



unioeste
Universidade Estadual do Oeste do Paraná



Administração

Gerenciamento do Custo

Me. Edvin Kalil Freitas Granville
Foz do Iguaçu,
Agosto de 2011

OBJETIVO

- Conceituar Gerenciamento do Custo;
- Identificar os principais processos de Gerenciamento do Custo;
- Elaborar um Plano de Gerenciamento do Custo utilizando algumas técnicas e ferramentas.



GERENCIAMENTO DO CUSTO

ESTRUTURA DA AULA

1. Conceito
2. Processos
3. Documentos



GERENCIAMENTO DO CUSTO

CONCEITO



A Gerência do Custo do Projeto inclui os processos necessários para assegurar que o projeto será concluído dentro do orçamento aprovado.

“O objetivo é garantir que o capital disponível será suficiente para garantir todos os recursos para se realizarem os trabalhos do projeto.”

GERENCIAMENTO DO CUSTO

CONCEITO



A gerência do custo do projeto consiste:

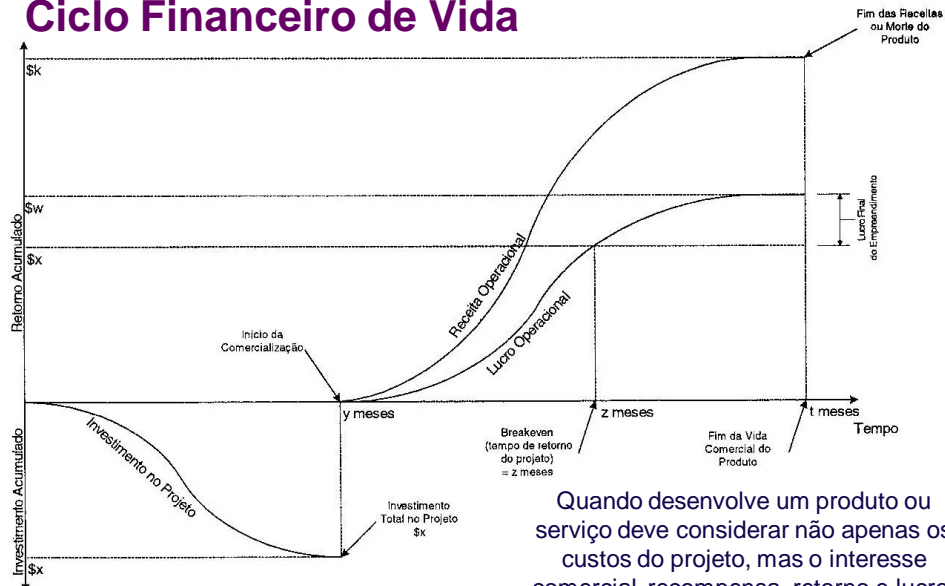
- nos custos dos recursos necessários à implementação das atividades do projeto;
- em considerar os efeitos das decisões do projeto no custo de utilização do produto do projeto.

Exemplo: limitar o número de revisões do projeto pode reduzir os custos do projeto à custa de um aumento no custo de operação do cliente.

A visão mais ampla da gerência do custo do projeto é chamada de custo do ciclo de vida (life-cycle costing).

GERENCIAMENTO DO CUSTO

Ciclo Financeiro de Vida



GERENCIAMENTO DO CUSTO

CONCEITO

- Pode ou não prever e analisar a perspectiva de desempenho financeiro do produto do projeto;
(exemplo: retorno do investimento, fluxo de caixa, análise de pagamento, entre outras.)
- Deve considerar as necessidades de informações das partes envolvidas do projeto – diferentes interessados podem avaliar os custos do projeto de maneiras diferentes e em diferentes tempos.
(exemplo: o custo de contratação de um item pode ser avaliado quando do comprometimento, da ordem de compra, da entrega, do armazenamento ou do registro para fins contábeis.)

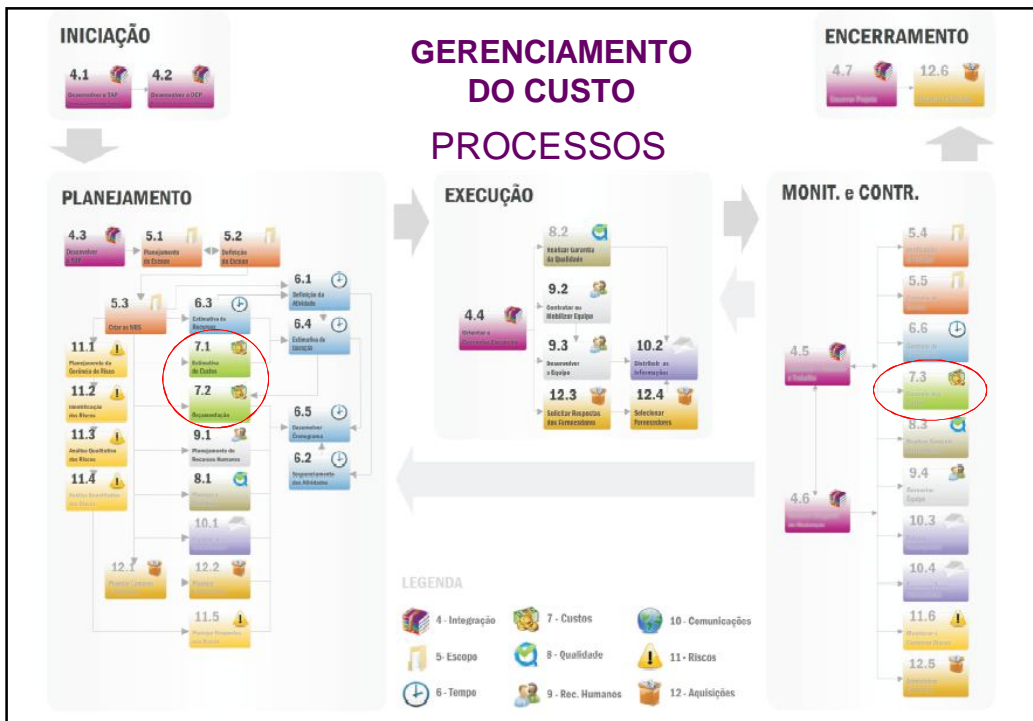
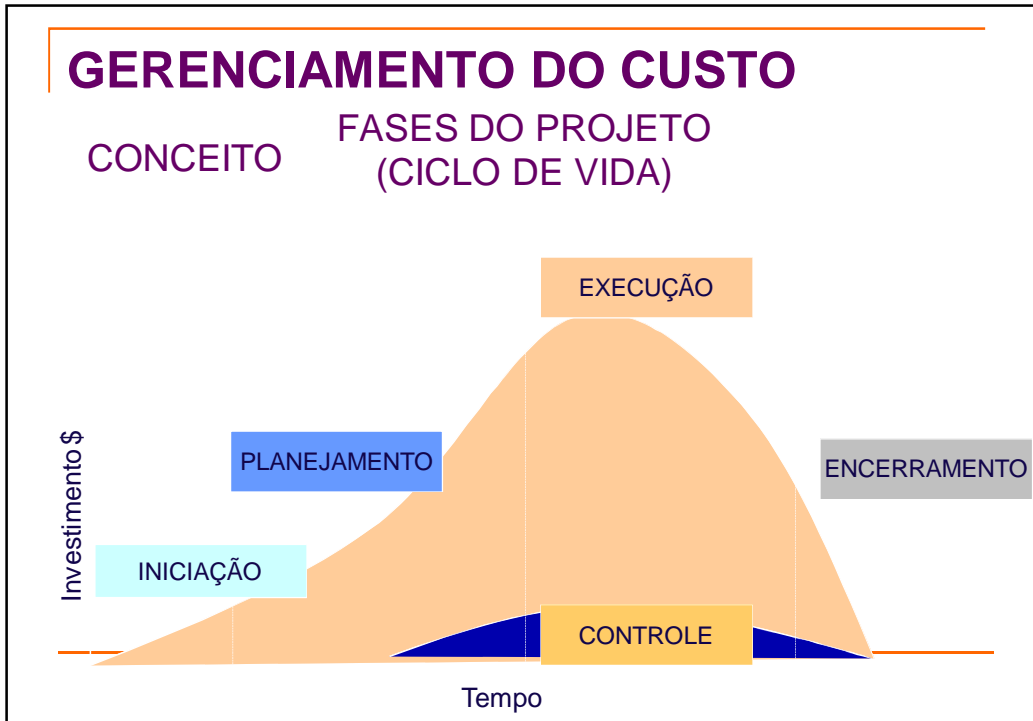


GERENCIAMENTO DO CUSTO

CONCEITO

ÁREAS DO CONHECIMENTO EM PROJETOS

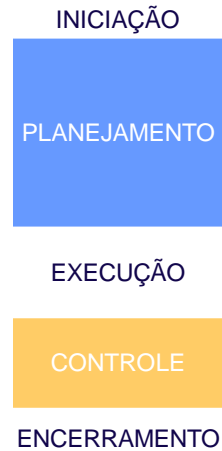




GERENCIAMENTO DO CUSTO

PROCESSOS

1. **Estimativa dos Custos**
2. **Orçamentação dos Custos**
3. **Controle dos Custos**

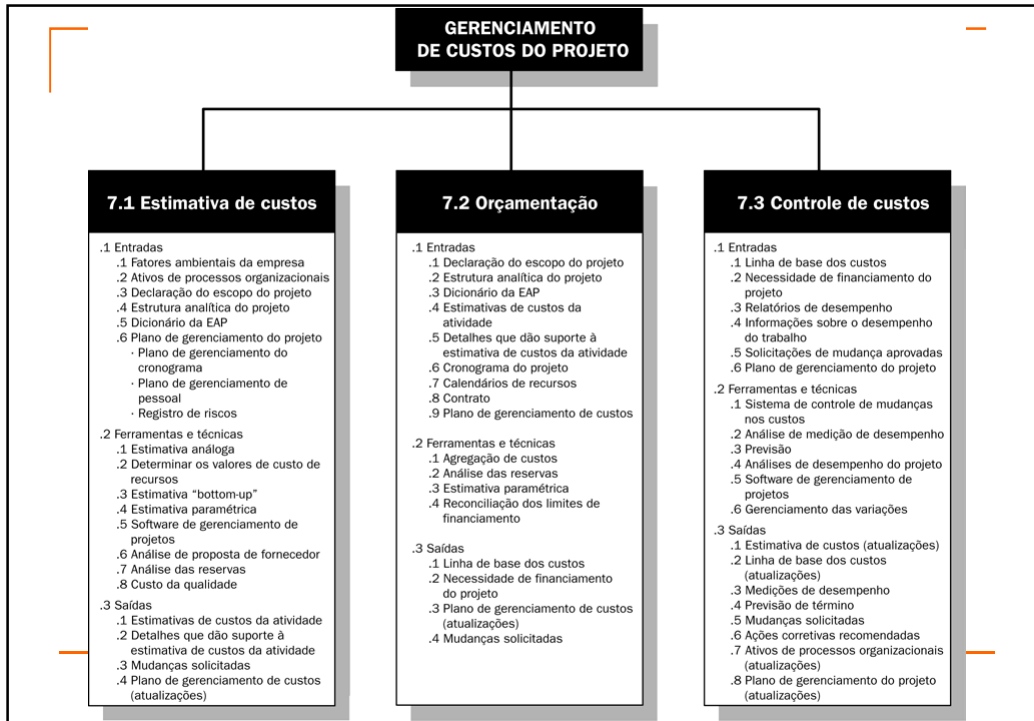


GERENCIAMENTO DO CUSTO

PROCESSOS

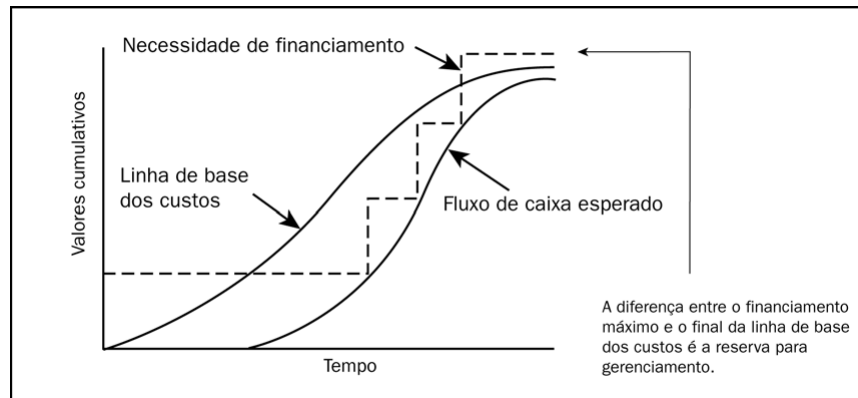
1. **Estimativa dos Custos** – desenvolver uma estimativa dos custos dos recursos necessários à implementação e término das atividades do projeto;
2. **Orçamentação dos Custos** – alocar as estimativas de custos globais aos itens individuais de trabalho ou pacotes de trabalho.
3. **Controle dos Custos** – controlar e monitorar as mudanças e o andamento do projeto, atualizando o orçamento do projeto.





GERENCIAMENTO DO CUSTO

Fluxo de caixa

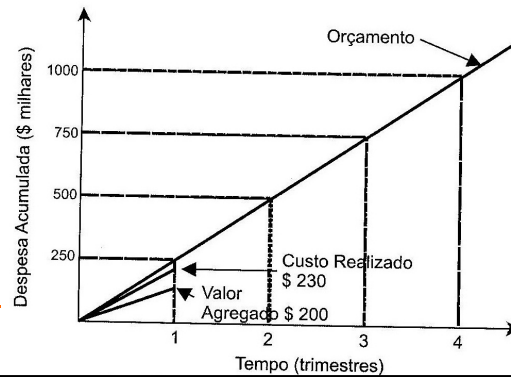


GERENCIAMENTO DO CUSTO

Valor Agregado



Foca-se na relação entre os custos reais incorridos e o trabalho realizado no projeto dentro de um determinado tempo. o desempenho é medido pela comparação com o que foi gasto para obtê-lo.



GERENCIAMENTO DO CUSTO

DOCUMENTOS

- Cronograma de Desembolso
- Curva de Desembolso
- Decomposicao dos Custos na EAP
- Orcamento por Recursos
- Orcamento por Tarefa
- Plano de Gerenciamento de Custos



GERENCIAMENTO DO CUSTO

Exemplo

Tabela I - Detalhamento dos Recursos

VALORES GP				
DESCRIÇÃO	VALOR UNITÁRIO	UNIDADE	QUANTIDADE	SUBTOTAL (RS)
Auxiliar Administrativo Contratado	R\$ 3.300,00	Meses ²	14	R\$ 46.200,00
Almoço para 30 pessoas	R\$ 540,00	Unidades ³	74	R\$ 39.960,00
Coffee Break para 30 pessoas	R\$ 270,00	Unidades ⁴	148	R\$ 39.960,00
Instrutores Externos - Táxi	R\$ 65,00	Nº deslocamentos ⁵	222	R\$ 14.430,00
Instrutores Externos - Hospedagem e alimentação	R\$ 195,00	Nº diárias ⁶	86	R\$ 16.770,00
Instrutores Externos - Viagem (ida e volta)	R\$ 1.200,00	Nº passagens ⁷	43	R\$ 51.600,00
Material Gráfico	-	Diversos ⁸		R\$ 7.500,00
Despesas Bancárias	R\$ 30,00	Meses	17	R\$ 510,00
TOTAL				

Nota:

¹Ver Anexo I – Estimativa de Horas/Atividades Contratadas e de Quantidade de Encontros, valor arredondado;

²Ver item "12. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO";

³Cálculo – 582h / 8h (carga horária diária) = 72,75 encontros + margem de segurança de 1,25 = 74 dias, ou encontros com almoço;

⁴Cálculo – 74 dias X 2 unidades por dia = 148 unidades de *Coffee Break*;

⁵Cálculo – média de 3 deslocamentos por dia (aeroporto-hotel ou hotel-aeroporto, hotel-PTI e PTI-hotel) → 74 dias X 3 deslocamentos = 222 transportes por táxi;

⁶Cálculo – 74 dias/instrutor + 12 dias coordenador pedagógico = 86 diárias;

⁷Cálculo – 86 dias (instrutor/coordenador) / 2 dias (2 dias por semana de atividades) = 43 viagens ida e volta;

⁸Materiais diversos como: folder e pastas de divulgação, bandeirinhas de ensino à distância, CDs com conteúdo do curso, etc.

GERENCIAMENTO DO CUSTO

Exemplo

Tabela II – Cronograma Desembolso Primeiro Semestre

Descrição	Cronograma de Desembolso Financeiro (R\$) – Primeiro Semestre			
	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04
Fornecedor Externo Contratado	R\$ 35.000,00	R\$ 32.000,00	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00
Auxiliar Administrativo Contratado	R\$ 5.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Almoço para 30 pessoas	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Coffee Break para 30 pessoas	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Instrutores Externos - Táxi	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Instrutores Externos - Hospedagem e alimentação	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Instrutores Externos - Viagem (ida e volta)	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Material Gráfico	R\$ 7.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Despesas Bancárias	R\$ 30,00	R\$ 30,00	R\$ 30,00	R\$ 30,00
TOTAL	R\$ 64.030,00	R\$ 52.530,00	R\$ 39.530,00	R\$ 39.530,00

GERENCIAMENTO DO CUSTO



O Plano de Gerenciamento de Custos pode estabelecer:

- **Nível de precisão. Os custos estimados das atividades do cronograma serão arredondados até uma precisão definida (por exemplo, \$100, \$1.000), e podem incluir uma quantia para contingências.**
- **Unidades de medida. São definidas todas as unidades usadas nas medições, como equipe-horas, equipe-dias, semanas, preço global, etc., para cada um dos recursos.**
- **Ligações entre procedimentos organizacionais. O componente da EAP usado para a contabilidade de custos do projeto é denominado conta de controle (CC). A cada conta de controle é atribuído um código ou um número de conta que é ligado diretamente ao sistema de contabilidade da organização executora.**



GERENCIAMENTO DO CUSTO

- **Limites de controle. Os limites de variação dos custos ou outros indicadores (por exemplo, pessoa-dias, volume de produto) em pontos de tempo designados ao longo do projeto podem ser definidos para indicar a quantidade definida de variação permitida.**
- **Regras do valor agregado. Três exemplos: 1) São definidas as fórmulas de cálculo do gerenciamento de valor agregado para a determinação da estimativa para terminar, 2) São estabelecidos os critérios de crédito de valor agregado (por exemplo, 0-100, 0-50-100, etc.) 3) Definir o nível da EAP no qual será realizada a análise da técnica do valor agregado.**
- **Formatos de relatório. São definidos os formatos dos diversos relatórios de custos.**
- **Descrições de processos. São documentadas as descrições de cada um dos três processos de gerenciamento de custos.**

GERENCIAMENTO DO CUSTO



Principais FALHAS no Gerenciamento do Custo:

- Interpretação errada do trabalho a ser realizado;
- Omissão na definição do escopo de trabalho;
- Cronograma pobremente definido ou excessivamente otimista;
- Fracasso na avaliação de riscos;
- Estrutura analítica do projeto (WBS/EAP) mal definida;
- Parâmetros de qualidade mal estabelecidos;
- Fracasso na estimativa dos custos indiretos e administrativos do projeto.

GERENCIAMENTO DO CUSTO



Fatores IMPORTANTES no Gerenciamento do Custo:

- Separar estimativa de custos (relativa a necessidade de recursos) de precificação (decisão estratégica de negócio);
- Estimativa de custos deve vir acompanhada da memória de cálculo;
- Banco de dados comerciais podem ajudar a estimar custos, bem como projetos anteriores;
- Muitos projetos patrocinados sem a recuperação de custos, pois a empresa pode ter uma meta ou interesse de longo prazo.

Revisão



- Defina gerenciamento do Custo.
- Qual a utilidade do gerenciamento do custo?
- Quais são os principais documentos do gerenciamento do custo?

OBRAS DE REFERÊNCIA

- CBTA, Centro Brasileiro de Tecnologia e Automação. Disponível online em <<http://www.cbtanet.com.br/default.asp>> acesso em 17 nov. de 2009.
- PMBOK, *Project management body of knowledge*. 4. ed. Pennsylvania: *Project Management Institute (PMI)* 2008.
- VARGAS, R. V. **Manual prático do plano de projeto: utilizando PMBOK guide**. 3. ed., Rio de Janeiro: Brasport, 2007.
- _____. **Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos**. 6. ed., Rio de Janeiro: Brasport, 2005.
- _____. **Página oficial**. Disponível online em <<http://www.ricardo-vargas.com>>. Acesso em 01 de abril de 2011.