



## Sistemista

### “O lucro que só as montadoras enxergam”

por: Maurício Moura

*“Ser ou não ser, eis a questão!”*

**N**a relação Cliente – Fornecedor, o fator “preço” é o principal quesito em discussão, uma vez que, existindo a relação é porque o produto ou serviço atende as necessidades. De um lado temos um cliente querendo pagar menos e de outro, um fornecedor querendo receber mais pelo seu trabalho. Todavia, como em toda relação existe sempre um elo mais forte, aproveitando-se de uma superioridade na negociação.

**É** lógico que mesmo sendo o elo mais forte não se pode matar a galinha dos ovos de ouro, porque o resultado pode ser negativo para todos. A relação entre as montadoras e os sistemistas (fornecedores de peças) está muito complicada. Se questionarmos a viabilidade de ser um sistemista, creio que a maioria não teria a resposta na ponta da língua, pois de um lado existe a dificuldade de repassar seus custos, por outro, há o desconhecimento do seu próprio custo, faltando argumentos para convencer, não só as montadoras, mas a eles próprios. Outro fator que força o sistemista a pelo menos pensar duas vezes antes de sentar numa mesa de negociação (peitar), é ter a consciência de que ele é o elo fraco e que na maioria dos casos, seu faturamento tem uma forte pressão desta relação, ou seja, 50% ou mais.

**A**tualmente, com a disparada dos preços das matérias-primas, principalmente do “AÇO” (jan08 a ago08 aumento médio de 38%), que é sem sombra de dúvida, o item de maior relevância na composição dos produtos, as empresas fornecedoras (sistemistas) estão à beira de um ataque de nervos. As montadoras fazem vistas grossas para esta realidade segurando os repasses e para ajudar, ainda entendem que as empresas obtiveram progressos de produtividade e que cobririam tais aumentos. Numa relação assim, o futuro é incerto. Vivemos um momento especial batendo todos os recordes históricos de vendas e o que se espera neste momento de vacas gordas, é que todos sejam beneficiados, porém, não é bem assim que o negócio funciona. Tem um ditado popular que cai bem neste caso:

\_\_\_ O rio caminha para o mar!

**O** outro ponto interessante a ser mencionado é o fato de as montadoras obrigarem os fornecedores a apresentarem a abertura de seus custos em planilhas elaboradas por elas e que apresentam resultados bem diferentes das usuais.

Veja o exemplo (dados fictícios):

PRODUTO: XLPT - 42 - Suporte Dianteiro				
CUSTO DE PRODUÇÃO	M.PRIMA		42,00	
	PROCESSO	M.OBRA	5,00	
		EQUIPTO.	7,00	
	G.G.FAB.		4,00	
<b>TOTAL</b>			<b>58,00</b>	
MARK-UP	DESP. ADM/FIN		4,00	
	DESP. COML		5,00	
	DESP. TRIB.	ICM'S	18	27,25
		COFINS	7,6	
		PIS	1,65	
	LUCRO		5,75	
<b>TOTAL</b>			<b>42,00</b>	
<b>PREÇO DE VENDA</b>			<b>100,00</b>	

Para formar o preço de venda de um produto é primordial que tenhamos a visão de volume a ser produzido. No entanto, para facilitar, vamos imaginar que todos os parâmetros foram analisados.

No quadro ao lado, apresentamos o preço de venda do produto XLPT – 42 – Suporte Dianteiro a R\$100,00, onde o custo de fabricação representa 58% do preço final e desses, 72% (42 sobre 58) é a MP.

Dentro deste conceito de planilha, o resultado operacional é de R\$5,75/un. Ou seja, 5,75%.

Este resultado pode ser avaliado de outra forma; Se olharmos pela visão contábil, vamos ver o milagre do crescimento, ou seja:

PRODUTO: XLPT - 42 - Suporte Dianteiro			
<b>PREÇO DE VENDA</b>			<b>100,00</b>
IMPOSTOS	DESP. TRIB.	ICM'S	18
		COFINS	7,6
		PIS	1,65
<b>PREÇO DE VENDA LIQUIDO</b>			<b>72,75</b>
			<b>100%</b>
CUSTO DE PRODUÇÃO	M.PRIMA		42,00
	PROCESSO	M.OBRA	5,00
		EQUIPTO.	7,00
	G.G.FAB.		4,00
<b>TOTAL</b>			<b>58,00</b>
			<b>79,73%</b>
MARK-UP	DESP. ADM/FIN		4,00
	DESP. COML		5,00
	LUCRO		5,75
	<b>TOTAL</b>		
			<b>20,27%</b>

As planilhas das montadoras configura o conceito contábil (pelo menos para os fornecedores), onde apresentam resultados bem diferentes, vejamos:

Do resultado operacional de 5,75% que vimos há pouco, quando analisamos pelo faturamento líquido o resultado muda para 7,90%. Um crescimento de 37,4%.

\_\_\_ Isto é estupendo!

Viram como o milagre do crescimento funcionou?

### ***E quando se consegue o repasse!***

**A**pós muito debate e discussão, às vezes se consegue arrancar um reajuste, porém, este é focado apenas no item que as montadoras não conseguiram justificar ou postergar o máximo possível. Para exemplificar uma situação dessas, vamos acrescentar um reajuste de 38% na matéria-prima mantendo



os demais custos nas mesmas bases já estabelecidas. Veja o novo quadro (utilizando a planilha estabelecida pelas montadoras).

PRODUTO: XLPT - 42 -Suporte Dianteiro			
<b>PREÇO DE VENDA</b>		<b>115,96</b>	
IMPOSTOS	DESP. TRIB.	ICMS	18
		COFINS	7,6
		PIS	1,65
<b>PREÇO DE VENDA LIQUIDO</b>		<b>84,36</b>	<b>100%</b>
CUSTO DE PRODUÇÃO	M.PRIMA		57,96
	PROCESSO	M.OBRA	5,00
		EQUIPTO.	7,00
	G.G.FAB.		4,00
<b>TOTAL</b>		<b>73,96</b>	<b>87,67%</b>
MARK-UP	DESP. ADM/FIN		4,00
	DESP. COML		5,00
	LUCRO		1,40
	<b>TOTAL</b>		<b>10,40</b>

A matéria-prima que custava R\$42,00/un passou para R\$57,96 ou seja, um acréscimo de R\$15,96 (38%).

Este valor acrescido ao preço de venda, faz com que os impostos sofram alterações de valores (não de percentuais), para mais, reduzindo assim, a margem de lucro.

Nesta situação, fica difícil saber se foi vantagem o aumento...., pois não só o lucro foi cessando, como os percentuais do Mark-up também, uma vez que as despesas mantiveram os mesmos valores e na relação preço de venda, reduziu.

### ***E a parceria...?***

Para ser um sistemista são necessários inúmeros pré-requisitos, entre os quais a qualidade, tanto na gestão (ISO, TS), quanto no produto propriamente dito, responsabilidade pela entrega dos produtos “Just in time”, responsabilidade por um possível “recall”, de manter a produção das peças mesmo depois do produto sair de linha, ou seja, para se adequar a estas necessidades, as empresas sistemistas investem pesadamente em estrutura e isto..... \$custa\$.....

### ***Até quando os sistemistas vão agüentar?***

**C**reio que esta relação esteja no limite e as montadoras já se aperceberam disso, apenas estão esperando que os fornecedores parem de chorar e tomem uma posição.

*Nota sobre o Autor: Mauricio Moura é Consultor de Empresas e Sócio- Diretor da Moura Fernandes Consultoria. Graduado em Administração de Empresa com especialização em Processo de Produção.*