



# DESENVOLVIMENTO DE UM MODELO DE ANÁLISE FINANCEIRA APLICADO EM UMA INDÚSTRIA TÊXTIL DE CONFECÇÕES

## Introdução

O cenário no qual as empresas encontram-se inseridas está continuamente competitivo, com produtos de baixo preço, boa qualidade e diversos modelos. Deste modo, compreende-se a importância de rever os conceitos de gestão de custos que são aplicados nas organizações, pois é necessário um sistema que gere informações precisas, bem como, os custos e desempenho das atividades do processo e a mensuração destes. Nesse contexto, é primordial a existência de um modelo de análise financeira adequado, que possibilite a formação correta do preço de venda (BORNIA, 2010; NAKAGAWA, 1991; PADOVEZE, 2003).

## Objetivo Geral e Específicos

### Objetivo Geral

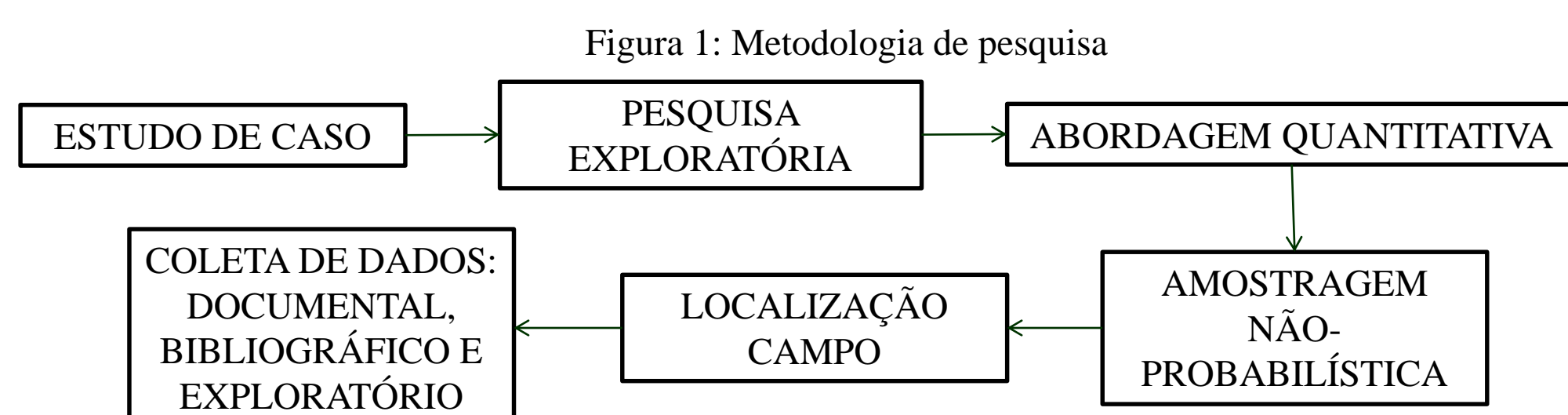
Desenvolver um modelo de avaliação financeira para uma indústria têxtil de confecções.

### Objetivos Específicos

- Buscar referencial teórico sobre o método de custeio baseado em atividades;
- Caracterizar os processos e as operações na empresa em estudo;
- Desenvolver o modelo de análise financeira para a empresa em estudo;
- Propor o modelo desenvolvido para a empresa;
- Obter o feedback da empresa.

## Método do Trabalho

A figura 1 apresenta a classificação da pesquisa, a fim de compreender a metodologia de pesquisa científica aplicada.



O quadro 1 apresenta os objetivos específicos que foram, bem como as etapas que foram desenvolvidas a fim de atendê-los.

Quadro 1: Etapas da metodologia

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ETAPAS
BUSCAR REFERENCIAL TEÓRICO	1) Referencial teórico do custeio ABC
CARACTERIZAR OS PROCESSOS E OPERAÇÕES	2) Coletar os dados dos produtos com maior demanda no período de um ano
	3) Elaborar uma planilha resumo
	4) Aplicar a curva ABC
	5) Coletar os dados do custo de mão de obra
	6) Coletar os dados de custos e despesas
	7) Elaborar a ficha de consumo de cada produto
	8) Fluxograma dos processos
	9) Elaborar a descrição das atividades de cada produto
	10) Cronoanálise dos processos de fabricação de cada produtos
	11) Aplicação do custeio baseado em atividades
	DESENVOLVER O MODELO FINANCEIRO
PROPOR O MODELO FINANCEIRO	13) Propor melhorias nos processos
OBTER O RETORNO PELA EMPRESA	14) Apresentar o modelo desenvolvido para a empresa em estudo

## Análise e Discussão dos Resultados

Os direcionadores de custos são definidos a partir dos recursos que são consumidos por cada atividade em cada departamento. Para definir as atividades elaborou-se uma ficha de atividades para os setores, a fim de definir seus direcionadores, conforme explanado na tabela 1.

Logo, definiu-se que o modelo seria aplicado apenas nos produtos de classificação A, ou seja, calça, camiseta, camisa social e jaqueta. Então para cada produtos calculou-se o custo dos direcionadores para cada atividade atribuída ao produto, bem como o custo da atividade por unidade:

1) Custo da atividade atribuída ao produto = Custo unitário do direcionador X Número de direcionadores do produto.

2) Custo de atividade por unidade de produto = Custo da atividade atribuída ao produto / Quantidade produzida.

Tabela 1: Direcionadores de custos das atividades

Departamentos	Atividades	Direcionadores	TOTAL	Custo Total Direcionador	Custo do Direcionador
Compras e PCP	Compra de materiais (aviamentos e tecidos) e Planejamento e controle da produção;	Quantidade de pedidos	20779	R\$ 34.363,34	R\$ 1,65
Administração	Vendas e financeiro;	Quantidade de lotes	427	R\$ 349.791,73	R\$ 819,18
Setor de Artes	Desenvolvimento e impressão dos moldes;	Quantidade de modelos	4	R\$ 39.489,59	R\$ 4.936,20
Corte	Riscar os moldes, infestar e cortar;	Tempo de corte no geral	1525	R\$ 20.516,75	R\$ 13,46
Costura	Costurar (cada peça possui operações diferentes);	Tempo de costura no geral	3941	R\$ 193.028,33	R\$ 48,98
Acabamento	Travetar, casear e pregar os botões;	Tempo de acabamento no geral	216	R\$ 17.024,04	R\$ 78,82
Expedição	Limpar as peças, passar, dobrar, embalar, selar e conferir;	Tempo de expedição no geral	627	R\$ 21.540,86	R\$ 34,36

Quadro 2: % Aproveitamento por setor

% aproveitamento corte	84,5%
% aproveitamento costura	24,3%
% aproveitamento acabamento	11,9%
% aproveitamento expedição	34,7%

Quadro 3: % Aproveitamento por setor com aumento de 30% nas vendas

% aproveitamento corte	65,0%
% aproveitamento costura	18,7%
% aproveitamento acabamento	9,2%
% aproveitamento expedição	26,7%

Ao finalizar o modelo de análise financeira, identificou-se que o preço de venda encontrado, conforme tabela 3 antes da melhoria, não seria competitivo para a empresa. Com isso buscou-se analisar a capacidade dos processos, quadro 2, com o intuito de propor aumento nas vendas em 30%, a fim de diluir os custos administrativos. Então, simulou-se um novo modelo financeiro com o aumento mencionado, porém identificou-se que somente a quantidade de produtos deve aumentar, ou seja, deve-se vender lotes maiores. Assim, obteve-se então a tabela 2, na qual consta o novo modelo financeiro e o quadro 3 apresenta o melhor aproveitamento dos setores.

Tabela 2: Modelo de análise financeira com a proposta de melhoria aplicada

	CALÇA	CAMISETA	CAMISA SOCIAL	JAQUETA
Tecido	R\$ 15,99	R\$ 6,36	R\$ 27,40	R\$ 28,62
Linha	R\$ 0,36	R\$ 0,20	R\$ 0,40	R\$ 0,54
Elástico	R\$ 0,60			R\$ 0,37
Zíper				R\$ 1,13
Ribana		R\$ 0,37		
Botões			R\$ 0,30	R\$ 1,06
Colarinho			R\$ 1,13	
Punho			R\$ 0,84	
Entretela			R\$ 0,39	
Forro				R\$ 18,02
<b>CUSTOS DIRETOS</b>	<b>R\$ 16,95</b>	<b>R\$ 6,93</b>	<b>R\$ 30,46</b>	<b>R\$ 49,74</b>
Compras e PCP	R\$ 1,65	R\$ 1,65	R\$ 1,65	R\$ 1,65
Administração	R\$ 15,64	R\$ 13,96	R\$ 20,37	R\$ 36,72
Setor de Artes	R\$ 0,59	R\$ 0,56	R\$ 2,23	R\$ 3,57
Corte	R\$ 0,71	R\$ 0,65	R\$ 1,57	R\$ 3,86
Costura	R\$ 5,92	R\$ 4,10	R\$ 24,19	R\$ 38,94
Acabamento	R\$ 1,73	R\$ 0,13	R\$ 0,48	R\$ 0,22
Expedição	R\$ 0,94	R\$ 0,84	R\$ 2,03	R\$ 1,25
<b>CUSTOS INDIRETOS</b>	<b>R\$ 23,43</b>	<b>R\$ 18,53</b>	<b>R\$ 47,31</b>	<b>R\$ 76,92</b>
<b>MARGEM DE LUCRO</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>10%</b>
<b>PREÇO DE VENDA</b>	<b>R\$ 42,40</b>	<b>R\$ 26,74</b>	<b>R\$ 81,66</b>	<b>R\$ 139,32</b>

Tabela 3: Comparação dos resultados

	CALÇA	CAMISETA	CAMISA SOCIAL	JAQUETA
Preço antes da melhoria	R\$ 46,34	R\$ 30,27	R\$ 87,14	R\$ 149,55
Preço depois da melhoria	R\$ 42,40	R\$ 26,74	R\$ 81,66	R\$ 139,32
<b>Redução em R\$</b>	<b>R\$ 3,94</b>	<b>R\$ 3,53</b>	<b>R\$ 5,48</b>	<b>R\$ 10,23</b>
<b>Redução em %</b>	<b>9,29%</b>	<b>13,20%</b>	<b>6,71%</b>	<b>7,34%</b>

## Conclusão

Conclui-se que a aplicação do custeio ABC busca analisar detalhadamente os processos identificando o custo real da empresa, bem como os seus desperdícios. Assim, entende-se a necessidade de melhoria nos processos, a fim de ser fundamental para obter-se um preço de venda mais competitivo, bem como atender a demanda atual e consequentemente aumentar a receita.

## Referências Bibliográficas

NAKAGAWA, Masayuki. **Gestão estratégica de custos: conceitos, sistemas e implementações**, 1ª edição. São Paulo: Atlas, 1991.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**, 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2010

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso Básico gerencial de custos**. 1ª edição. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.