Instituto de Educação Tecnológica
Pós-graduação
Engenharia de Custos e Orçamentos – Turma 01
10 de outubro de 2012

A Análise dos Custos Logísticos: Fatores complementares na composição dos custos de uma empresa

Flávio César Resende
Engenheiro de Planejamento – flavio_c_resende@yahoo.com.br

RESUMO

É prática bastante comum considerar somente os custos com a produção propriamente dita quando se faz um levantamento dos custos de uma empresa. Só são levados à análise os valores gastos com matéria prima, mão de obra e equipamentos (além das despesas administrativas), sem se fazer um levantamento eficiente de todos os processos logísticos envolvidos no processo. Além disso, outro erro bastante comum é o de considerar que somente os procedimentos de transporte de distribuição fazem parte de uma rede logística, sem dar os devidos créditos às atividades de suprimentos e apoio a produção.

Palavras-chave: Custos logísticos, Logística, análise de custos.

1 INTRODUÇÃO

Tendo em vista o ambiente altamente competitivo em um mercado globalizado, as empresas precisam ter maior eficiência na sua produtividade para se manterem vivas. Assim, a apuração dos custos nas organizações assume um papel importante - reduzir custos sem perder a competitividade. Esta é a regra para as empresas alcançarem suas metas.

A má qualidade da informação de custos pode trazer uma série de distorções no processo de tomada de decisão. Usualmente, são utilizadas informações da contabilidade da empresa para fins de gerenciamento. No entanto, o fato de estarem direcionadas a um objetivo, sobretudo fiscal e com foco na produção, pode prejudicar, ou mesmo inviabilizar, algumas análises gerenciais.

Considerando que, atualmente, os custos logísticos assumem uma posição de destaque em valores monetários, dentro dos custos totais de uma organização, identificar e mensurar estes custos de maneira exata torna-se vital para a sobrevivência das empresas.

O entendimento, através da identificação e mensuração dos custos logísticos, é uma ferramenta importante para a tomada de decisões estratégicas nas empresas. Com esta análise, é possível fazer a opção por melhores práticas a se adotar nos processos logísticos, em todas as fases do processo produtivo.

Os custos logísticos são os de planejar, implementar e controlar todo o inventário de entrada (*inbound*), em processo e de saída (*outbound*), desde o inicio do processo, até o consumidor final. Desta forma, devem-se considerar os custos logísticos como aqueles que incorrem durante todo o fluxo de materiais e bens. Como atualmente as empresas trabalham em cadeias, conhecendo seus custos logísticos, podem estabelecer metas para reduzir e repassar os ganhos para uma cadeia como um todo.

Um erro bastante comum durante o levantamento dos custos de uma empresa é o de considerar que os custos logísticos se resumem somente ao custo de transporte. O custo de transportar representa somente um dos elementos dos custos logísticos, que também englobam os custos com armazenagem, com processamento de pedidos e com estocagem.

O objetivo deste trabalho será o de ordenar as informações sobre os elementos de custos relevantes para o processo de gestão da Logística, imprescindíveis para a tomada de decisões estratégicas em empresas. Não cabe a este estudo o papel de aprofundar ou detalhar a discussão sobre cada um dos processos que compõe uma cadeia logística.

2 A Análise de Custos

2.1 Os Custos Logísticos

Não é correto fazer uma análise dos custos de uma empresa sem considerar os elementos da Cadeia Logística, já que tais elementos podem representar até 35% do custo total de produção (NOVAES, 2001).

Três pontos fundamentais devem ser levados em consideração quando se deseja fazer um gerenciamento eficiente dos custos logísticos: o suprimento, o apoio à produção e a distribuição física.

Quanto ao primeiro item, é de suma importância que os fornecedores possam ser escolhidos adequadamente, bem como os tamanhos de lote de compra e a definição das políticas de estoques. Esta administração eficiente leva a empresa a adquirir produtos de forma mais racional, diminuindo seus custos.

Com relação ao segundo elemento, a gerência de logística deve estar atenta às necessidades do planejamento e controle da produção, a fim de apoiar decisões referentes aos tamanhos de lote e alocação da produção entre as plantas e as linhas de produção.

Por fim, na distribuição, a gestão dos custos deve abranger todas as atividades, desde a aquisição e chegada da matéria prima até a entrega do produto ao consumidor.

Fazendo um desmembramento de tais pontos, podem-se considerar, de acordo com CHOPRA e MEINDL (2003), que os Custos Logísticos são formados por quatro elementos básicos, que incluem custos com armazenagem, custos com processamento de pedidos, custos com estocagem e custos com transportes. O entendimento destes quatro elementos permite a empresa tomar a decisão correta no gerenciamento destes processos, no sentido de optar por uma gestão mais eficiente e com menor custo.

2.1.1 Custos com Armazenagem

Conforme é o nível de exigência do mercado quanto a variabilidade, disponibilidade, rapidez na entrega, menor tolerância de erros na entrega, faz-se necessário o gerenciamento eficiente das atividades de armazenamento, que compreende a disponibilização espaço físico, de recursos e de procedimentos necessários para que os materiais sejam acondicionados corretamente, evitando perdas e demora no fluxo logístico.

Os custos de armazenagem estão presentes tanto para empresas que produz o bem como para aquelas que compram e vendem os produtos. Na indústria, as variações de quantidades de pedidos e de itens que compõem um pedido levam as empresas a comporem novas estratégias de armazenamento de produtos. No varejo, o custo também está presente quando da disponibilização dos produtos nos pontos de distribuição, cada vez mais disputados.

A maior parte dos custos de armazenagem está associada ao espaço físico, aos equipamentos de movimentação, ao pessoal e aos investimentos em tecnologia. A elevada parcela de custos fixos é proporcional à capacidade instalada, não importando se o armazém está vazio ou se está movimentando menos produtos do que o planejado. Por isso, é sempre interessante para a empresa trabalhar próximo à capacidade máxima, pois os Custos serão melhor diluídos nos produtos.

O fato de os custos de armazenagem serem indiretos dificulta a sua alocação aos produtos e clientes, que, neste caso, é realizada através de rateios, deixando-os sujeitos a distorções.

2.1.2 Custos com Estoques

Numa economia estável, dispor estoques em demasia significa estar mobilizando capital. O descontrole destes custos pode provocar uma crescente necessidade da empresa por novos empréstimos ou na elevação de seus custos, de tal forma que seu patrimônio líquido diminua.

Diferentemente do custo com armazenagem, o custo de estocagem é sempre variável e crescente, pois na medida em que aumentam os níveis de estoques, os elementos que compõem seus custos aumentam de forma proporcional. Um nível de estoque alto que pode prejudicar o capital de giro da empresa.

Além disso, manter estoques altos significa maiores gastos com seguros e impostos e correr riscos com perdas e roubos de mercadorias, que também podem se tornar obsoletas. Deve-se considerar também que um capital parado pode incorrer em perdas de oportunidades de mercado.

2.1.3 Custo com Processamentos de Pedidos

Os custos de processamento de pedidos são gerados por vários processos (internos e externos), que vão da definição dos produtos a serem comprados, preparação e colocação de cotações e pedidos, *workflow* de aprovação e registros e controles nos sistemas de gestão, análise de propostas, fechamento de concorrências, acompanhamento de entregas

e realização de pagamentos. Esses custos impactam em mais de 50% do que é gasto em um pedido de compras de materiais.

Para o cálculo dos custos com processamento de pedidos, deve-se primeiro identificar os itens que agregam valores na emissão tanto de pedidos de compra como de venda.

2.1.4 Custo com Processamentos de Pedidos

Por fim, o último item de custo da logística e talvez o mais importante. A empresa pode optar tanto por terceirizar seus transportes como se encarregar de fazer a movimentação de mercadorias para o cliente. Seja de que forma for, a empresa precisa calcular os custos com essa atividade.

A opção por um transporte próprio ou terceirizado deve levar em consideração os seguintes custos incorridos:

- Depreciação – do ponto de vista gerencial, a depreciação pode ser imaginada como o capital que deveria ser reservado para a reposição do bem ao fim de sua vida útil;
- Remuneração do capital – diz respeito ao custo de oportunidade do capital imobilizado na compra dos ativos;
- Pessoal (motorista) – deve ser considerado tanto o salário quanto os encargos e benefícios;
- Seguro do veículo, IPVA e Seguro Obrigatório;
- Custos administrativos;
- Combustível e manutenção.

Vale ressaltar que, em muitos casos, o custo do transporte é repassado diretamente ao consumidor, com o chamado custo de frete.

2.2 Fatores que influenciam os Custos Logísticos

Os custos logísticos em uma cadeia de produção podem sofrer influências externas, causando aumento ou redução. Em geral, os custos tendem a aumentar de acordo com o crescimento da economia – se o número de bens ou serviços produzidos e consumidos aumentar, a nova demanda da produção acarretará o aumento do custo de produção e o consequente aumento do custo logístico.

Dessemelhante, o desenvolvimento de novas tecnologias tem impacto positivo nos custos logísticos – o desenvolvimento de microcomputadores e de softwares de gestão a partir da década de 1990 e o advento da internet permitiram um gerenciamento mais eficiente da

cadeia logística, proporcionando melhores resultados econômicos para as empresas, com a redução dos custos de operação.

Outro fator externo que pode interferir nos custos logísticos é a competitividade. Se uma empresa pode garantir uma entrega mais eficiente em relação à concorrência, significa que o investimento na distribuição do seu produto foi melhor e, pode-se considerar, mais caro. Por outro lado, uma distribuição mais rápida representa um menor tempo (e custo) de estocagem.

Cabe a análise do custo x beneficio ao gerenciamento de custos.

Tão importante como os fatores já apresentados, a localização espacial do ponto de produção tem impacto direto em seus custos logísticos. As distâncias relacionadas aos fornecedores e consumidores é um dos aspectos determinantes de como será feito o transporte da matéria prima, que sai do fornecedor e chega à fabrica e do bem produzido, que deverá chegar ao consumidor. Esta decisão também contribui na análise do custo logístico.

3 CONCLUSÃO

Diante dos vários fatores que compõem os custos logísticos de uma organização comercial, os quais foram expostos ao longo do texto, pode-se chegar à clara conclusão de que são fundamentais para a estruturação de uma gestão financeira eficiente, não bastando, para tal objetivo, examinar tão-somente os custos de produção, que se referem aos custos com matéria-prima, mão de obra, equipamentos, etc. Vários são os elementos relevantes para a contabilização dos gastos de uma empresa, ligados diretamente aos processos produtivos.

Além de desconsiderar os custos logísticos na análise global dos custos de um processo produtivo, também é prática comum atribuir às atividades de transportar todo o peso do custo logístico, o que nos remete à outra conclusão importante: a de que o custo logístico não trata puramente de custo com transporte – devem ser apurados outros processos que compõem uma cadeia logística, tão importantes quanto o próprio transporte e que contribuem para agilizar todas as operações do empreendimento.

Para fazermos a gestão precisa dos custos de uma empresa, os custos com as atividades de suprimentos, de apoio à produção e a distribuição física deverão estar presentes na composição, cabendo à alta gerência decidir sobre o nível de rapidez e eficiência, bem como o investimento para chegar às finalidades que se deseja atingir.

Competirá, então, à Gerência de Logística, e não simplesmente ao Setor Contábil, analisar quais as melhores práticas a serem implementadas no apoio aos processos produtivos e fornecer um levantamento eficiente dos seus custos, que serão pontos fundamentais para a definição da melhor estratégia a ser adotada em uma empresa.

BIBLIOGRAFIAS

CHOPRA, S.; MEINDL P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações.** São Paulo: Prentice Hall, 2003.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1993.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e Gerenciamento da cadeia de distribuição**. Rio de Janeiro. Campus, 2001

RICARTE, Marcos António Chaves. **A importância dos custos logísticos na cadeia de suprimentos**. São Paulo. Sistemas, 2002.

http://www.logisticadescomplicada.com