

A importância dos controles internos para a valorização do padeiro numa padaria em um supermercado

Ana Flávia da Silva Ferreira (Fasf) anna.flavia94@hotmail.com
Kellin Cristina Mikuska (Fasf) kellinmikuska@bol.com.br
Jackson Luis Oshiro (Fasf) j.oshiro@outlook.com

Resumo:

Na atualidade para se manter dentro do mercado de forma competitiva, é necessário que as organizações busquem estar sempre bem colocadas diante dos seus concorrentes, embora queiram sempre alcançar um diferencial ao produzir e vender seus produtos ou até mesmo serviços, elas devem apostar num sistema de custos eficiente, pois somente assim se manterão vivas e obtendo retorno positivo. Isso pode ocorrer de maneira que os custos e perdas sejam mínimos, podendo assim se destacar entre seus concorrentes e até mesmo diante de seus clientes. Baseado no mercado de trabalho brasileiro este artigo tem como principal objetivo demonstrar a importância da mão de obra do padeiro, um profissional bastante antigo, mais que vem sendo cobiçado pelos empregadores. Apesar de o setor de panificação vim apresentando um crescimento bastante significativo nos tempos atuais deve-se levar em consideração que existe um grande problema em relação à desvalorização do profissional, pois mesmo ficando num local mais reservado ao público é de lá que saem as principais refeições da maioria da população. Para a elaboração do artigo em questão utiliza-se a metodologia bibliográfica e também a quantitativa, devido a apontamentos numéricos que irão aparecer em seu decorrer. Os resultados que se obteve foi o esperado, e então se considera que o artigo será de suma importância para a organização em estudo, pois o empresário poderá fazer escolhas com excelência, detectar falhas existentes no processo e incentivará a organização a praticar um bom planejamento do negócio.

Palavras chave: Padaria. Mão de Obra. Capacitação. Remuneração

The importance of internal controls for the valuation of the baker in a bakery in a supermarket

Abstract

At present, in order to competitively remain in business, companies must outshine their competitors, seeking differentiation when it comes to both producing and selling their products or even services. In order to do so, it is essential to wage an efficient cost system, assuring operation to be kept and positive return obtained. However, according to the activity performed by a company, some areas need to be more carefully observed. Having taken a Bakery as Case Study, and assessing the Brazilian marketplace, this paper is mainly aimed at demonstrating a baker's labor relevance, a quite old occupation, which despite the current technologies, continues to play a major role to employers. Even though the bread-making industry has significantly grown over the years, it should be taken into account how unappreciated the baker occupation has become. Although they are not seen by the public during production, the major role played in providing the main breakfast food for most of the population should be recognized. This paper has employed bibliographic research, as well as quantitative, due to the numerical data that is going to be presented. The obtained results were as expected, which has given proof of their major role to the organization under assessment, once the business owner was able to set

his production costs and realize the baker's importance, to finally understand the labor force as an investment rather an expense. Having all of that figured out, the employee's ROI has been considered absolutely suitable, taking into consideration how difficult it is to hire and retain such professional.

Key-words: Costs. Bakery. Baker. Labor Force

1. Introdução

O Brasil é o quinto país latino-americano em consumo de pão, cerca de 34,09 kg por habitante ao ano (ABIP e ITCP, 2014).

Em um supermercado o setor de panificação é responsável pelo faturamento total de 2% a 5%, sabe-se que são poucos os clientes que resistem ao cheiro de pão fresquinho se espalhando pela loja. A busca pelo produto vem impulsionando a compra de outros itens e tornando a padaria importante geradora de tráfego. O setor de panificação que engloba padarias e confeitarias é composto por cerca de 60 mil empresas em todo o país e gera cerca de 820 mil empregos diretos e 1,85 milhão de empregos indiretos. Apesar de o setor ser um grande empregador do chamado primeiro emprego, faltam pessoas com qualificação. (RONCATO, 2014).

O grande motivo é que cada vez menos os jovens querem acordar cedo para trabalhar, quem dirá para produzir receitas, um trabalho que exige muita responsabilidade e concentração. As jornadas costumam começar de madrugada na maior parte das padarias, por isso existem vários postos de trabalho aberto, pois é preciso ter capacitação, dedicação e flexibilidade de horário. Mesmo que as padarias possuam vários séculos de existência, o tema se mantém bastante atual. (CURSO PROFISSIONALIZANTE [ONLINE]).

Pela falta de interesse e de capacitação técnica, os padeiros têm sido assediados pelas empresas, com salários mais atrativos, visto que um dos maiores problemas para o crescimento do setor seja a falta da mão de obra e desvalorização desse profissional. Neste sentido a problemática que norteia esse artigo é: Como suprir a falta de mão de obra qualificada para o setor de panificação? Neste contexto, o presente artigo tem como objetivo demonstrar a importância da mão de obra numa padaria, localizada dentro de um mercado de Ponta Grossa, buscando evidenciar como é realizado o trabalho, quantificando o volume produzido por dia, levantando seus custos e principalmente analisando a mão de obra dos padeiros.

Tendo em vista que a falta de conhecimento e importância do gestor em relação ao padeiro é o que gera a atual situação o principal motivo desse artigo é conscientizar os gestores e mostrar a real importância desse profissional no mercado de trabalho.

Para a elaboração do artigo em questão utilizou-se a metodologia bibliográfica exploratória e também a quantitativa.

2. Histórico da panificação e suas origens

Em meados do século II A.C no reinado de Augusto foi que surgiram as primeiras padarias sendo essas totalizadas em 329. (ALMEIDA NETO, 2008).

A padaria tem um histórico milenar entre as mais diversas civilizações como o Egito, Grécia, Roma entre outras. O pão apresentava características simbólicas sendo elas religiosas e de diferenciação entre classes sociais. Na Idade Média não somente os ricos mais também os pobres possuíam acesso aos pães, onde os mesmos eram diferenciados para cada classe, sendo o de cor branca e pequeno para os ricos o qual representava pureza, e o pão mais escuro e grande para os pobres, que simbolizava esforço e trabalho.

Os Egípcios são os maiores fabricantes e consumidores de pães. Um pão de tipo chato e sem

adição de fermento podia ser comprado nas principais ruas do Egito. Mesmo diante do surgimento de novos tipos de padarias e produtos panificados, o tradicional pão permanece, até os dias atuais, como o carro chefe de muitas padarias. (CAUVAIN, YOUNG 2008).

3. Mercado, Supermercado e Hipermercado

No ramo do mercado, supermercado e hipermercado no setor alimentício, existem diversos empreendimentos comerciais, que vão desde uma pequena mercearia até um hipermercado, sendo este um modelo mais sofisticado e bem evoluído da versão deste ramo, que além de possuir estrutura diferenciada, apresenta uma grande variedade de produtos. (RR SUPERMERCADO, [ONLINE]).

Desta forma é possível identificar que o porte do estabelecimento comercial pode definir seu modelo de trabalho, desde a mais simples forma de gestão até a mais complexa.

4. Tipos de padaria

Conforme (PERFECTA, [ONLINE]) no Brasil ainda não há uma definição formal para os diferentes tipos de padaria existentes. Segundo pesquisas, documentos e discursos de entidades do setor, alguns perfis podem ser traçados.

4.1 Padaria de Supermercado

Dentro de um supermercado a produção de panificados não é o principal negócio, mas por proporcionar preços menores ampliam a concorrência, lembrando que as padarias de supermercado também podem ter processos de produção artesanal. Para encontrar diferentes competidores e se destacar no setor é preciso que a qualidade e a variedade dos produtos ofertados, o atendimento e a localização se façam primordiais.

Na antiguidade muitos acreditavam que padaria e supermercado eram dois ramos de negócios completamente diferentes, e por isso deveriam manter-se afastados, mas hoje em dia está cada vez mais comum e frequente nas pequenas e grandes cidades encontrar uma padaria dentro de um supermercado. Uma padaria no supermercado do bairro, por exemplo, é o que todas as pessoas desejam e esperam encontrar. (PERFECTA, [ONLINE]).

Um levantamento feito pelo Supermercado Moderno, em 2011, para a 40ª edição do Ranking de Supermercados, averiguou que a padaria é a sessão que melhor contribui em percentuais para a margem bruta das empresas supermercadista. Representando 46,99% de margem bruta, a padaria é uma seção exclusiva na qual pode-se criar diferentes produtos. (SUPERMERCADO MODERNO, [ONLINE]). Dentro dessas informações ficou evidenciada a grande contribuição das padarias no ramo de supermercados.

4.2 Padaria Artesanal

Neste tipo de padaria, se tem a produção dos panificados e confeitados local. Geralmente a venda é feita direta ao consumidor, pode haver casos de revenda para outros estabelecimentos. (PERFECTA, [ONLINE]).

4.3 Padaria Industrial

A produção é feita de maneira mais abrangente e a venda destes panificados não se destina somente ao consumidor local, mas também para fontes diversas, por exemplo, indústrias, hospitais e as próprias padarias artesanais, lojas de conveniência, supermercados, etc., podendo haver também a produção dos congelados e pães industrializados. (PERFECTA, [ONLINE]).

Portanto há diversos tipos de padaria, onde cada um pode atender o mesmo público, porém com o foco na sua produtividade ou na sua metodologia de produção.

5. Padeiro

Sendo ele o grande responsável por produzir com maestria vários tipos de pães sendo eles doces, salgados, com ou sem recheio, tortas, quiche e outros tipos de salgados que poderão compor o mix de produtos para a empresa que trabalha, o padeiro deve gostar de estudar, e se atualizar constantemente nas tendências do mercado para que possa se destacar no setor em que atua.

Funções do padeiro:

- a) Dominar o uso de todos os equipamentos e utensílios da cozinha (forno, cilindro...);
- b) Testar e criar novas receitas;
- c) Embalar e armazenar os produtos;
- d) Conferência do estoque;
- e) Requisição de compra de materiais quando necessário;
- f) Organização dos produtos a serem utilizados;
- g) Higienização do ambiente e dos utensílios depois de utilizados.

Acontecem muitas mudanças no setor de panificação e o padeiro deve se adaptar a criar receitas diversas. Com a correria do dia-a-dia, as pessoas não encontram tempo para produzir suas principais refeições, e buscam por métodos de alimentação mais práticos, com isso as padarias tem servido café da manhã e tarde, aumentando seu mix de produtos, e a função do padeiro está sendo cada vez mais sobrecarregada. (CURSO PROFISSIONALIZANTE, [ONLINE]).

Na indústria de panificação, conforme a classificação Brasileira de Ocupações (CBO), a função de padeiros, confeitadores codificados com o nº8.483 traz alguns dos riscos que esse profissional está sujeito podendo ser riscos físicos, químicos, biológicos, ergonômicos e de acidentes. Os riscos ocupacionais também estão presentes, eles causam desconforto no ambiente de trabalho decorrentes das condições precárias, associados ao esforço físico, ruído, temperatura e iluminação, monotonia, receptividade, umidade, exigência da postura inadequada, radiação, pureza e velocidade do ar, produtos ou substâncias que podem penetrar no organismo do trabalhador, pela pele ou ingestão, esses riscos podem vir a causar danos à saúde e à integridade física do trabalhador. (SESI, 2005, apud RODRIGUES, et al, 2012).

6. Remuneração

O piso salarial irá depender de vários aspectos, como por exemplo, o porte da empresa, local e jornada de trabalho, qualificação, benefícios, entre outros. De acordo com o Sindicato da Indústria de Panificação e Confeitaria no Estado do Paraná (SICEP), a partir de 1º de maio de 2016, o salário do padeiro admissional é de R\$ 1.469,60, uma remuneração não tão alta, porém, considerável. Mesmo com tamanha crise no ramo empregatício, as pessoas estão cada vez menos buscando a profissão, pela grande exigência e pelos horários que são pouco atrativos, com isso nota-se a falta de padeiros no mercado. (CONVENÇÃO COLETIVA [ONLINE]).

7. Controladoria

Conforme Catelli (2013), a controladoria é dividida em dois vértices: um como ramo do conhecimento focado na base conceitual e o outro como órgão administrativo com a função de disseminar o conhecimento, o modelo e implantação de informações. Tendo as bases teóricas e conceituais para a modelagem, construção e manutenção de sistemas de informações e modelo de gestão econômica, a controladoria facilita a tomada de decisão dos gestores, assegurando a otimização do resultado da empresa.

Desta forma traz os seguintes objetivos:

- a) Promoção da eficácia organizacional;
- b) Viabilização da gestão econômica;
- c) Promoção da integração das áreas de responsabilidade;

É responsabilidade da controladoria disponibilizar instrumentos que auxiliem na tomada de decisão.

7.1 Controle

Para que os problemas nunca ocorram, é necessário localizar o problema, analisar o processo, padronizar e estabelecer itens de controle. No Japão o conceito de controle é maslowniano, tendo como princípio que o homem sente satisfação em fazer um trabalho bom. Caso ocorra algum problema, não existe um culpado, mas sim causas que devem ser averiguadas com toda a empresa até encontra-las. No Brasil muitas decisões são tomadas apenas com intuições e experiência, é difícil a prática de análise de processo, se a prática de análise fosse utilizada poderia evitar enganos desastrosos. É difícil encontrar empresas que possuam padronização e treinamento no trabalho, a falta de padronização conduz a variações na produtividade por operador, na qualidade do produto, no custo, sendo que a padronização do trabalho é a base do gerenciamento. (FALCONI, 2014).

7.2 Gestão de Qualidade

Conforme Paladini (2012), a gestão de qualidade usa de estratégias para organizar os processos, aperfeiçoar seu funcionamento e procurar sua evolução permanente, garantindo a melhoria contínua das atividades produtivas. As empresas pequenas têm facilidade organizacional e flexibilidade que as empresas grandes não conseguem reproduzir, com isso surgiu a importância de organizar o processo produtivo até nas pequenas fábricas, definindo as funções de cada setor, assim como suas especificidades.

Para Paladini (2012) a gestão de qualidade e o Just in Time, são evidentes, ambas se referem à identidade de conceitos e operações, as mais relevantes são:

- a) Quanto às operações: ações voltadas para a eliminação de desperdícios, etc.;
- b) Quanto aos agentes: operadores que desenvolvem múltiplas funções;
- c) Quanto aos processos: processos sem elementos tradicionais de custos, como os estoques e a movimentação.

7.3 Controle Interno

O controle interno é uma ferramenta eficaz para controle de fraudes e desperdícios dentro das organizações, tem por objetivo apurar a situação econômico-financeira das empresas, diminuindo os riscos de fraudes.

“O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotadas pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração” (ATTIE, 2009, p. 110).

Podemos verificar que o controle interno não está presente somente na contabilidade, mas também na administração e na área operacional.

Conforme Davila e Oliveira (2002), controle interno é uma série de ações que são adotadas pela gerência da organização durante a condução de seus negócios. Contempla dentro do controle interno as áreas de compras, vendas, e demais atividades operacionais.

7.4 Controle Interno aplicado nas Padarias

Fornecer dados corretos à contabilidade é finalidade do controle interno, tendo como objetivo a escrituração correta dos fatos ocorridos, para evitar erros e desperdícios. As pessoas precisam compreender o objetivo para que o sistema seja aceito, pois é normal que exista resistência na hora de serem controladas, então é preciso explicar porque vão ser controladas, e que o controle é necessário para o desenvolvimento tanto da empresa quanto profissional.

Nas padarias existem uma variedade de produtos ofertados, com isso acaba dificultando os gestores na hora de implantar os controles internos, pois é preciso pensar e direcionar onde há maior necessidade. Tem alguns pontos que necessitam de atenção que é controle de estoque, utilização dos insumos corretos, armazenar a matéria prima corretamente, qualidade dos serviços e produtos e capacitação dos funcionários, com isso as empresas têm mais chances de competir com suas concorrentes no mercado. O controle interno é importante para o sucesso da empresa, vários procedimentos de controle podem ser adaptados ao setor da panificação, mesmo não sendo de rotina deste setor. (FLORES, MONTEIRO 2014).

8. Custos e Despesas

Diferente do que muitos pensam o tema abordado, tem um diferencial, ou seja, dentro de qualquer organização ou empresa os gastos realizados devem ser separados em custos e despesas. Vale ressaltar que terão muitos gastos monetários incorridos no processo de fabricação para colocar os produtos comercializados no seu ponto de venda. Diante do processo produtivo as despesas vêm tornando-se um verdadeiro sacrifício quando se diz em obter receitas, pois cabem as despesas depois de deduzidas das receitas nos transmitirem o lucro ou prejuízo obtido.

8.1 Custos diretos e indiretos

Os custos diretos são aqueles que estão ligados diretamente ao produto.

“São os custos que podem ser quantificados e identificados aos produtos ou serviços e valorizados com relativa facilidade. Dessa forma, não necessitam de critérios de rateios para serem alocados aos produtos ou serviços prestados já que são facilmente identificados”. (OLIVEIRA e PEREZ 2012, p. 72).

Pode-se tomar como exemplo o tempo produtivo do padeiro, que deve ser considerado como custo direto, pois ele está ligado diretamente no processo produtivo do pão ou de qualquer outro produto fabricado no setor.

Os custos indiretos são aqueles que não podem ser identificados diretamente no produto. Eles devem ser rateados conforme utilização de medidas que representem o potencial de processos por departamento.

“São aqueles custos que, por não serem perfeitamente identificados nos produtos ou serviços, não podem ser apropriados de forma direta para as unidades específicas, ordens de serviço ou produto, serviços executados etc. Necessitam, portanto, da utilização de algum critério para rateio para sua alocação”. (OLIVEIRA e PEREZ 2012, p. 74).

Como exemplo temos a adoção de critérios proporcionais para alocar estes custos a centenas de unidades produzidas, ou seja, salário de eletricitistas para manutenção, energia elétrica (luminárias que servem para iluminação predial).

9. Formação de Preço de Venda

Até o momento a atenção foi norteadada apenas nos custos de produção. Neste item será abordado a formação do preço de vendas, que designa um papel ainda mais importante que os próprios

custos de produção.

“A formação de preços de vendas normalmente é elaborada a partir de custos padrão ou custos estimados, buscando conseguir preços formados a partir de condições operacionais normais da empresa. Assim o conceito de faturamento padronizado ou faturamento normativo vem a ser um elemento importante para a construção do mark-up, bem como da margem de lucro desejada”. (PADOVEZE 2010, p. 437).

O cálculo do preço de vendas deve levar a um valor que traga à empresa a maximização dos lucros. Pode-se entender que quanto maior for o seu preço de venda, maior será o seu retorno em relação aos lucros obtidos. O pressuposto básico para tal técnica são cálculos feitos em cima dos custos, tendo em vista que, através desse cálculo é possível obter a parametrização inicial para desenvolver análises comparativas. Para a formação do preço de vendas é impreterivelmente necessário conhecer o custo do produto, porém não é suficiente. É importante saber o grau de demanda, preço dos concorrentes e também a estratégia de marketing da empresa.

10. Metodologia

A metodologia utilizada para realização deste trabalho foi a bibliográfica que segundo Gil (2009), é desenvolvida com base em material já elaborado constituído principalmente de livros e artigos científicos, a internet e a pesquisa em campo tiveram bastante influência para desenvolvimento do mesmo, para obter alguns resultados na fundamentação teórica. Utiliza-se também a pesquisa exploratória que segundo o autor Gil (2009) têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Para este trabalho foi utilizada a pesquisa quantitativa uma das mais comuns no mercado, pois visa priorizar o apontamento numérico de determinados assuntos, tendo por meio de coleta de dados questionários entre outros recursos, lembrando que as perguntas são sempre de maneira bem clara e objetiva. Portanto as ferramentas utilizadas devem ser aplicadas com muito rigor para que haja confiabilidade necessária para inferirmos resultados positivos sobre a população interessada.

11. Análise de Dados

No supermercado, objeto de estudo, foi solicitada a lista de todos os produtos que a padaria produzia, sendo um total de 28 itens. Na sequência o gerente informou os valores de custo e de venda de cada produto por kilo, conforme conhecimento do seu negócio, visto que não possuía um controle detalhado das receitas dos produtos.

PRODUTOS	CUSTO PRODUTO	PREÇO VENDA PROD.
Continua		
AMANTEIGADOS	R\$ 4,93	R\$ 19,50
BISCOITO POLVILHO	R\$ 2,70	R\$ 11,90
BRIOCHE	R\$ 2,54	R\$ 25,00
BROA FUBÁ	R\$ 2,92	R\$ 14,00
BROA ÚMIDA	R\$ 6,25	R\$ 9,00
CALÇA RASGADA	R\$ 2,38	R\$ 12,00
CHINEQUE	R\$ 2,86	R\$ 12,00
CHINEQUE CREME	R\$ 1,72	R\$ 12,00
KANGALHA	R\$ 2,49	R\$ 7,50

PRODUTOS	CUSTO PRODUTO	PREÇO VENDA PROD.
Conclusão		
KAROLINA	R\$ 4,65	R\$ 17,50
LUA DE MEL	R\$ 5,64	R\$ 15,00
PÃO BATATA	R\$ 4,65	R\$ 8,50
PÃO CASEIRO	R\$ 2,64	R\$ 7,99
PÃO CENOURA	R\$ 8,01	R\$ 6,99
PÃO DOCE	R\$ 2,37	R\$ 8,50
PÃO FRANCÊS	R\$ 1,13	R\$ 6,99
PÃO HAMBURGUER	R\$ 1,78	R\$ 7,99
PÃO INTEGRAL	R\$ 4,22	R\$ 8,50
PÃO LEITE	R\$ 2,45	R\$ 8,80
PÃO MILHO	R\$ 1,94	R\$ 8,50
PÃO QUEIJO	R\$ 8,10	R\$ 15,50
PÃO SANDUICHE	R\$ 1,78	R\$ 7,99
PÃO SOVADO	R\$ 2,70	R\$ 8,50
SEQUILHO	R\$ 3,62	R\$ 16,00
SONHO CREME	R\$ 3,68	R\$ 15,00
SONHO DE LEITE	R\$ 3,68	R\$ 15,00
SONHO GOIABADA	R\$ 3,68	R\$ 15,00
TRANÇA DOCE	R\$ 2,07	R\$ 8,50

Fonte: Empresa analisada (2017)

Tabela 1 – Lista de produtos produzidos pela Padaria

Com base na lista dos produtos, foi iniciado o processo de coleta das informações para composição da lista de ingredientes para composição das receitas de cada produto. Neste momento, se constatou não existir um padrão de receituários para elaboração dos produtos. Foi solicitado que os padeiros realizassem a montagem das receitas para definição dos ingredientes a serem utilizados. Após o levantamento dos ingredientes, foram identificadas as quantidades utilizadas e posteriormente identificado o custo de cada um. As tabelas a seguir demonstram o detalhamento de alguns produtos:

ingredientes	usado	custo
mist. Pré mescla francês	5.000kg	8,20
açúcar	0.500g	1,07
fermento	0.150g	1,50
ovos	5 unid.	1,98
margarina	0.350g	3,49
água	2l	
rendimento= 8.560kg	custo total=	R\$ 16,24

Fonte: Elaborada pelos autores (2017)

Tabela 2 – Levantamento de custos – Pão Caseiro

Após realizar a tabulação dos ingredientes utilizados, foi possível identificar que, para o Pão Caseiro, o rendimento foi de 8.560 gramas, e o custo total da matéria prima foi de R\$ 16,24. Desta forma o custo por kg foi de R\$ 1,90.

ingredientes	usado	custo
mist. Pré mescla francês	4.500kg	9,02
fubá	0.500g	1,10
ovos	5 unid.	1,98
margarina	0.350g	3,49
açúcar	0.500g	1,07
fermento	0.150g	1,50
rendimento= 8.550kg	custo total=	R\$ 18,16

Fonte: Elaborada pelos autores (2017)

Tabela 3 – Levantamento de custos – Pão de Milho

O mesmo processo se seguiu no Pão de Milho, onde seu rendimento foi de 8.550 gramas, tendo seu custo total de R\$ 18,16 de matéria prima. Sendo o custo por kg de R\$ 2,12

ingredientes	usado	custo
mist. Pré mescla integral	5.000kg	32,90
ovos	5 unid.	1,98
margarina	0.350	3,49
fermento	0.150	1,50
agua	2l	
rendimento= 7.720kg	custo total=	R\$ 39,87

Fonte: Elaborada pelos autores (2017)

Tabela 4 – Levantamento de custos – Pão Integral

Em relação ao Pão Integral, o seu rendimento foi de 7.720 gramas e o seu custo total foi de R\$ 39,87 de matéria prima. Seu custo por kg foi de R\$ 5,16.

ingredientes	usado	custo
pré mistura cenoura	5.000kg	33,25
ovos	5 unid.	1,98
margarina	0.350g	3,49
fermento	0.150g	1,50
rendimento= 8.100kg	custo total=	R\$ 40,22

Fonte: Elaborada pelos autores (2017)

Tabela 5 – Levantamento de custos – Pão de Cenoura

Em relação ao Pão de Cenoura, o seu rendimento foi de 8.100 gramas e seu custo total foi de R\$ 40,22 de matéria prima. Sendo seu custo por kg de R\$ 4,97.

Após esse levantamento da matéria prima, foram identificados os salários dos padeiros, onde os dois padeiros da padaria têm juntos um salário nominal de R\$ 2.700,00, e levando em consideração os encargos sociais, férias e décimo terceiro, o custo da mão de obra chegou em média a R\$ 4.050,00 por mês.

Para criar o alinhamento dos salários dos funcionários foram levantadas as produções durante o mês conforme é demonstrado a seguir:

PRODUTOS	QTD PRODUDIDA
AMANTEIGADOS	4,892
BISCOITO POLVILHO	6,422
BRIOCHE	7,75
BROA FUBÁ	1,916
BROA ÚMIDA	22,607
CALÇA RASGADA	77,784
CHINEQUE	63,44
CHINEQUE CREME	13,312
KANGALHA	7,632
KAROLINA	20,377
LUA DE MEL	5,262
PÃO BATATA	56,524
PÃO CASEIRO	168,961
PÃO CENOURA	31,242
PÃO DOCE	8,452
PÃO FRANCÊS	1684,6
PÃO HAMBURGUER	33,08
PÃO INTEGRAL	134,55
PÃO LEITE	12,97
PÃO MILHO	59,26
PÃO QUEIJO	93,13
PÃO SANDUICHE	37,61
PÃO SOVADO	20,45
SEQUILHO	15,78
SONHO CREME	36,44
SONHO DE LEITE	46,22
SONHO GOIABADA	83,35
TRANÇA DOCE	20,71
TOTAL	2.774,723

Fonte: Elaborada pelos autores (2017)

Tabela 6 – Quantidade Produzida

Após a tabulação dos valores envolvendo os ingredientes, o custo da mão de obra dos padeiros no mês e o volume produzido, foi possível alinhar os custos com base na produção por produto. Foram identificados os custos da mão de obra por kilo, dividindo o salário médios dos padeiros pelo total produzido no mês.

Total produzido	Salário médio por mês	Custo Mão de Obra por Kg
2.774.723	R\$ 4.050,00	R\$ 1,46

Fonte: Elaborada pelos autores (2017)

Tabela 7 – Custo Mão de Obra por Kg

Identificando o custo da mão de obra por kilo, e com o custo por kilo de matéria prima levantado no início do processo, foi possível demonstrar o custo do produto com base em seus custos diretos.

A seguir, o quadro demonstrativo do levantamento de custos por produto, tendo como ênfase os produtos já abertos por ingredientes:

PRODUTOS	CUSTO MO	CUSTO MP	CUSTO TOTAL
PÃO CASEIRO	1,46	1,90	3,36
PÃO MILHO	1,46	2,12	3,58
PÃO INTEGRAL	1,46	5,16	6,62
PÃO CENOURA	1,46	4,97	6,43

Fonte: Elaborada pelos autores (2017)

Tabela 8 – Custo por Produto

Após o levantamento do custo total de cada produto em questão, foi realizado o comparativo dos custos informados pela gerência do supermercado com os levantamentos realizados.

PRODUTOS	CUSTO TOTAL SEM ANÁLISE	CUSTOS DIRETOS COM ANÁLISE
PÃO CASEIRO	2,64	3,36
PÃO MILHO	1,94	3,58
PÃO INTEGRAL	4,42	6,62
PÃO CENOURA	8,01	6,43

Fonte: Elaborada pelos autores (2017)

Tabela 9 – Comparativo de Custos

Ficou demonstrado que o custo total informado pela gerência sem um aprofundamento em seus custos foi inferior aos custos diretos (mão de obra e matéria prima), demonstrando que um controle interno é fundamental para identificar seus custos e para garantir a definição de seus preços de venda. Desta forma, fez-se necessário realizar o comparativo do preço de venda com o custo direto analisado.

PRODUTOS	CUSTOS DIRETOS COM ANÁLISE	PREÇO DE VENDA
PÃO CASEIRO	3,36	7,99
PÃO MILHO	3,58	8,50
PÃO INTEGRAL	6,62	8,50
PÃO CENOURA	6,43	6,99

Fonte: Elaborada pelos autores (2017)

Tabela 10 – Custos Diretos X Preço de Venda

A padaria não está levando prejuízo analisando somente seus custos diretos, porém, realizando um levantamento de seus custos indiretos, possivelmente algum produto está trazendo resultados insatisfatórios. O gerente demonstrou impossibilidade de realizar os controles necessários devido a alta rotatividade de padeiros na padaria, além da dificuldade em encontrar profissionais capacitados e motivados para atuar na área.

12. Considerações Finais

O propósito deste estudo foi demonstrar que a falta de controle interno traz transtornos enormes para qualquer empresa, porém para obter o devido controle, é fundamental ter uma equipe coesa, motivada e treinada. Para tanto, a valorização do padeiro em sua área de atuação é de

grande importância, pois com um salário considerável, e demais benefícios que se julguem necessários, além de treinamentos e cursos contínuos, poderá facilitar a implantação de ferramentas de controles, com a assiduidade dos padeiros, e a motivação em alta. É importante frisar que o estudo inicial era evidenciar a importância do sistema de custos numa padaria, porém foi demonstrado que a rotatividade nessa mão de obra ocasionou um descontrole operacional, tornando insustentável o acompanhamento dos custos. Portanto, se fez necessário este estudo demonstrando a importância do padeiro para obtenção de resultados não somente na qualidade do produto, como nos controles internos. Sendo o padeiro a principal ferramenta pela busca da gestão de qualidade e da gestão operacional.

Referências

ALMEIDA NETO, A. C. História da panificação brasileira: a fantástica história do pão e da evolução das padarias no Brasil. **Revista Panificação Brasileira**, São Paulo: 2008.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: controle da qualidade total no estilo japonês**. 9 ed. Nova Lima: Falconi, 2014.

CATELLI, Armando. **CONTROLADORIA: uma abordagem da gestão econômica - GECON**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CAUVAIN, S. YOUNG, L. **Tecnologia da Panificação**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2009.

CONVENÇÃO COLETIVA. Disponível em: <http://sipcep.org.br/wp-content/uploads/2016/10/cct-panifica%C3%A7%C3%A3o-2016-1.pdf>. Acesso em: 10 set. 2017.

DAVILA, Marcos. OLIVEIRA, Marcelo. **Conceitos e Técnicas de Controle Interno de Organizações**. São Paulo: Nobel, 2002.

Disponível em: Serviço Social da Indústria - SESI. (2005). *Manual de segurança e saúde no trabalho: indústria da panificação*. São Paulo. Acesso em: 26 set. 2017.

FLORES, Pablo. MONTEIRO, Renato Pereira. **Estudo sobre a importância dos controles internos no setor de panificação**. Disponível em: <https://periodicos.unemat.br/index.php/ruc/article/download/291/285>. Acesso em: 26 set. 2017.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MORITA, Alessandra. **Levantamento feito por SM para a edição do 40º Ranking de Supermercados**. .Net, São Paulo, abr. 2011. Disponível em: <http://www.sm.com.br/detalhe/padaria-e-a-secao-com-maior-margem-percentual-no-autosservico>. Acesso em: 10 set. 2017.

PADEIRO: uma profissão em falta no mercado de trabalho. Disponível em: <https://cursoprofissionalizante.org/padeiro/>. Acesso em: 13 set. 2017.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas 2012.

PEREZ JR. José Hernandez; OLIVEIRA, Luís Martins de. **Contabilidade de custos para não contadores**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PERFECTA. Disponível em: <http://perfecta.itwfeg.com.br/blog/padaria-em-supermercados/p/>. Acesso em: 10 set. 2017.

PERFECTA. Disponível em: <http://perfecta.itwfeg.com.br/blog/tipos-de-padaria-artesanal-industrial/p/>. Acesso em: 10 set. 2017.

RONCATO, Aline de Geroni. **Determinação de custos de produção em uma indústria panificadora**. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/142119/000991212.pdf?sequence=1>. Acesso em: 14 set. 2017.

RRSUPERMERCADOS. Disponível em: <http://supermercadorr.com.br/mercado-supermercado-ou-hipermercado-entenda-as-diferencas/>. Acesso em: 10 set. 2017.