

# **Caso: Maquiladora**

**Ricardo Laporta Pomi** (AURCO) - ricardo@igc.com.uy

## **Resumo:**

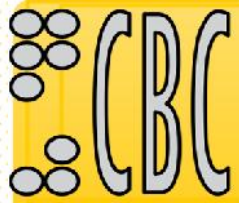
*Modelo aplicado por ABC e ERP em Custos fornece informações sobre:*

- estrutura de custos por cliente por serviços componentes;*
- preços de venda para clientes com base em custo de serviços componentes.*

**Palavras-chave:** *ABC - drivers - ERP Custos*

**Área temática:** *Casos Empresariais*

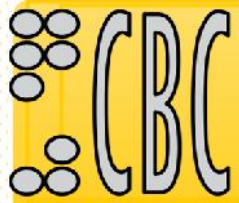
Caso: Implantação modelo de custos por ABC (serviço componente) e módulo ERP em custos para empresa maquiladora.



# Resumo

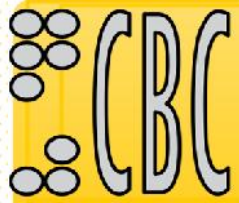
Modelo aplicado por ABC e ERP em Custos fornece informações sobre:

- estrutura de custos por cliente por serviços componentes;
- preços de venda para clientes com base em custo de serviços componentes.



## Caso: MAQUILADORA

- \* Nome: Maquiladora
- \* Ramo: Servicio albergue
- \* Faturamento por ano: U\$S 31:650.000
- \* Nro. empregados propios: 670
- \* Região: Sonora, México.
- \* Tipo Sociedade: Sociedade Anônima.
- \* Capital mexicana.

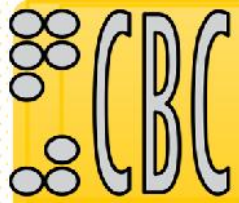


# Descrição problemas



Descrição da problema situação:

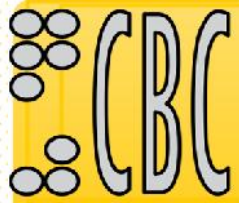
- i) dificuldade na determinação dos preços pela área de comercial;
- ii) determinar os resultados reais por cliente.
- iii) o custo dos serviços componentes necessários como base para o preço concordando para benefícios inter-company.



# Proposta de solução



- \* Definição de serviços componentes;
- \* Implantação custeio ABC por serviço componente;
- \* Aplicacion módulo ERP en Custos SIGECOS;
- \* Utilizando assessoria consultor externo (3 pessoas) y pessoal próprio;
- \* Conduzida pela diretora financeira ;
- \* Investidas 600h de trabalho assessoria externa;
- \* Período total: 3 meses

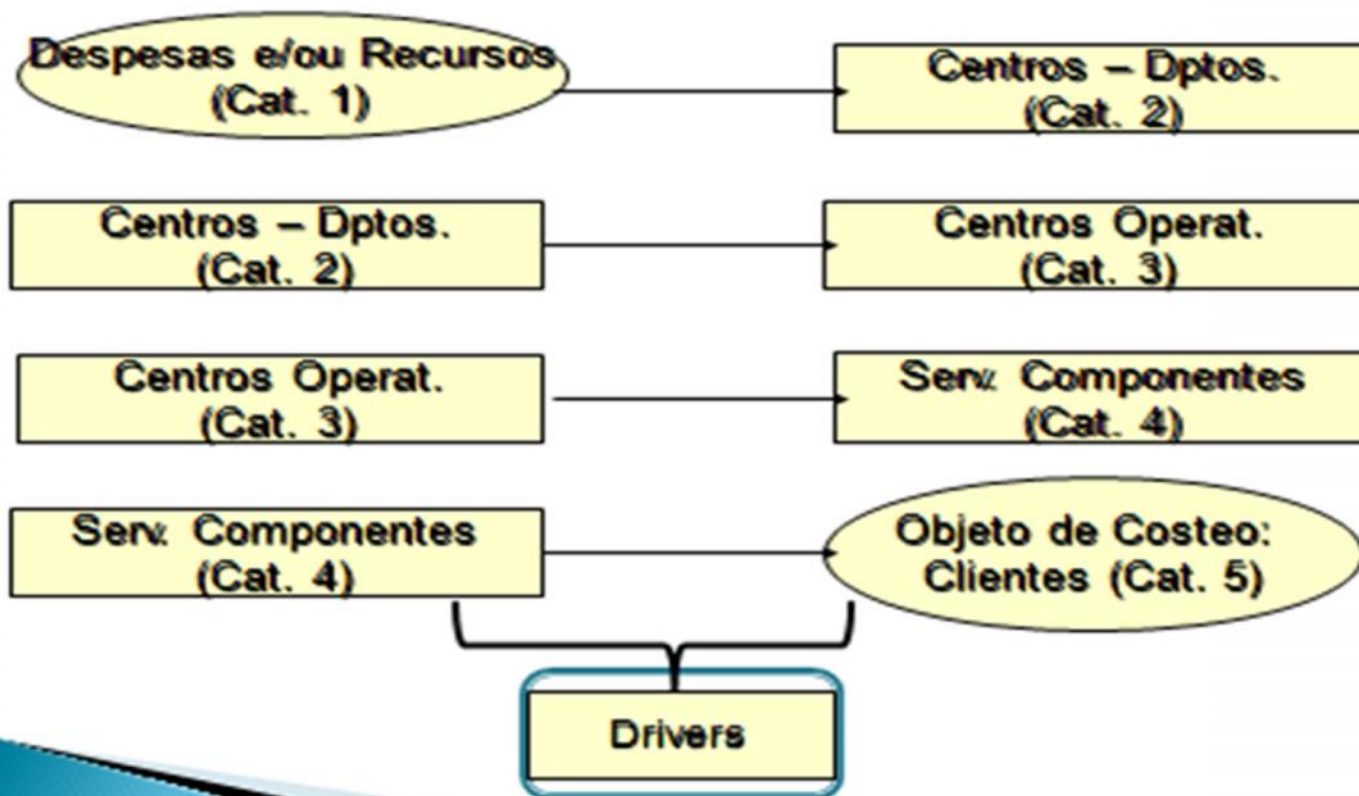


## Principais características modelo custos por serviço componente:



- quantificação custos operacionais ( $\sum c_i x p_i$ ) use por componente de serviços ao cliente;
- destacando registros processados por IT de quantidade serviços componente ( $c_i$ ) por cliente;
- actividades não quantificáveis são atribuídos pela dedicação pessoal motorista ponderada;
- despesas comerciais e administrativas a serem distribuídos aos clientes por drivers;
- custos estruturales não distribuidos e alocados overhead;

## Parametrização módulo ERP Custos





## Principais características modelo custos por serviço componente:



### Servicios Componentes por Centros Operativos

|                                   |                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| <b>SERVICIOS AL PERSONAL</b>      | <b>SERVICIOS COMERCIO EXTERIOR</b>    |
| - Reclutamiento y contratación de | - Exportación en admisión temp.       |
| - Gestión del capital humano      | - Importación en admisión temp.       |
| - Limpieza                        | - Cross dock                          |
| - Cuidados médicos                | - Gestión documental y trámite aduana |
| - Seguridad personal              | - Almacenamiento                      |
| - regulación y control ambiental  | <b>SERVICIOS ADMINISTRATIVOS</b>      |
| - transporte personal             | - Compras                             |
| - comedor y alimentacion          | - Pago a proveedores                  |
| <b>SERVICIOS DE MANTENIMIENTO</b> | - Liquidación y pago de nóminas       |
| - Equipos y edificios             | - Registración contable               |
| - energía eléctrica,              | - Liquidación fiscal                  |
| - agua, vapor, aire               | - TI (Tecnología Información)         |



## Principais características modelo custos por serviço componente:



**TABLA DE DRIVER POR SERVICIOS COMPONENTES**

| Nº | CODIGO  | Departamento | Descripcion Servicio Componente | Orden Se-<br>cuencia | Driver                       | Carga producción |
|----|---------|--------------|---------------------------------|----------------------|------------------------------|------------------|
| 3  | M901TID | TI           | Distribucion p/serv.comp        | 3                    | Evaluación                   | Semestral        |
| 4  | S051    | TI           | Desarrollo                      | 4                    | horas trabajadas por cliente | Mensual          |
| 5  | S051    | TI           | Mantenimiento                   | 4                    | horas trabajadas por cliente | Mensual          |
| 6  | S052    | TI           | Soporte                         | 5                    | Nro. Equipos MTK             | Semestral        |
| 7  | S052    | TI           | Infraestructura                 | 5                    | Nro. Equipos MTK             | Semestral        |
| 8  | S052    | TI           | Administración                  | 5                    | % dedicación horaria         | Semestral        |



## Principais características modelo custos por serviço componente:



**TABLA DE DRIVER POR SERVICIOS COMPONENTES**

| Nº | CODIGO | Departamento | Descripcion Servicio Componente | Orden Se-<br>cuencia | Driver                      | Carga producción |
|----|--------|--------------|---------------------------------|----------------------|-----------------------------|------------------|
| 14 | S021   | Ingeniería   | Gestión del agua                | 10                   | consumo m3                  | Mensual          |
| 15 | S022   | Ingeniería   | Alta tensión                    | 11                   | Kwa por cliente             | Semestral        |
| 16 | S023   | Ingeniería   | Edificios                       | 12                   | 50% m2                      | Semestral        |
| 17 | S023   | Ingeniería   | Edificios                       | 13                   | 50% HC MTK                  | Mensual          |
| 18 | S024   | Ingeniería   | Refrigeración                   | 14                   | Tons                        | Semestral        |
| 19 | S025   | Ingeniería   | Servicios                       | 15                   | 50% m2                      | Semestral        |
| 20 | S025   | Ingeniería   | Servicios                       | 16                   | 50% HC MTK                  | Mensual          |
| 21 | S026   | Ingeniería   | Ingenieria                      | 17                   | % s/costo directo serv.comp | Mensual          |
| 22 | S027   | Ingeniería   | Herramientas                    | 17                   | 100% A Ingeniería S026      | Mensual          |



# Ejemplos Reportes ERP Custos SIGECOS:



## Folha custo centro (Cat. 2)

| FICHA DE COSTOS por CENTRO |                              |             |                |                |                       |
|----------------------------|------------------------------|-------------|----------------|----------------|-----------------------|
| Item Costos                | I602                         | Descripcion | RRHH           | U.Producc:     | 1                     |
| Unidad:                    | MES                          |             | C <sub>i</sub> | P <sub>i</sub> | $\sum C_i \times P_i$ |
| Item                       | Detalle                      | Unidad      | Cantidad       | Costo USS      | Costo Linea           |
| I60260050                  | I RRHH TRAINING              | MES         | 1              | 2,528.30       | 2,528                 |
| I60260051                  | I RRHH EMPLOYEE EVENTS       | MES         | 1              | 441.51         | 442                   |
| I60260060                  | I RRHH PAYROLL TAXES         | MES         | 1              | 5,651.68       | 5,652                 |
| I60260090                  | I RRHH PAYROLL               | MES         | 1              | 32,861.00      | 32,861                |
| I60260093                  | I RRHH OTHERS                | MES         | 1              | 436.14         | 436                   |
| I60260130                  | I RRHH MARKETING             | MES         | 1              | 8,299.40       | 8,299                 |
| I60260140                  | I RRHH PROFESSIONAL SERVICES | MES         | 1              | 1,037.74       | 1,038                 |
| I60260180                  | I RRHH BENEFITS              | MES         | 1              | 8,701.75       | 8,702                 |
| I60260200                  | I RRHH DEPRECIATION          | MES         | 1              | 2,149.74       | 2,150                 |
| I60260262                  | I RRHH OFFICE EXPENSES       | MES         | 1              | 756.60         | 757                   |
| I60260290                  | I RRHH MAINTENANCE           | MES         | 1              | 2,325.79       | 2,326                 |
| I60260310                  | I RRHH RENTS                 | MES         | 1              | 196.00         | 196                   |
| I60260360                  | I RRHH TRAVEL EXPENSES       | MES         | 1              | 1,988.43       | 1,988                 |
| I60260371                  | I RRHH UTILITIES             | MES         | 1              | 241.51         | 242                   |
|                            | <b>Costo Uni.USS</b>         |             |                |                | <b>67,616</b>         |



# Ejemplos Reportes ERP Custos SIGECOS:



Folha custo centro operacional (Cat. 3)

| FICHA DE COSTOS |                      |           |             |             |
|-----------------|----------------------|-----------|-------------|-------------|
| Item Costos     | I602D                | RRHH DIST |             |             |
| Unidad:         | MES                  | 1         |             |             |
| Cat.:           | 3                    | 2         | OPERATIONAL | SubClase:   |
|                 |                      |           |             |             |
| Item            | Detalle              | Cantidad  | Precio      | Costo Linea |
| I201D           | GERENCIA DIST        | 0.3788    | 30,732      | 11,641      |
|                 |                      |           |             |             |
| I602            | RRHH                 | 0.83      | 67,616      | 56,121      |
| I802D           | CONTABIL. DIST       | 0.45      | 40,373      | 18,168      |
| I809D           | MEJ/CAL DIST         | 0.716     | 2,354       | 1,686       |
| S054            | TI SOPORTE-INFRAEST. | 54        | 47          | 2,563       |
| Uni.U\$S        |                      |           | 90,179      |             |



# Ejemplos Reportes ERP Custos SIGECOS:



## Folha custo cliente (Cat. 5)

### FICHA DE COSTOS POR CLIENTE

|             |     |               |           |           |    |             |
|-------------|-----|---------------|-----------|-----------|----|-------------|
| Item Costos | I4  | Descripcion   | YY        |           |    |             |
| Unidad:     | UNI | U Producc:    | 1         |           |    |             |
| Cat.:       | 5   | CLIENTS       | Clase:    | 3.0000    | ZZ | SubClase:   |
| T.Cambio:   | 1   | Cambio Form.: | 6/19/2015 | Utilidad: | 20 | Cargo Fijo: |

| Item   | Detalle                 | Unidad | F/V | Cantidad     | Costo U\$S | Costo Linea    |
|--------|-------------------------|--------|-----|--------------|------------|----------------|
| O0001D | O CFO DIST. A CLIENTES  | MES    |     | 0.0253       | 70,772     | 1,791          |
| O2600F | O FINANZAS POR FACTURA  | FAC    |     | 10.0000      | 181        | 1,806          |
| S003   | XX NOMINA               | HCP    |     | 331.5292     | 22         | 7,265          |
| S053   | TI DESARR-MANTEN (HS.)  | HST    |     | 160,598.3192 | 0          | 3,260          |
| S103   | INT MANTENIMIENTO       | DIS    | V   | 0.8000       | 8,485      | 6,788          |
| S111   | INT OPERACIONES RRHH    | HCP    |     | 1,468.7500   | 9          | 12,678         |
| S112   | INT RECLUTAMIENTO       | REC    |     | 456.0000     | 124        | 56,629         |
| S114   | INT TRANSPORTE          | DIS    | V   | 0.9310       | 4,033      | 3,754          |
| S116   | I RECLUTAMIENTO TI      | REC    |     | 15.0075      | 521        | 7,826          |
| S117   | I NT SERV. MEDICOS      | CON    |     | 172.0361     | 29         | 5,052          |
| S121   | INT COMPRAS             | LN     |     | 225.7292     | 72         | 16,196         |
| S500I  | I BASE HC CLIENT INTUGO | HCC    |     | 979.1667     | 14         | 14,052         |
| S500P  | INT HC PONDERADO        | HCP    |     | 1,468.7500   | 5          | 6,674          |
| S501I  | I BASE M2 CLIENTES      | M2D    |     | 2,492.0000   | 6          | 14,504         |
|        | <b>Costo Total</b>      |        |     |              |            | <b>158,275</b> |

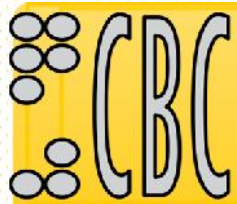


# Ejemplos Reportes ERP Custos SIGECOS:



## Resultados por cliente y servicio componente

| Código  | Descripción | RRHH    | TRANSPORTE | MANTENIMIENTO | SERV.ADMISTR. | COMERCIAL | DIRECCIÓN | ADMINISTRA | OTROS   | Cantidad | Costo Total | Valor Total | Resultado | Resultado en % |
|---------|-------------|---------|------------|---------------|---------------|-----------|-----------|------------|---------|----------|-------------|-------------|-----------|----------------|
| 1       | XX          | 18,951  | 809        | 3,879         | 637           | 730       | 1,772     | 6,991      | 1,979   | 1        | 35,748      | 63,020      | 27,272    | 43.3%          |
| 2       | YY          | 30,503  | 464        | 4,114         | 1,158         | 737       | 2,870     | 10,644     | 1,979   | 1        | 52,469      | 103,158     | 50,689    | 49.1%          |
| 3       | ZZ          | 180,314 | 2,351      | 23,017        | 7,259         | 4,013     | 17,434    | 49,147     | 1,979   | 1        | 285,515     | 260,247     | -25,268   | -9.7%          |
| ...     | ...         | ...     | ...        | ...           | ...           | ...       | ...       | ...        | ...     | ...      | ...         | ...         | ...       | ...            |
| TOTALES |             | 815,033 | 24,328     | 112,685       | 22,963        | 29,287    | 140,508   | 477,666    | 199,236 | 75       | 2,074,658   | 2,529,660   | 455,002   | 18.0%          |

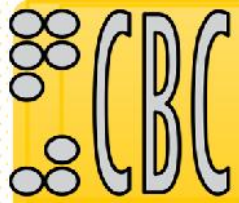


# Principais resultados:

## i) preços sugeridos



- \* movendo-se de valor fee (taxa) os preços de venda com base no custo de serviço componentes;
- \* os preços já não são conceitos subjetivos e são baseados em base fundamentada e quantitativa;
- \* capacidade de analisar e avaliar os preços de mercado e reconhecer a natureza e representatividade da mesma ;
- \* Permite avaliar o grau de competitividade e eficiência em relação ao mercado;
- \* preço de venda sugerido permite regular preço de futuros clientes com base mais objetiva;
- \* política de convergência gradual dos preços os clientes atuais de acordo com preço sugerido;



# Principais resultados

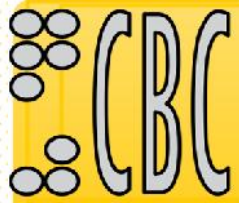
## ii) Na gestão:



- \* **Avaliação dos resultados:** fornecendo informação custos apropriados para determinar a rentabilidade em múltiplas dimensões, enfatizando:
  - o grupo como um todo, por empresa e por parque;
  - ao cliente em geral e por serviços componentes;
  - mensal e acumulada;
  - real e base padrão.
- \* **Controlo de gestão:**
  - são medidas de referência disponíveis (drivers) em relação aos níveis de produção e graus de eficiência com a qual os serviços são prestados os componentes;
  - é possível determinar rácio de eficiência e avaliar o seu progresso;
  - desvios da eficiência níveis padrão determinar real;

- \* O preço de venda maior cliente em dois parques não cobre todos os custos de funcionamento dos serviços de componentes.
- \* ¿Que conselho você pode sugerir?

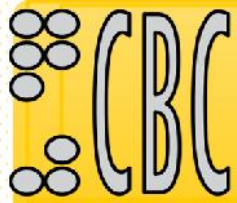
- \* Desmistificar a crença de que é impossível desenvolver modelos de custos para empresas de serviço.
- \* A importância dos registros de dados (medições) com base na quantidade de serviços de produção de componentes.



# Conclusão



- \* selecção drivers representativos causalidade, sistematicamente processado e carregado através de serviço Web automatiza custos do módulo;
- \* funcionalidade que oferece custos de módulos ERP, destacando-se:
  - preços sugeridos;
  - resultados por cliente y matricero de custos por serviço componente;



# Referências



## \* Referencias.

- \* Ricardo Laporta Pomi. Integração de módulos de Contabilidade, Produção e Custos para custos na saúde. Caso prático. XXI Congresso de ABC, 2014. Natal, Brasil.
- \* Ricardo Laporta Pomi. Sistemas IT ERP de Gestión en Costos. XVII Congreso de Costos de ABC, 2010 Belo Horizonte, Brasil y XXXIII Congreso de Costos del lapuco, 2010 Mar del Plata, Argentina.
- \* Ricardo Laporta Pomi. Combinación de herramientas Olap con ERP en Costos SIGECOS. IX Congreso Internacional de Custos y XII Congresso Brasileiro de Custos. 2005. Itapema, Santa Catarina, Brasil.
- \* Ricardo Laporta Pomi. Aplicación de Costeo por Actividades en área de salud mediante el uso de software de costos. V Congreso Internacional de Costos del Instituto Internacional de Costos, 2002. León, España.
- \* Ricardo Laporta Pomi. Caso práctico de integración de módulos de Costos, Contabilidad y Producción para costos en la salud. XIV Congreso Internacional de Costos y II Congreso de Costos de Recoges. Medellín, Colombia, 2015.
- \* Ricardo Laporta Pomi. ERP en Costos SIGECOS de IGC (Ingeniería en Gestión de Costos) ([www.igc.com.uy](http://www.igc.com.uy)).