



ProBM 2

Estrutura de Custos

Compreender e desenvolver modelos de negócio na Era da globalização

Sumário

- **Introdução**
 - Objetivo
 - Conhecimentos a adquirir
 - Palavras-chave
- Contextualização teórica
- Exemplos e Boas Práticas
- Referências





A Estrutura de Custos é um dos indicadores mais importantes que caracteriza os gastos da Organização. A Estrutura de Custos inclui **todos os custos e despesas** que a empresa incorrerá ao implementar um Modelo de Negócio.

Objetivo

O objetivo do módulo da Estrutura de Custos é ajudar os gestores de empresas a identificar as duas principais categorias de custos e a calcular os custos totais.





Conhecimentos a adquirir

- diferenciar custos fixos de custos variáveis;
- definir e dar exemplos de custos variáveis;
- definir e dar exemplos de custos fixos;
- calcular os custos variáveis;
- calcular os custos fixos;
- otimizar os custos da empresa;





Palavras-Chave

- Estrutura de Custos
- Custos Variáveis
- Custos Fixos
- Otimização
- Modelo de Negócio



Sumário

- Introdução
 - Objetivo
 - Conhecimentos a adquirir
 - Palavras-chave
- **Contextualização teórica**
- Exemplos e Boas Práticas
- Referências



Modelo de Negócio Canvas		Criado por: _____	Criado por: _____	Data: _____	Versão: _____
<p>Parcerias-Chave</p> <p>Quem são as nossas Parcerias-Chave? Quem são os nossos fornecedores? Que Recursos-Chave estamos a adquirir aos nossos parceiros? Que Atividades-Chave são realizadas pelos nossos parceiros?</p> <p>MOTIVAÇÃO PARA OS PARCÍRIOS Obtenção e economia de recursos Redução do risco e do incerto Aquisição de recursos e atividades específicas</p>	<p>Atividades-Chave</p> <p>Que Atividades-Chave são necessárias para apresentar a nossa Proposta de Valor? E para definir os Canais de Distribuição? E as Relações com Clientes? E os Fluxos de Rendimentos?</p> <p>CATEGORIAS Produção Resolução de problemas Plataformas/ Redes</p>	<p>Proposta de Valor</p> <p>Que valor é que fornecemos ao cliente? Qual dos problemas dos nossos clientes estamos a ajudar a resolver? Que pacotes de produtos /serviços estamos a oferecer a cada Segmento de Clientes? Que necessidades dos clientes estamos a satisfazer?</p> <p>CARACTERÍSTICAS Novidade Desempenho Personalização Design Marca/Estilo Preço Redução de Custo Redução de Risco Acessibilidade Conveniência/Utilidade</p>	<p>Relações com os Clientes</p> <p>Que tipo de relação é esperada pelos nossos Segmentos de Clientes? Quais é que já estão lecionados? Como estão integradas com o resto do nosso Modelo de Negócio? Quanto custam manter os diferentes tipos de Relação estabelecidos?</p> <p>EXEMPLOS Assistência Personal Assistência Personal Dedicada Auto-serviço Serviços customizados Comunidades Co-criação</p>	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>Para quem estamos a criar valor? Quem são os nossos clientes mais importantes?</p> <p>Matriz de matriz Nicho de Mercado Segmentado Diversificado Plataformas multiaterais</p>	
	<p>Recursos-Chave</p> <p>Que Recursos-Chave são necessários para definir a nossa Proposta de Valor? E para definir os Canais de Distribuição? e as Relações com os Clientes? e os Fluxos de Rendimentos?</p> <p>TIPOS DE RECURSOS Físicos Intelectuais (patentes de marca, direitos de autor, dados) Humanos Financeiros</p>		<p>Canais</p> <p>Através de que Canais é que os nossos Segmentos de Clientes querem ser contactados? Como é que estamos a alcançá-los agora? Como estão integrados os nossos Canais? Quais funcionam melhor? Quais são os mais rentáveis? Como estamos a integrá-los com as rotinas dos nossos clientes?</p> <p>FASES DOS CANAIS 1. Consciência – Como é que estabelecemos e informamos o público-alvo dos produtos e serviços do nosso negócio? 2. Aquisição – Como ajudamos os clientes a avaliar o nosso Proposta de Valor? 3. Aquisição – Como é que permitimos aos clientes a compra de produtos/serviços? 4. Entrega – Como é que “entregamos” a Proposta de Valor aos clientes? 5. Pós-venda – Como é que prevenimos o apoio ao cliente após a venda?</p>		
<p>Estrutura de Custos</p> <p>Quais são os custos mais importantes implícitos no nosso Modelo de Negócio? Que Recursos-Chave são mais caros? Quais são as Atividades-Chaves mais dispendiosas?</p> <p>O SEU NEGÓCIO É Com base nos custos (estrutura de custos mais simples, propostas de baixo preço, automatização máxima, outsourcing abrangente) Orientado para o valor (constrói na criação de valor, proposta de valor premium)</p> <p>CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA Custos fixos (salários, rendas, utilidades) Custos variáveis Economias de escala Economias de âmbito</p>			<p>Fluxos de Rendimento</p> <p>Qual é o valor que os nossos clientes estão dispostos a pagar? Pelo quê que estão atualmente a pagar? Como estão atualmente a pagar? Como é que preferem pagar? Quanto é que cada Fluxo de Rendimento contribui para o rendimento total?</p> <p>TIPOS Venda de ativos Taxa de utilização Taxa de subscrição Licenciamento Agentes e Mediações Empreitadas / Rendas/ Leasing</p> <p>Preços Fixos Listagem de preços Dependente das características do produto Dependente do Segmento do Cliente Dependente do volume Publicidade</p> <p>FIXAÇÃO DINÂMICA DE PREÇOS Negociação (discussão de preços) Gestão do Rendimento Mercado em Tempo Real</p>		



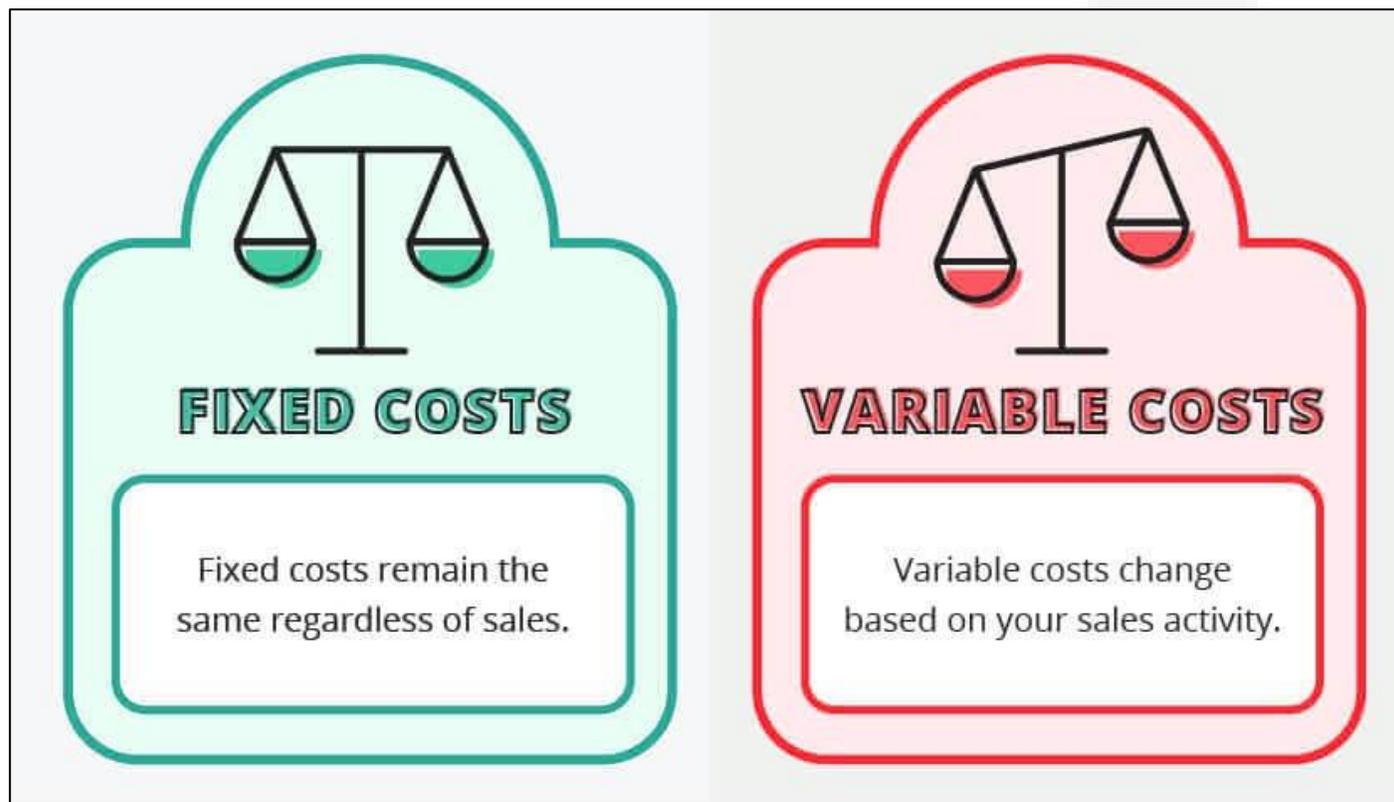
Categorias de Estruturas de Custos

Há duas categorias principais de Estruturas de Custos:

- Estrutura de Custos **orientada para o valor**, que se concentra na criação de mais valor no próprio produto, não necessariamente produzindo-o ao menor custo possível. São alguns exemplos as marcas de moda de luxo, marcas de joalheria ou hotéis de luxo.
- Estrutura de Custos **com base nos custos**, que se concentram em minimizar o custo de um produto/serviço. Exemplos incluem companhias aéreas de baixo custo ou lojas de mobiliário que lhe permitem montar o mobiliário em casa.



Custos na empresa - divisão



Fonte: <https://diffzi.com/fixed-cost-vs-variable-cost/>



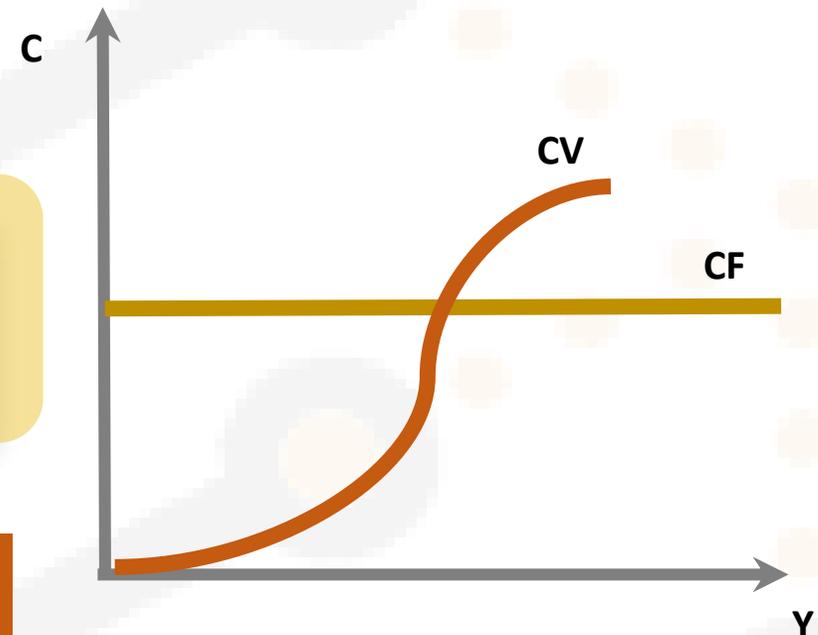
Contextualização teórica

Custos Totais (CT)

Na prática, são utilizadas muitas classificações e critérios de atribuição de custos. Devido à influência que as alterações no volume de produção têm nos custos, estes podem ser divididos em:

Custos Fixos (CF)

Custos Variáveis (CV)



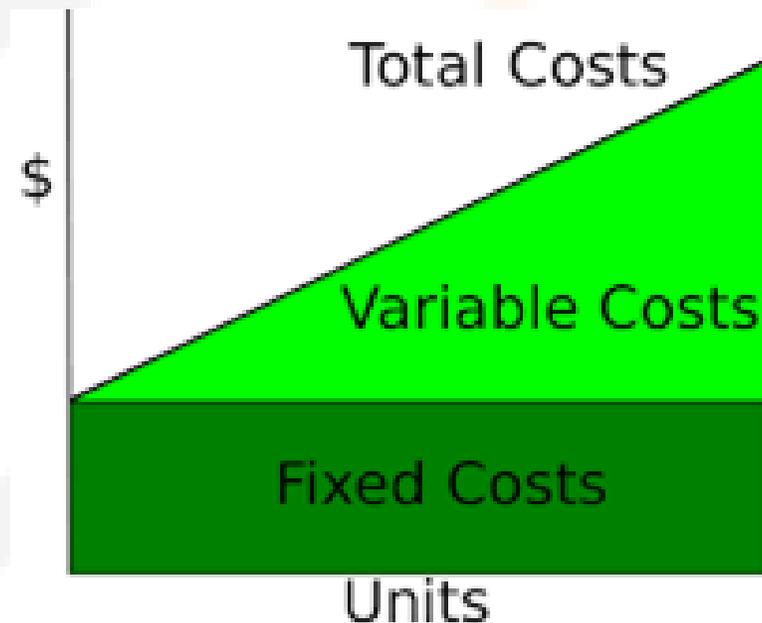
Em conjunto, representam os custos totais (CT) incorridos pela empresa. Por conseguinte, os Custos Variáveis incluem todos os tipos de custos na empresa que não estão incluídos nos Custos Fixos. A informação sobre Custos Variáveis e fixos é utilizada para a tomada de decisões a curto prazo.



Custos Fixos- definição

Os Custos Fixos não dependem do volume de produção. Isto significa que a redução da produção não altera os Custos Fixos.

Os Custos Fixos permanecem durante um longo período de tempo, não querendo dizer que o seu valor seja sempre o mesmo. Os custos dependem das condições macroeconómicas e, estando sujeitos a alterações. No entanto, não dependem do nível de atividade da empresa.



Fonte: <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:CVP-TC-FC-VC.svg>



Custos Fixos- definição

Os Custos Fixos podem ser divididos em:

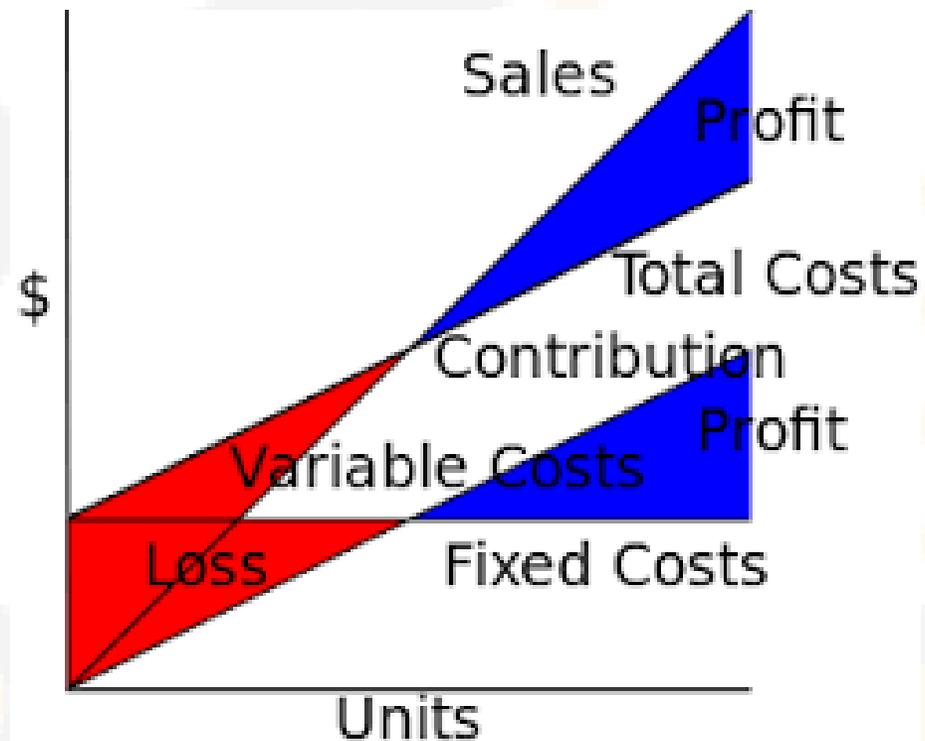
- **Custos Fixos absolutos** - não estão sujeitos a alterações quando o volume de produção muda (por exemplo, amortizações quando os bens são liquidados através do método da linha reta);
- **Custos Fixos suplementares** - é o custo total incorrido devido a uma unidade adicional de produto a ser fabricado (ou um serviço adicional a ser prestado; e.g., após exceder um determinado valor de produção de um espaço de produção, é necessário arrendar um outro espaço).



Tipos de Custos Fixos

Seguem alguns **exemplos** de Custos Fixos:

- remuneração administrativa,
- desvalorização de máquinas,
- seguro de máquinas,
- renda de um edifício,
- custos de meios de comunicação.

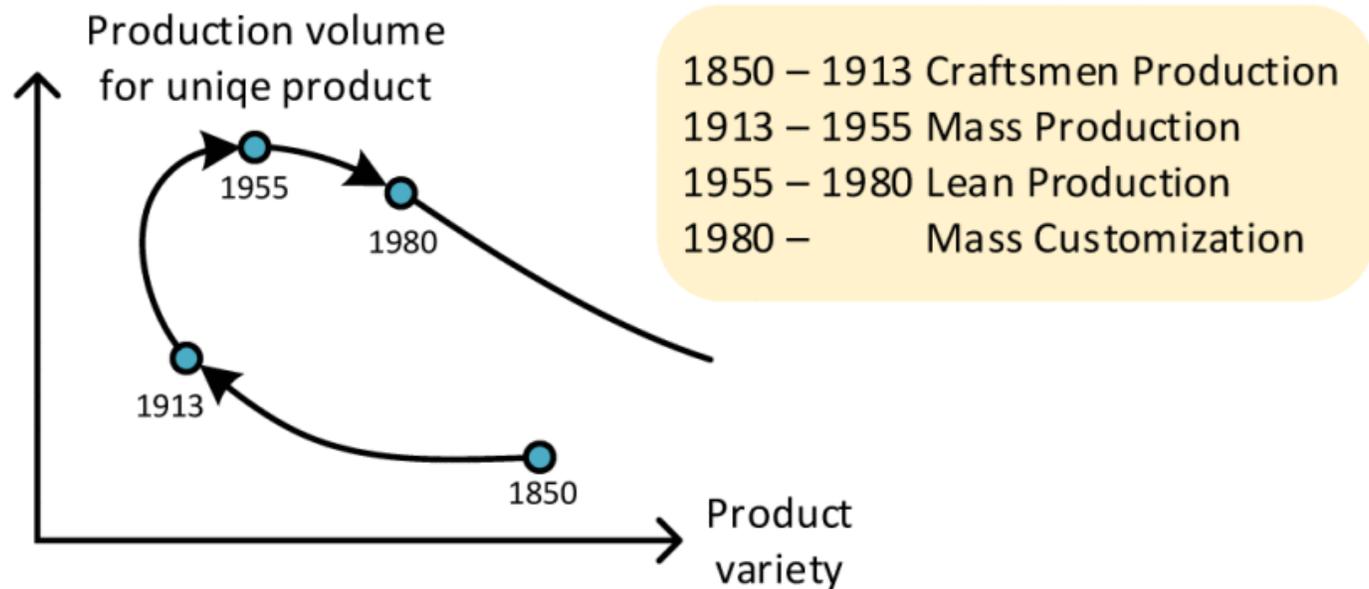


<https://commons.wikimedia.org/wiki/File:CVP-TC-FC-VC.svg>



Custos Fixos- regra básica

Para distinguir se o custo é fixo ou variável, deve-se analisar se o custo é afetado pelo volume de produção, e não considerar o período de tempo que se mantém.



Custos Fixos- fórmula

Ao dividirmos os Custos Fixos pelo volume de produção, obtemos o custo fixo médio :

$$CFM = CF/Q$$

CFM – custo fixo médio

CF- custo fixo

Q – volume de produção

<https://blog.saipos.com/como-calcular-custos-fixos/>



Custos Variáveis- definição

Custos Variáveis são custos que o empreendedor tem com as atividades diretamente relacionadas com o nível de produção atual.

Assume-se geralmente que os Custos Variáveis mudam com as alterações no volume de produção.

Nas definições de Custos Variáveis, "produção" deve ser entendida em termos gerais como "volume de atividade", pelo que os Custos Variáveis são custos que mudam com a dimensão do volume de negócios da empresa.

Crescem com o aumento do volume:

$$CT = CF + CV$$

TC –Custos Totais, CF –Custos Fixos, CV – Custos Variáveis

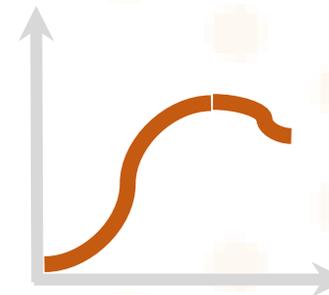


Custos Variáveis

Os Custos Variáveis incluem:

- custo dos salários dos trabalhadores da produção (horas/pessoa),
- custo de consumo de matérias-primas e materiais,
- o custo do consumo de eletricidade,
- custos de armazenamento e transporte.

Com pouca produção, os Custos Variáveis são muito elevados. Contudo, ao aumentar a produção, estes custos estabilizam-se, podendo aumentar ligeiramente com o aumento da produção (introdução do método de especialização de produção).

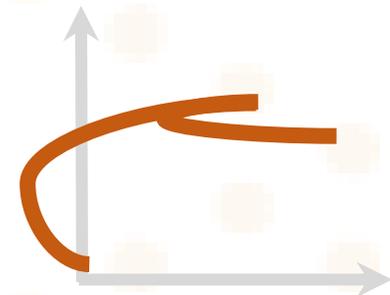


Custos Variáveis

Com a mudança do volume de atividade, os Custos Variáveis podem sofrer alterações. Dependendo do que originou a alteração, os Custos Variáveis dividem-se em:

- **Custos decrescentes**, i.e., alterações de custo proporcionalmente inferiores às mudanças do volume de produção;
- **Custos que variam consoante as oscilações** do volume de produção;
- **Custos progressivos**, i.e., alterações de custo proporcionalmente superiores às mudanças do volume de produção;

Os Custos Variáveis são incluídos nas previsões de lucros e no cálculo do ponto de equilíbrio (BEP) para uma empresa ou projeto (os métodos de cálculo dos custos são apresentados na **parte Financeira**).



Otimização de Custos- Transformar Custos Fixos em Custos Variáveis

Atualmente, num período de pandemia e crise financeira, existe um aumento na concorrência de preços e uma maior dificuldade na obtenção de fundos para o funcionamento das empresas. Desta forma, o **controle e otimização da Estrutura de Custos são de grande importância**.

As seguintes medidas devem ser tomadas:

- Assegurar que a informação obtida é de confiança;
- Definir claramente os problemas da empresa;
- Analisar os elementos-chave do Modelo de Negócio e como podem ser alterados;
- Definir os principais geradores de custo e as suas condições, identificar os custos que podem ser reduzidos;
- Aplicar a avaliação comparativa e outros métodos para avaliar a relação custo-benefício;
- Mudar Custos Fixos para Custos Variáveis;
- Simplificar o Modelo de Negócio;
- Implementar ferramentas de orçamento e monitorização.



Sumário

- Introdução
 - Objetivo
 - Conhecimento a adquirir
 - Palavras-chave
- Contextualização teórica
- Exemplos e Boas Práticas
- Referências



Custos Fixos- Exemplo

O empreendedor ABC quer produzir copos, e tem um Custo Fixo de \$10.000 por mês. Se a empresa não fizer copos, tem de pagar \$10.000 para alugar a máquina. Se produzir um milhão de copos, o seu custo fixo continua a ser o mesmo. Por outro lado, os Custos Variáveis sobem até \$2 milhões.

Resposta: Quanto mais Custos Fixos uma empresa tem, mais lucro tem de obter para poder atingir o ponto de equilíbrio (BEP), uma vez que tem de trabalhar para produzir e promover os seus próprios produtos. Isto acontece porque estes custos mudam.



Se quiser mais exemplos, vá para a parte Financeira.



Sumário

- Introdução
 - Objetivo
 - Conhecimentos a adquirir
 - Palavras-chave
- Contextualização teórica
- Exemplos e Boas Práticas
- Referências



- Custos Fixos e Variáveis – classificação de custos de funcionamento (PL: Custos fixos e variáveis – classificação de custos de funcionamento)
- <https://blog.saipos.com/como-calcular-custos-fixos/> [acesso em 31.08.2020]
- Samuelson A.A., Nordhaus W.D., Economia 2, PWN, Warszawa, 2007
- Słoman J., Podstawy ekonomii, PWE, Warszawa, 2001
- Czubakowska K. (2015). Rachunek kosztów i wyników, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
- Nowak E. (2011). Rachunek kosztów w jednostkach gospodarczych, Podejście sprawozdawcze i zarządcze, Ekspert, Wrocław