

ANÁLISE DA GESTÃO E CONTROLE NA PRODUÇÃO DE RAÇÃO DE SUÍNOS EM UMA FÁBRICA LOCALIZADA NA REGIÃO CENTRO SUL DO PARANÁ¹

 <https://doi.org/10.63330/aurumpub.059-006>

Alisson Renan Scheidt

Mestrando Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Desenvolvimento Comunitário - PPGDC - UNICENTRO

E-mail: arscheidt@unicentro.br

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5759-3638>

Mônica Aparecida Bortolotti

Doutora em Políticas Públicas

Universidade Federal do Paraná - UFPR

Vínculo profissional: UNESPAR

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6769-4914>

Maricléia Aparecida Leite Novak

Doutora em Desenvolvimento Comunitário - PPGDC - UNICENTRO

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7334-9287>

Alessandra Nós

Graduação em Ciências Contábeis - Centro Universitário Campo Real

E-mail: alessandranos@gmail.com

Resumo

Este trabalho aborda a importância da contabilidade gerencial e do benchmarking na gestão de uma fábrica de ração para suínos, localizada na região Centro-Sul do Paraná, setor com grande importância para o agronegócio brasileiro. O principal objetivo é identificar e analisar as técnicas contábeis que são utilizadas no controle e na produção da fábrica, gerando eficiência operacional e controle eficaz dos estoques. Com a metodologia descritiva, realizou-se uma pesquisa bibliográfica e a coleta de dados em campo, por meio de entrevistas e observações diretas. Os resultados indicam que a contabilidade gerencial auxilia para o planejamento estratégico e o controle dos estoques, já o *benchmarking* permite avaliar e introduzir melhorias nos processos. A pesquisa identificou deficiências nos processos de rastreabilidade e controle de insumos, que impactam a eficiência e os custos, e recomendou automatizações para agilizar o fluxo de produção. A implementação dessas práticas contábeis tem potencial para reduzir o desperdício de recursos, aumentando assim a competitividade da fábrica. O estudo conclui que a gestão voltada para a identificação antecipada de problemas, com base na contabilidade gerencial e no benchmarking, é indispensável para a

¹ O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

melhoria contínua no setor de produção de ração para suínos.

Palavras-chave: *Benchmarking*; Contabilidade gerencial; Controle de estoques; Eficiência operacional; Gestão de produção.

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio destaca-se na economia global, sendo um dos pilares da segurança alimentar e do desenvolvimento econômico. No Brasil, a relevância do agronegócio é ainda maior, pois o país é o terceiro maior exportador de produtos agropecuários (CNA, 2023).

Entre os segmentos do agronegócio, a suinocultura destaca-se pela sua contribuição significativa para o mercado interno e também pela sua expressiva presença no cenário internacional. Com recordes alcançados em 2023, o Brasil consolidou-se como o quarto maior produtor global de suínos, evidenciando a força do agronegócio nacional no mercado global (ABPA, 2024).

O Paraná tem grande importância no agronegócio, sendo um dos principais estados produtores e o maior produtor nacional de frangos e suínos, além de ser o segundo maior na produção de soja e milho, fundamentais para a alimentação. (AEN, 2023).

A produção de ração nas indústrias aumentam constantemente, devido ao crescimento de cada ano na demanda da suinocultura. Segundo a Associação Brasileira de Produção Animal (ABPA), a produção nacional apresentou recorde em 2023, com 5,16 milhões de toneladas (4% do total mundial), posicionando o Brasil como o 4º maior produtor global, após China, União Europeia e Estados Unidos. Em setembro de 2024, foram exportadas 120,4 mil toneladas de carne suína, superando as expectativas e posicionando-se favoravelmente para continuar crescendo no *ranking*.

Do total produzido no Brasil, 75% são consumidos internamente, e o restante exportado. Com crescimento constantemente, na demanda da suinocultura, gera-se maior necessidade da produção de ração, destinadas para a alimentação desses animais. Nesta perspectiva, uma grande aliada para estes controles e gestão destas unidades, encontra-se a contabilidade gerencial e o *benchmarking* (Agência Estadual de Notícias, 2023)

De acordo com Garrison (2013), a contabilidade gerencial estabelece relação com às atividades, como: controle, planejamento e tomada de decisões, envolve objetivos específicos a serem alcançados, porém, o controle envolve garantir a execução das ações de forma adequada ao modificar positivamente à medida que as circunstâncias mudam.

Inseridos nesta realidade e com os constantes avanços, tais fábricas devem buscar continuamente aprimorar seus métodos de controle e gestão. Almejando principalmente, aumentar a produção e manter um controle adequado das áreas envolvidas.

É fundamental destacar a importância da mensuração dos estoques, considerando que o investimento é significativo e representa uma parte substancial dos custos. Portanto, é essencial planejar adequadamente, para realizar as compras de forma eficiente e mensurar a adequação para um gerenciamento eficiente dos estoques (Martins, 2000)

Diante dos exemplos acima, é possível identificar que este segmento de atividade vem passando por grandes mudanças e alterações até mesmo importantes adequações em seus processos internos, sejam em seus controles de planejamento, gestão, mensuração e interpretação de resultados.

Neste contexto, adota-se a seguinte questão de estudo: como a contabilidade gerencial e a prática contábil de *benchmarking* podem ser utilizadas no processo de gestão de uma fábrica de ração e o impacto positivo na implantação.

A justificativa do presente estudo está pautada na crescente necessidade de desenvolvimento dos métodos de controles e gestão eficaz, que podem ser adotados em uma fábrica de médio porte, na produção de ração de suínos, que enfrentam desafios intensos devido a busca por maior retorno financeiro e pautados para se evitar as perdas que podem ser evitadas durante o processo de produção.

Nessa perspectiva ainda, tal investigação justifica-se pela crescente necessidade de um controle de gestão eficiente, capaz de permitir uma análise mais detalhada, especificando os custos e despesas do período analisado. Sendo essencial para eficiência financeira e também operacional, assim permitindo a que estejam bem-sucedidas no mercado. Além disto a gestão com mais eficácia proporciona uma base sólida para as tomadas de decisões estratégicas, minimizando os desperdícios e maximizando a utilização dos recursos. Este estudo por sua vez fornece informações de melhoria que possam ser aplicados buscando aprimoramentos na gestão, particularmente na produção de ração para suínos, enfrentando os desafios voltados a este setor.

Com base no objetivo geral deste trabalho, identificou e analisou as principais técnicas e práticas da contabilidade gerencial utilizadas no processo de gestão e produção na fábrica de ração de suínos situada na região Centro Sul do Paraná.

Especificamente, este estudo identificou as ferramentas e práticas contábeis empregadas na gestão da fábrica, evidenciou a análise de *benchmarking* na contabilidade gerencial para apresentar informações mais relevantes e acessíveis, e verificou, sob a perspectiva do gestor, a correta aplicação dessas práticas no controle e gestão da fábrica.

Para alcançar os objetivos, foram utilizados métodos e procedimentos na análise da gestão e controle na produção de ração de suínos em uma fábrica situada na região Centro Sul do Paraná.

Está pesquisa foi classificada como descritiva, com o intuito de observar, registrar e analisar os dados em profundidade, contribuindo para uma compreensão mais clara do assunto. Em relação aos procedimentos, a pesquisa foi bibliográfica, utilizando fontes renomadas e confiáveis para proporcionar

uma perspectiva adequada. (Marconi; Lakatos, 2017)

A população do estudo abrangeu todas as fábricas de ração para suínos localizadas na região Centro Sul do Paraná. A amostra selecionada consistiu em uma fábrica específica de ração para suínos nessa região, escolhida pela disponibilidade de informações e pela aplicação de técnicas de contabilidade gerencial em seus processos.

A coleta de dados foi realizada com entrevistas semiestruturadas, observações nos setores de produção e estoque, além da análise das ferramentas de controle de estoque da fábrica.

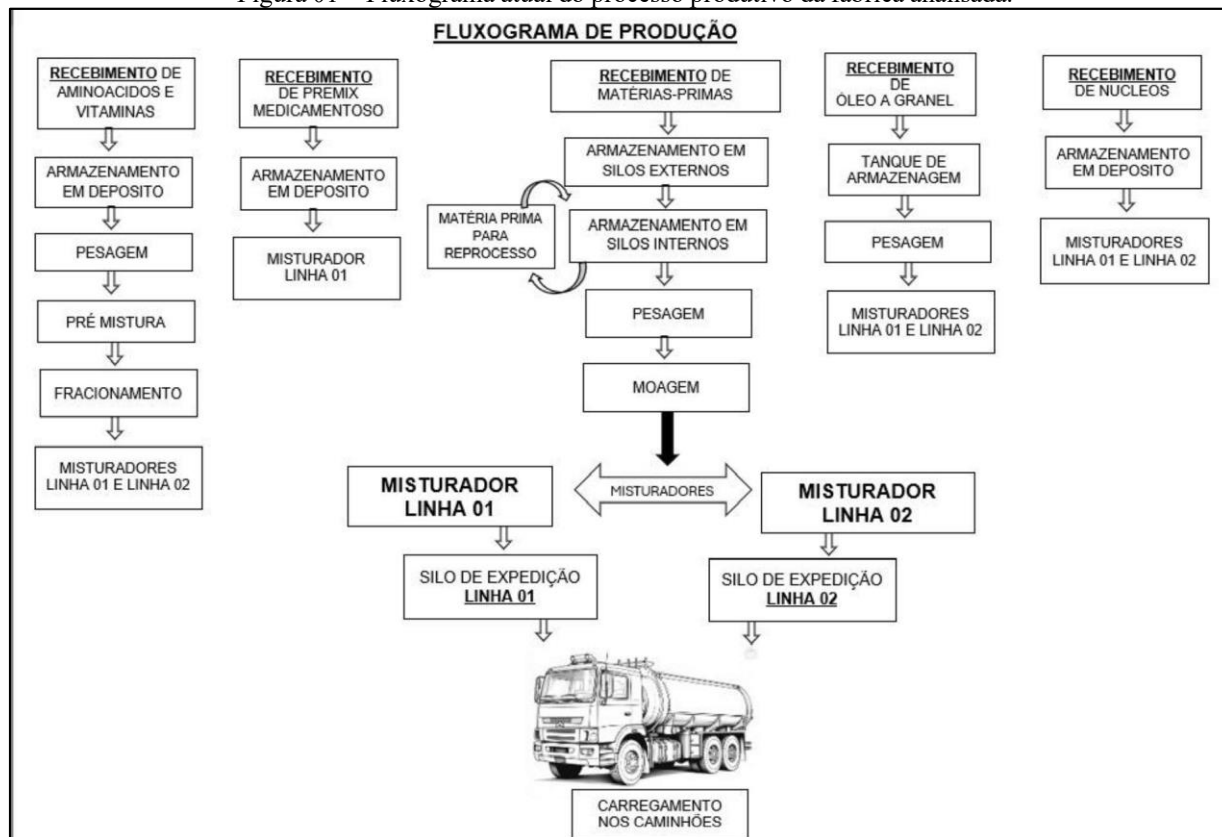
2 DESENVOLVIMENTO

Neste tópico buscou-se evidenciar e explorar os métodos e procedimentos para análise da gestão e controle na produção de ração de suínos nesta fábrica situada na região Centro – Sul do Paraná. Serão abordadas revisões das literaturas que se relacionam com o tema do estudo, apresenta-se a descrição da metodologia e os dados coletados. Em seguida, serão analisados os resultados, com foco nas principais técnicas e práticas identificadas na pesquisa. Por fim será feita uma análise crítica dos achados relacionando-os aos objetivos do estudo propondo recomendações para futuras práticas gerenciais na fábrica.

Para a obtenção de dados, destaca-se a forma como a fábrica se organiza em relação aos seus processos internos. É válido ressaltar que a fábrica está passando por grandes mudanças desde julho de 2024, devido às sugestões de melhorias feitas pelo Ministério da Agricultura e Pecuária, que colaboraram para uma reorganização significativa. (Ministério da Agricultura e Pecuária, 2024)

No fluxograma de produção, é possível observar a situação atual dos processos, também contando com as mudanças implementadas para facilitar o posicionamento e compreensão dos colaboradores. Esses processos estão em constantes atualizações e novos métodos estão sendo implementados para aprimorar a eficiência e o desempenho. Deste modo é possível observar na figura 01 aonde evidencia os processos de recebimentos até o carregamento que seguirá ao seu destino.

Figura 01 – Fluxograma atual do processo produtivo da fábrica analisada.



Fonte: (Autores, 2024)

Com base neste mapeamento dos trabalhos evidenciou a dificuldade em manter um controle de estoque eficaz devido às múltiplas interações e mudanças entre a logística de pedidos, recebimento e produção. A falta de mensuração adequada de estoque pode resultar em gastos elevados e desnecessários.

Esses problemas começam inicialmente no sistema interno (*software* de controle), onde erros físicos não registrados podem causar discrepâncias entre o estoque virtual e o físico. Ressalta-se também que, em várias situações, os produtos são recebidos e destinados diretamente para a produção, provocando erro, o que compromete a qualidade do produto final.

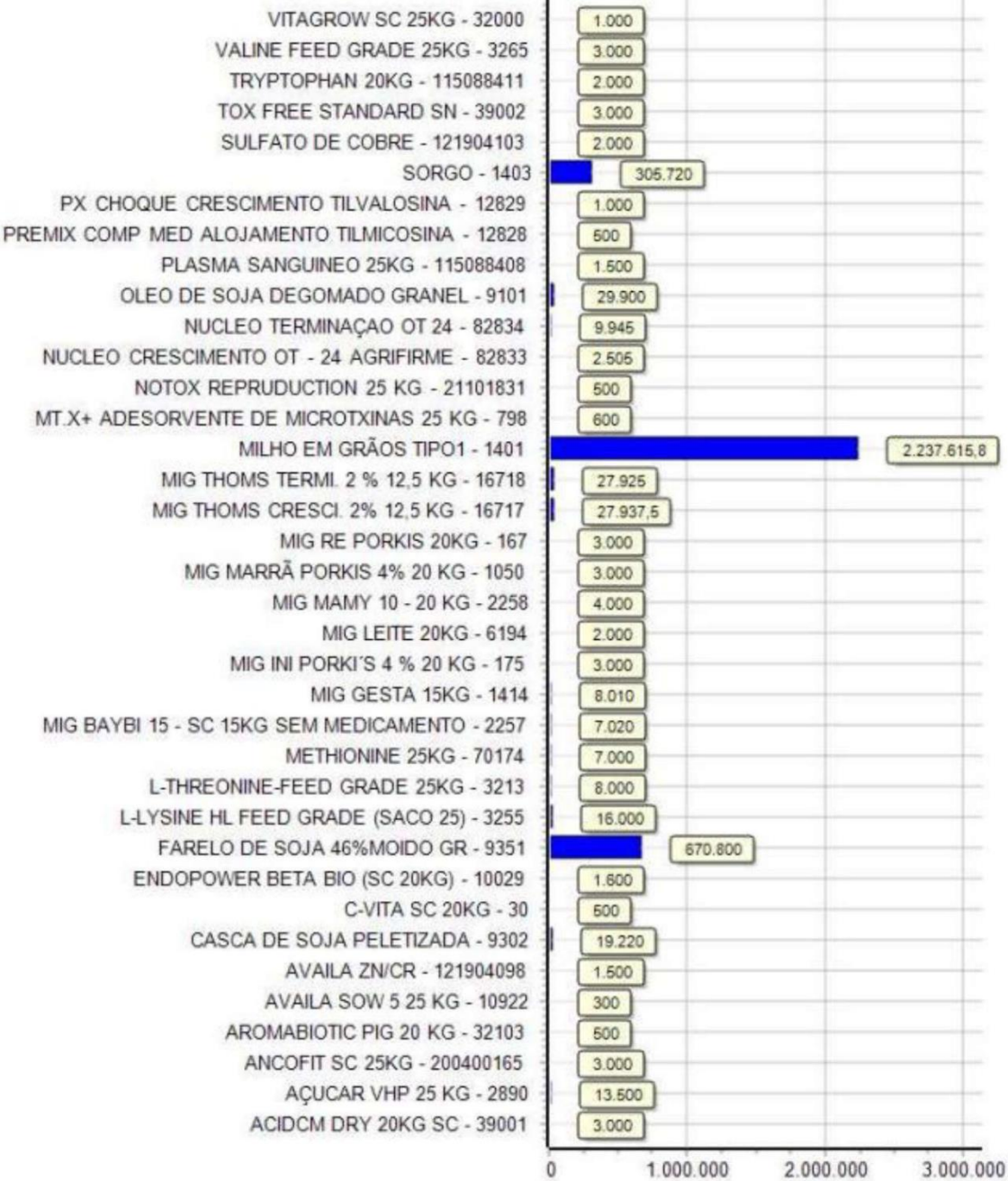
A contabilidade gerencial é fundamental para o controle e a gestão de empresas de vários segmentos, e inclusive neste caso, uma fábrica de ração, ao oferecer informações detalhadas e relevantes permitindo que os gestores tomem decisões para otimizar os processos produtivos.

A utilização de ferramentas contábeis pode auxiliar a identificar e eliminar as ineficiências, melhorando o controle de estoque e garantido a qualidade dos produtos finais. Sendo possível incorporar juntamente com o sistema já existente uma rastreabilidade mais eficaz, monitoramento de lotes de produções e realizar as correções de discrepâncias entre estoque virtual e físico.

Devido à intensa movimentação no recebimento de diversas matérias-primas, conforme pode ser observado na figura 02, que são majoritariamente micro ingredientes, destacam-se o óleo vegetal, o farelo

de soja, o milho e outros itens, cuja disponibilidade varia conforme as estações e as safras. Estes componentes, como o sorgo, podem aprimorar a eficiência da ração.

Figura 02 - Qualidade das Matéria Primas Recebidas - outubro 2024.



Fonte: (Siga Fran, 2024)

O *benchmarking* é uma técnica empregada no mercado para comparar as práticas e tendências das empresas mais desenvolvidas. Essa comparação permite identificar áreas que podem ser revisadas para melhorar o desempenho de todos os setores. Segundo Belo (2022), ao aprender com as melhores práticas do setor, as empresas podem aumentar sua competitividade e inovação por meio do *benchmarking*.

A ração a granel envolve um conjunto de especificações e diferenças. Antes do carregamento, passa por vários processos, muitos dos quais apresentam lentidão, resultando em uma produção menos eficaz e insuficiente para um dia. A produção opera com uma margem de segurança mínima de meio dia, ajustando a programação de acordo com a necessidade dos principais produtores.

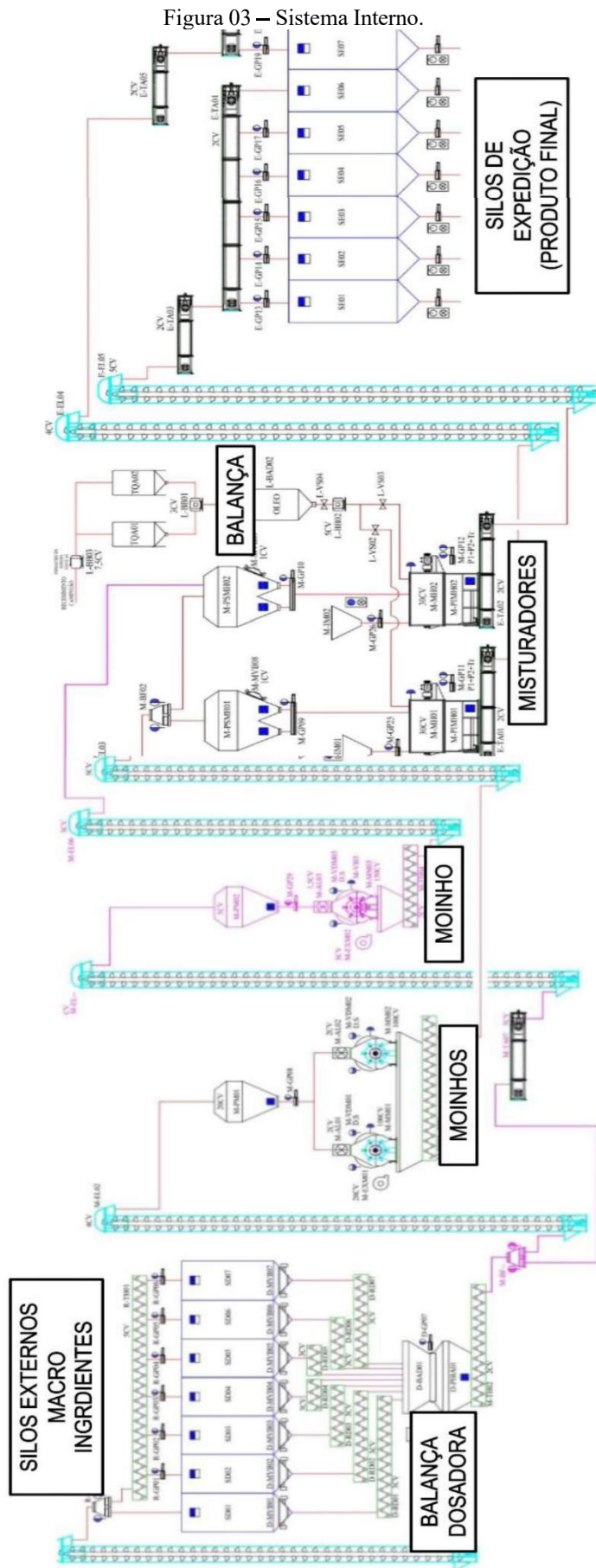
As áreas mais lentas nos processos são a separação e pesagem de micronutrientes, atualmente realizadas manualmente. Ressalta-se a possibilidade de implantar silos e balanças automatizados no mesmo sistema, o que agilizaria o processo, diminuiria a margem de erro e melhoraria a qualidade do trabalho para os colaboradores.

Além das alterações sugeridas, é possível mencionar e destacar a dosagem dos macronutrientes e dos líquidos que compõem o produto final. Atualmente, a fábrica conta com balanças automatizadas que realizam as dosagens para duas linhas. Baseando-se em estudos de estimativas já realizados, observa-se que, ao aumentar o número de balanças para que cada linha possua sua própria dosagem, a produção poderia ser otimizada e elevada em mais de 50%.

Na figura 03 a seguir, observa-se que as duas linhas permanecem distintas apenas após a moagem, embora estejam interligadas na balança de dosagem de líquidos antes da finalização do processo. Esta figura permite compreender o processo completo por meio das funcionalidades oferecidas pelo sistema.

ANÁLISE DA GESTÃO E CONTROLE NA PRODUÇÃO DE RAÇÃO DE SUÍNOS EM UMA FÁBRICA LOCALIZADA NA REGIÃO CENTRO SUL DO PARANÁ

Figura 03 – Sistema Interno.



Fonte: (Siga Fran, 2024)

Nos critérios de qualidade das rações, enfrenta-se a dificuldade de controle, pois a rastreabilidade não é eficaz sem a supervisão necessária. Devido às discrepâncias entre os estoques, os lotes utilizados nos processos não são corretamente monitorados.

A constante falta da atualização de valores também representa uma dificuldade na precificação da ração. Embora os valores de energia, mão de obra e outros processos sejam fixados, não há atualização para aminoácidos, núcleos, suplementos e vitaminas, que, apesar de representarem uma pequena parte da composição da ração, são os componentes mais onerosos, chegando a custar até cem reais por quilograma.

Evidenciou-se que o sistema utilizado pela fábrica possui funcionalidades que estão sendo subutilizadas, o que gera ineficiências em processos que poderiam ser mais simples e ágeis. Também identificamos deficiências na produção que poderiam ser solucionadas, resultando em uma maior eficiência e utilização dos recursos disponíveis.

Algumas das poucas práticas da contabilidade gerencial já utilizadas, tem ajudado a maximizar o uso das funcionalidades existentes, ao passo que o benchmarking analisa e introduz novas funcionalidades de forma eficaz dentro do sistema atual, com o objetivo é identificar e solucionar deficiências na produção, resultando em maior eficiência e melhor utilização dos recursos disponíveis

Do ponto de vista do gestor, a contabilidade gerencial e o *benchmarking* são fundamentais para otimizar os processos e identificar áreas de melhoria. Sob esta perspectiva, a fábrica enfrenta desafios no controle de estoque e no setor operacional para a fabricação da ração a granel, devido ao uso superficial das funcionalidades do sistema, o que contribui para a desatualização do valor dos insumos.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo demonstrou a importância da contabilidade gerencial e do *benchmarking* no aprimoramento dos processos internos de uma fábrica de ração de suínos. Através destas análises evidenciou que a aplicação destas práticas adequadas pode levar a uma otimização significativa da produção e controle eficiente dos estoques.

A contabilidade gerencial mostrou-se essencial para fornecer informações precisas e relevantes, assim tornando a tomada de decisões pelos gestores assertivas e com melhoramento estratégico significativos. A integração com o sistema potencializou a utilização das técnicas de rastreabilidades dos lotes de produção, corrigindo as diferenças dos estoques.

As práticas de benchmarking são fundamentais para o aprimoramento contínuo das organizações, permitindo a identificação e implementação de melhorias com base em comparações sistemáticas e criteriosas. Aqui estão algumas das principais práticas de benchmarking e suas descrições:

- **Indicadores de Desempenho:** envolvem a medição e comparação dos processos internos para avaliar a eficácia das operações e identificar áreas de melhoria;

- **Análise de Processos:** consiste na revisão e comparação dos processos operacionais, visando detectar possíveis melhorias e otimizações que possam ser adotadas;
- **Pesquisa de Mercado:** refere-se à análise da concorrência e das tendências de mercado, sempre buscando novos métodos e aprimoramentos dos métodos já existentes para se manter competitivo;
- **Mapeamento de Melhores Práticas:** Implica a identificação das práticas mais eficazes utilizadas por outras empresas, com o intuito de adaptá-las e implementá-las na própria organização;
- **Balanced Scorecard:** Envolve a utilização de um conjunto de indicadores balanceados para avaliação dos desempenhos organizacionais, permitindo uma visão ampla e equilibrada dos resultados;
- **Benchmarking Funcional:** Foca na comparação de processos e funções dentro da própria empresa, buscando aprimoramento contínuo e eficiência operacional.

O *benchmarking* destacou-se como uma metodologia essencial para identificar e implantar as melhores práticas adequadas para cada setor, identificando áreas de melhoria que aumentaram a competitividade e a eficiência operacional.

Os desafios enfrentados no controle de estoque e na produção foram abordados com melhorias internas e revisão dos processos, resultando em uma produção com mais eficiência e aproveitamento dos recursos existentes.

Este estudo afirma a necessidade de uma gestão proativa e bem-informada, onde utilize a contabilidade gerencial e o benchmarking como pilares para crescimento e excelência operacional desta fábrica de ração para suínos localizada na região Centro Sul do Paraná.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA ESTADUAL DE NOTÍCIAS. **Com números recordes, Paraná lidera aumento da produção de frangos, suínos e ovos em 2023.** Disponível em: <<https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/Com-numeros-recordes-Parana-lidera-aumento-da-producao-de-frangos-suinos-e-ovos-em-2023>>. Acesso em: 10 out. 2024.

ATKINSON, A.; KAPLAN, R.; MATSUMURA, E.; YOUNG, S. M. **Contabilidade gerencial.** São Paulo: Atlas, 2011.

BELLO, J. N. A. **A influência da inovação na competitividade mundial:** benchmarking para o Brasil. 2022. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

BOCCATO, V. R. C. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. **Rev. Odontol. Univ.** Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

CAMP, R. C. **Benchmarking: o caminho da qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1993.

FERRARI, Trujillo. **Método científico e sua aplicação na pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1982.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, D. **Custos e orçamentos hospitalares**. São Paulo: Atlas, 2000.

METODOLOGIA CIENTÍFICA. **Pesquisa descritiva**. Disponível em:
<<https://www.metodologiacyentifica.org/tipos-de-pesquisa/pesquisa-descritiva/>>.
Acesso em: 09 set. 2024.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA. **Alimentação animal**, 2024.
Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/insumos-agropecuarios/insumos-pecuarios/alimentacao-animal/alimentacao-animal-1>>.
Acesso em: 04 nov. 2024.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

VENTURELLI, A. Benchmarking. In: **Enciclopédia de Gestão Sustentável**. Disponível em:
<https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-030-02006-4_653-1>. Acesso em: 01 nov. 2024.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.