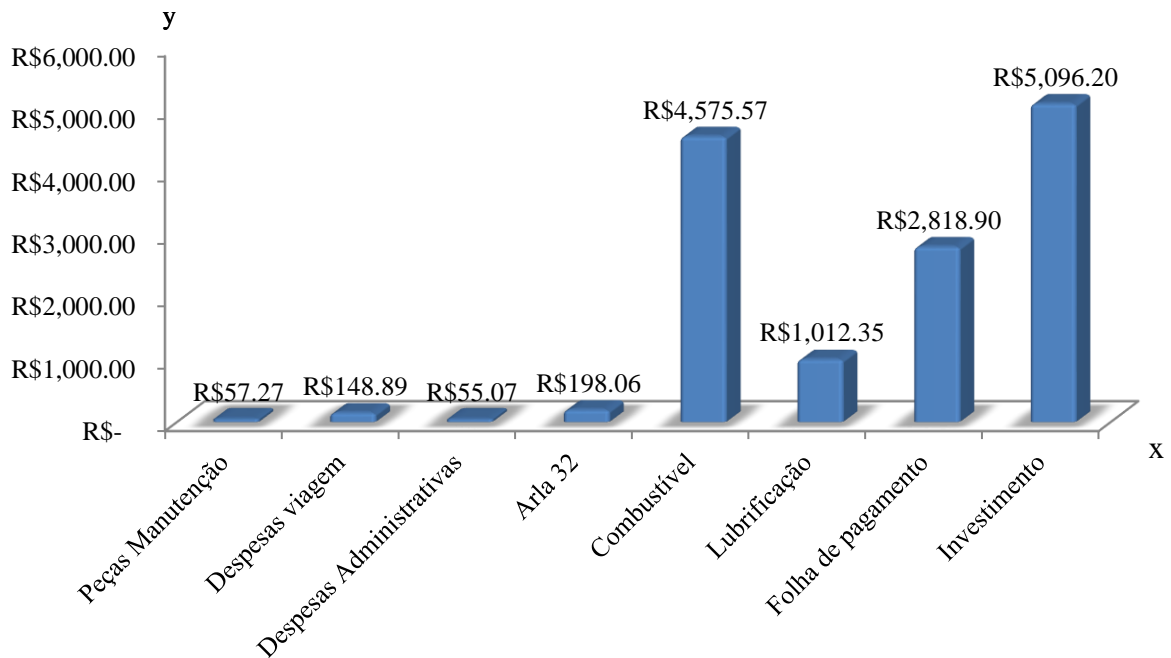
Gerou-se os dados referentes a essa investigação científica com perguntas específicas a pessoas responsáveis por documentos em relação aos dados numéricos das empresas. A fase de geração de dados desta pesquisa deu-se no mês de setembro do ano de 2015. Isso ocorreu em uma imobiliária, em uma instituição financeira e em algumas empresas de transporte rodoviário no qual se avaliou qual das alternativas é a mais econômica para a empresa F&C Ltda.

Levaram-se alguns conceitos em consideração para os cálculos e para melhor entendimento das alternativas:

- Considerou-se um deslocamento de ida e volta de 200 km por dia, os cálculos foram realizados para 4.000 km por mês;
- Calcularam-se os custos das casas com base em 60m²;
- Os cálculos foram realizados para 48 colaboradores, onde serão alocados 4 colaboradores por casa, somando um total de 12 casas;
- A capacidade do transporte rodoviário é de 48 passageiros;
- Calculou-se 8% de juros ao ano devido à inflação.
- Arla 32⁵.

2.5 TRANSPORTE RODOVIÁRIO PRÓPRIO

Gráfico 1: Custos com o transporte rodoviário próprio



Fonte: Elaboração dos autores (2015).

⁵ Arla 32: é um composto químico utilizado para reduzir a emissão de dióxido de carbono, reduzindo desta forma a poluição por parte destes.

Analisou-se o Gráfico 1 e percebeu-se que o investimento inicial é o maior custo realizado no mês, com aproximadamente 36,5% do total das despesas, porém como o empréstimo realizado será pago em cinco anos, futuramente ele não existirá e o veículo se tornará de propriedade da empresa. Há, porém, os custos fixos que serão pagos todo mês, sem interrupção; são eles: combustível, lubrificação, folha de pagamento, peças de manutenção, despesas de viagem, despesas administrativas e arla 32. Vale ressaltar que o preço do combustível pode sofrer diversas alterações ao decorrer dos anos.

Quadro 1: Custo com transporte rodoviário próprio

Ano	Cálculo	Valor
1	(R\$ 13.962,31 * 12 meses)	R\$ 167.547,72
2	R\$ 167.547,72 + 8%	R\$ 180.951,54
3	R\$180.951,54 + 8%	R\$ 195.427,66
4	R\$ 195.427,66 + 8%	R\$ 211.061,87
5	R\$ 211.061,87 + 8%	R\$ 227.946,82
6	(R\$ 227.946,82 – Investimento) + 8%	R\$ 156.326,67
7	R\$ 156.326,67 + 8%	R\$ 168.832,80
8	R\$ 168.832,80 + 8%	R\$ 182.339,42
9	R\$ 182.339,42 + 8%	R\$ 196.826,57
10	R\$ 196.826,57 + 8%	R\$ 212.680,69

Fonte: Elaboração dos autores (2015).

Vantagens:

- Obter um veículo para a empresa que será pago em várias parcelas;
- Flexibilidade para locomoção;
- Flexibilidade maior para alternância de horários;

Desvantagens:

- Atuar em uma área que não faz parte do foco da empresa;
- Precisar de mais colaboradores para controlar essa área;
- Custos elevados;
- Custos com manutenção que tendem a aumentar;
- Desvalorização elevada do veículo;
- Rotação do veículo, devido ao desgaste.

2.6 TRANSPORTE RODOVIÁRIO TERCEIRIZADO

Realizaram-se os cálculos de transporte rodoviário terceirizado e obteve-se um valor de R\$ 2,85/Km para o custo do transporte.

Quadro 2: Custo com transporte rodoviário terceirizado

Ano	Cálculo	Valor
1	(R\$ 2,85 * 4.000 Km * 12 meses)	R\$ 136.800,00
2	R\$ 136.800,00 + 8%	R\$ 147.744,00
3	R\$ 147.744,00 + 8%	R\$ 159.563,52
4	R\$ 159.563,52 + 8%	R\$ 172.328,60
5	R\$ 172.328,60 + 8%	R\$ 186.114,89
6	R\$ 186.114,89 + 8%	R\$ 201.004,08
7	R\$ 201.004,08 + 8%	R\$ 217.084,39
8	R\$ 217.084,39 + 8%	R\$ 234.451,14
9	R\$ 234.451,14 + 8%	R\$ 253.207,23
10	R\$ 253.207,23 + 8%	R\$ 273.463,81

Fonte: Elaboração dos autores (2015).

Vantagens:

- Não há desgaste;
- Não há necessidade de contratar colaboradores para este processo.

Desvantagens:

- O veículo não será propriedade da empresa;
- Custo total sempre crescente.

2.7 CONSTRUÇÃO DE MORADIAS

De acordo com a Fórmula 1 chegou-se ao resultado de R\$ 57.000,00 por casa. O valor das casas, com juros de empréstimo realizado em uma instituição financeira será de R\$ 183.276,45 por ano. O valor será financiado em cinco anos, depois disso as casas se tornarão imóveis da empresa, necessitando somente de manutenção.

Vantagens:

- Custo total pago em cinco anos;
- Depois de pagas, as casas serão imóveis da empresa.

Desvantagem:

- Custo elevado.

2.8 ALUGUEL DE MORADIAS

Quadro 3: Custo com o aluguel de moradias

Ano	Cálculo	Valor
1	(R\$ 788,00*12 casas*12 meses)	R\$ 113.472,00
2	R\$ 113.472,00 + 8%	R\$ 122.549,76
3	R\$ 122.549,76 + 8%	R\$ 132.353,28
4	R\$ 132.353,28 + 8%	R\$ 142.941,60
5	R\$ 142.941,60 + 8%	R\$ 154.376,64
6	R\$ 154.376,64 + 8%	R\$ 166.726,77
7	R\$ 166.726,77 + 8%	R\$ 180.064,91
8	R\$ 180.064,91 + 8%	R\$ 194.470,11
9	R\$ 194.470,11 + 8%	R\$ 210.027,72
10	R\$ 210.027,72 + 8%	R\$ 226.829,84

Fonte: Elaboração dos autores (2015).

Analisou-se o Quadro 3 e percebeu-se que o valor será sempre crescente devido à inflação.

Vantagens:

- Custo menor;
- Não enfrentar problemas com o que não faz parte do foco da empresa.

Desvantagens:

- Após cinco anos as casas não serão imóveis da empresa;
- Custo sempre crescente.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

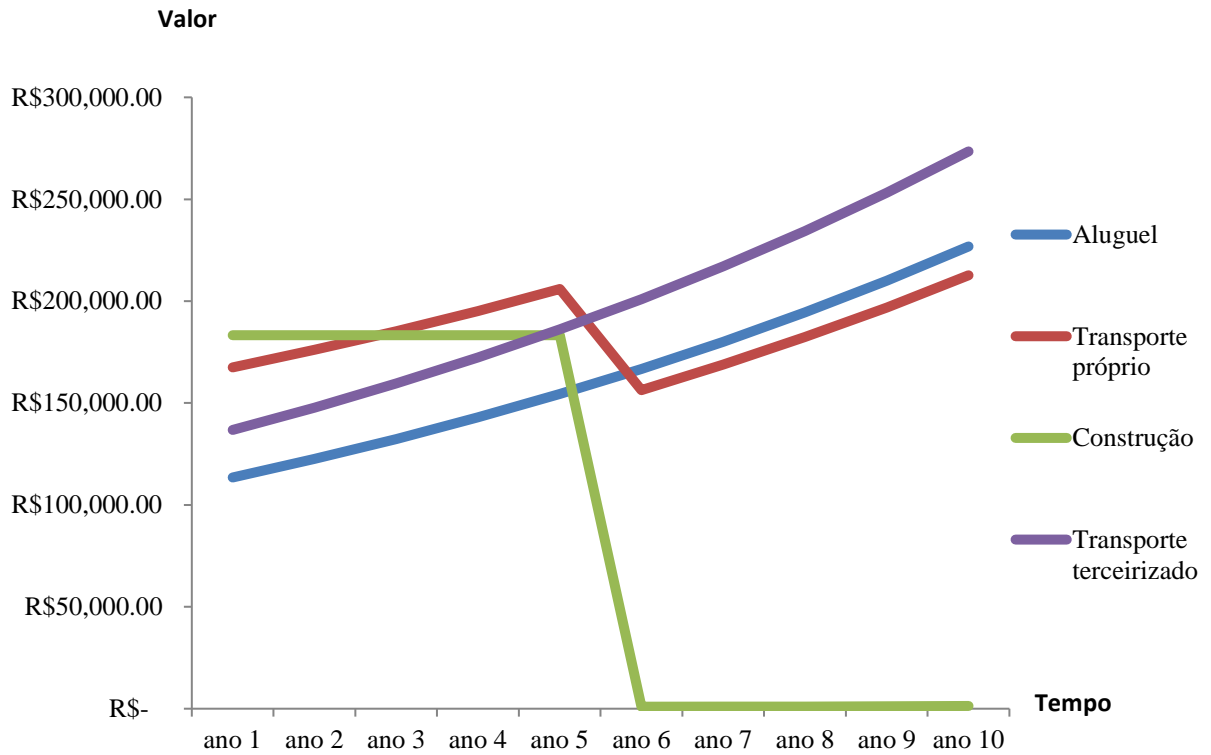
Para o aumento de volume de produção, atendendo desta forma a demanda necessária de alimentos, conclui-se que é de extrema importância o estudo para identificar a alternativa mais econômica para agregação de colaboradores de outros municípios.

Percebeu-se que as alternativas mais utilizadas pelas indústrias brasileiras são as que o Trabalho de Conclusão de Curso abordou:

- Contratar transporte terceirizado;
- Possuir a própria frota de serviço rodoviário;
- Construir moradias próximas à unidade de produção para essas pessoas se aloquem;
- Alugar casas no município do polo industrial.

Com base nas informações, cálculos e no Gráfico 2, percebeu-se que durante os primeiros cinco anos a melhor alternativa para a empresa F&C Ltda será o aluguel de moradias. Porém, analisando os anos seguintes, vê-se que esta opção continua sempre crescente e já a construção de moradias, por mais alto que seja o valor nos primeiros anos, futuramente serão imóveis da empresa e terão somente pequenos gastos mensais com a manutenção.

Gráfico 2: Comparação das alternativas



Fonte: Elaboração dos autores (2015).

Desta forma conclui-se que o meio mais viável para uma indústria agregar colaboradores de outros municípios, à longo prazo, é a construção de moradias. Além disso, há também a questão de que os colaboradores não perderão tempo em estradas e isso aumentará a produtividade.

4 REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Planejamento, Organização e Logística Empresarial**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CREPALDI, Silvio A.; CREPALDI, Guilherme S. **Contabilidade Gerencial**. 7ª ed. São Paulo: Atlas S.A., 2014.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas S.A., 2002

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de Competências e Gestão dos Talentos**. São Paulo: Makron Books. 2002.

HELENO, Guido. A construção civil e a edificação de um país. **Revista Brasileira de Administração**. n. 75, 2010, p. 29.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina de A. **Metodologia Científica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARQUES, Wagner L. **Administração Geral e Profissional**. 2ª ed. Cianorte: Vera Cruz, 2013.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da Pesquisa: Abordagem teórico-prática**. 13ª ed. São Paulo: Papirus, 2007.

TROSTER, Roberto L.; MOCHÓN, Francisco. **Introdução à Economia**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2002.

VASCONCELLOS, Marco Antonio S.; PINHO, Diva B. **Manual de Economia**. 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2006

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman: 2015.

ZYLBERSTAJN, Hélio. Terceirização: vamos depurar os discursos?. **Digesto Econômico**. n. 453, 2009, p. 64.