



Paulão Cardoso e **Glauko** Prudêncio são gerentes técnicos de uma multinacional, amigos há mais de 10 anos, em Janeiro-2012 resolveram montaram um negócio tradicional e ao mesmo tempo inovador: Uma panificadora que além do tradicional (como pães, doces, salgados e lanches), oferece produtos específicos para festas e eventos corporativos ou familiares, tais como:

- **Kits Coffee Break** (Bolos customizados com a logomarca da empresa, doces com as cores da empresa, salgados diversos, guardanapos e copos customizados com o timbre ou logomarca da empresa, pratinhos, copos descartáveis, etc.).
- **Kits Aniversários** (Bolos customizados com a fotografia ou “caricatura” - isso mesmo! - do aniversariante, salgados diversos, ..., etc.).
- **Kits Vip e Executivos** (Opções de chás, tortas com ervas finas e torradas com Caviar. Opções de vinhos nacionais e importados com tábuas de frios selecionados, ..., etc.).

O negócio se expandiu e tem se mantido com resultados positivos, embora modestos. Paulão é cuida do administrativo e Glauko da produção. Possuem atualmente uma matriz na área central da cidade e duas filiais, uma na zona leste outra na zona sul. Em cada unidade de negócio (filial) há um gerente geral (adm. e produção), nestas (assim como na matriz) se faz a própria produção e compras. Apesar de oferecer produtos e serviços inovadores e diferenciados o “carro chefe” do negócio ainda é o tradicional pão de sal (conhecido na região como francês ou manual, cuja quantidade vendida gira em torno de 90 mil unidades ao mês) que corresponde em média a 90% do faturamento mensal geral do negócio.

Em março passado, Paulão e Glauko reuniram-se com Dra. Cristiany Espertus (conceituada consultora empresarial de Rondônia) para tomar conhecimento de uma Análise Organizacional (OSM) por ele encomendada sobre os processos produtivos. A reunião foi muito boa. Saíram dela com as seguintes orientações:

- Redefinir o MVV da empresa considerando as novas unidades de negócios.
- Selecionar o processo produtivo mais viável para o produto principal (pão de sal) considerando:
 - No processo “A” usando uma tecnologia de panificação “W”, estimamos um custo fixo mensal de R\$ 10 mil, com um custo variável de R\$ 0,25 por unidade produzida.
 - No processo "B" usando uma tecnologia de panificação "X", estimamos um custo fixo anual de R\$ 14 mil, com um custo variável de R\$ 0,25 por unidade produzida.
 - No processo "C" usando tecnologia de panificação "Y" a escolha da empresa que poderá ser contratada (terceirizada). Portanto, não teremos custo fixo. O custo variável apresentado pela futura contratada é de R\$ 0,40 por unidade produzida.
 - No processo "D" usando tecnologia de panificação “Z”, estimamos um custo fixo de R\$ 16 mil, com um custo variável de R\$ 0,20 por unidade produzida.

Calcule o Custo Total de cada processo enunciado, considerando um total de 90 mil unidades ao mês e faça a indexação das classificações (do menor ao maior custo total).

Calcule o ponto de equilíbrio entre os processos 1º e 2º Classificados.

ANÁLISE ORGANIZACIONAL – Seleccionando Processos e aferindo o ponto de equilíbrio entre eles.

Planilha de apoio (download): <http://www.profsergio.net/seleccionarprocessosweb.xlsx>