

Gestão de Custos

Resumo

Introdução

- Gastos, Custos e Despesas – essa distinção importa?
- Para a contabilidade financeira sim...
 - Valoração de estoques (Balanço Patrimonial)
 - CPV ou CSV (DRE)
 - Despesas do período pelo regime de competência (DRE)
- E para o que chamamos de contabilidade gerencial? Ou ainda para a controladoria?
 - Indicador de desempenho

Introdução

- Alguns exemplos
 - Avaliação de desempenho das áreas
 - Orçamento
 - Lucratividade de produtos
 - Competitividade
 - Make or buy (gestão de processos)
 - Viabilidade de projetos
 - Etc...

Técnicas de Custeio

- Por que?
 - Uma fábrica de celulose ou uma siderúrgica precisariam de uma contabilidade de custos sofisticada?
 - E um banco?
- Custo médio vs. custo unitário
- Custo unitário vs. margem de contribuição

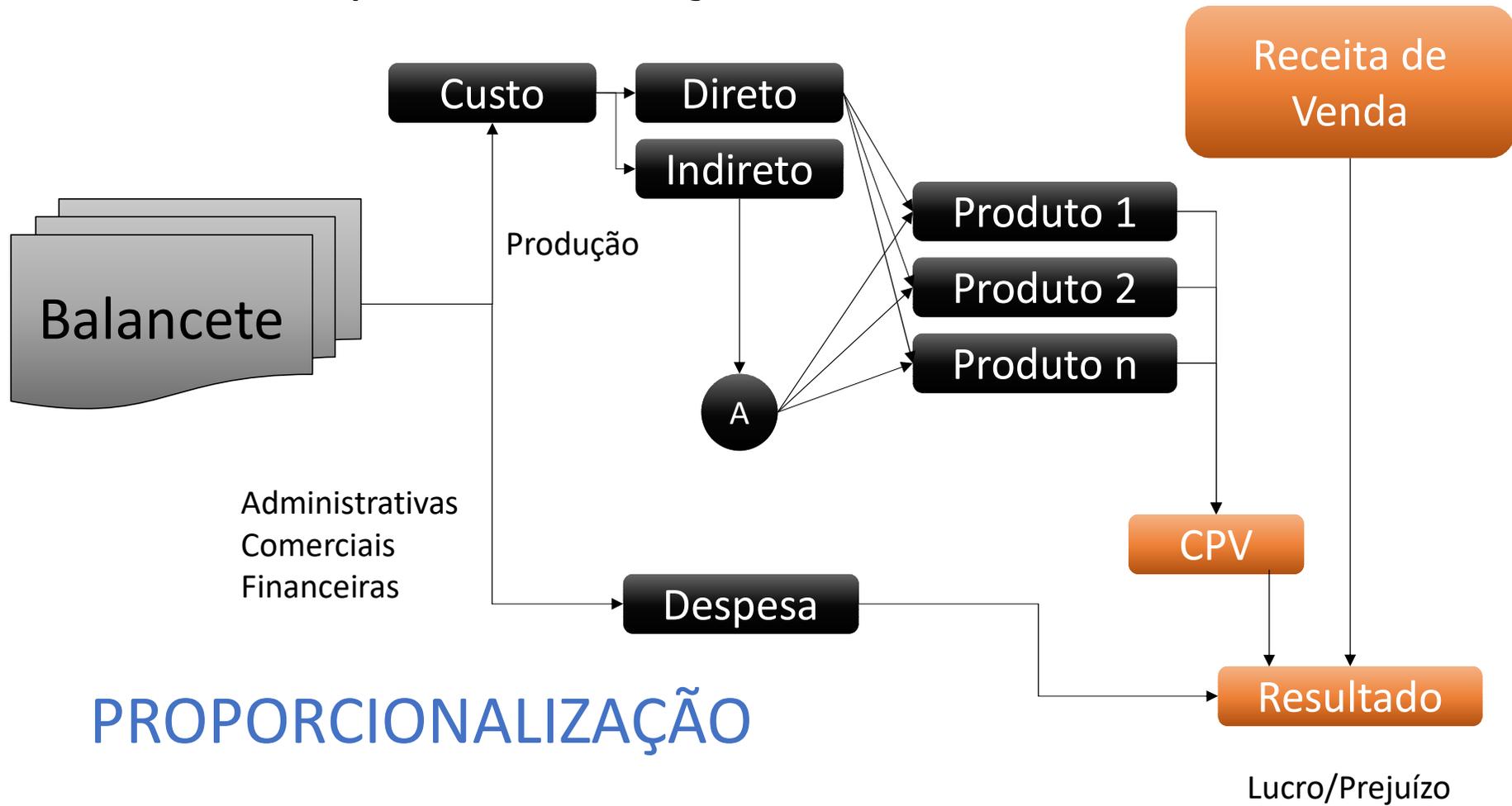
Entidades Objeto de Custeio

- O “algo” cujo custo precisamos determinar
 - A mais “tradicional”... Unidade de produto
 - Mas pode ser qualquer coisa...
- Como determinar esta “coisa”?
 - Gestão Estratégica de Custos

Métodos de Custeio

- Técnicas quali e quantitativas para apurar o custo das EOCs
- Ou seja, de uma entidade objeto de custeio de interesse do gestor
 - Custos variáveis em serviços... Importam? Sempre?
 - Custos de processos em uma fazenda?
- O que será "carregado" como custo?
 - Apenas materiais e trabalho?
 - A depreciação dos equipamentos?
 - Etc.?

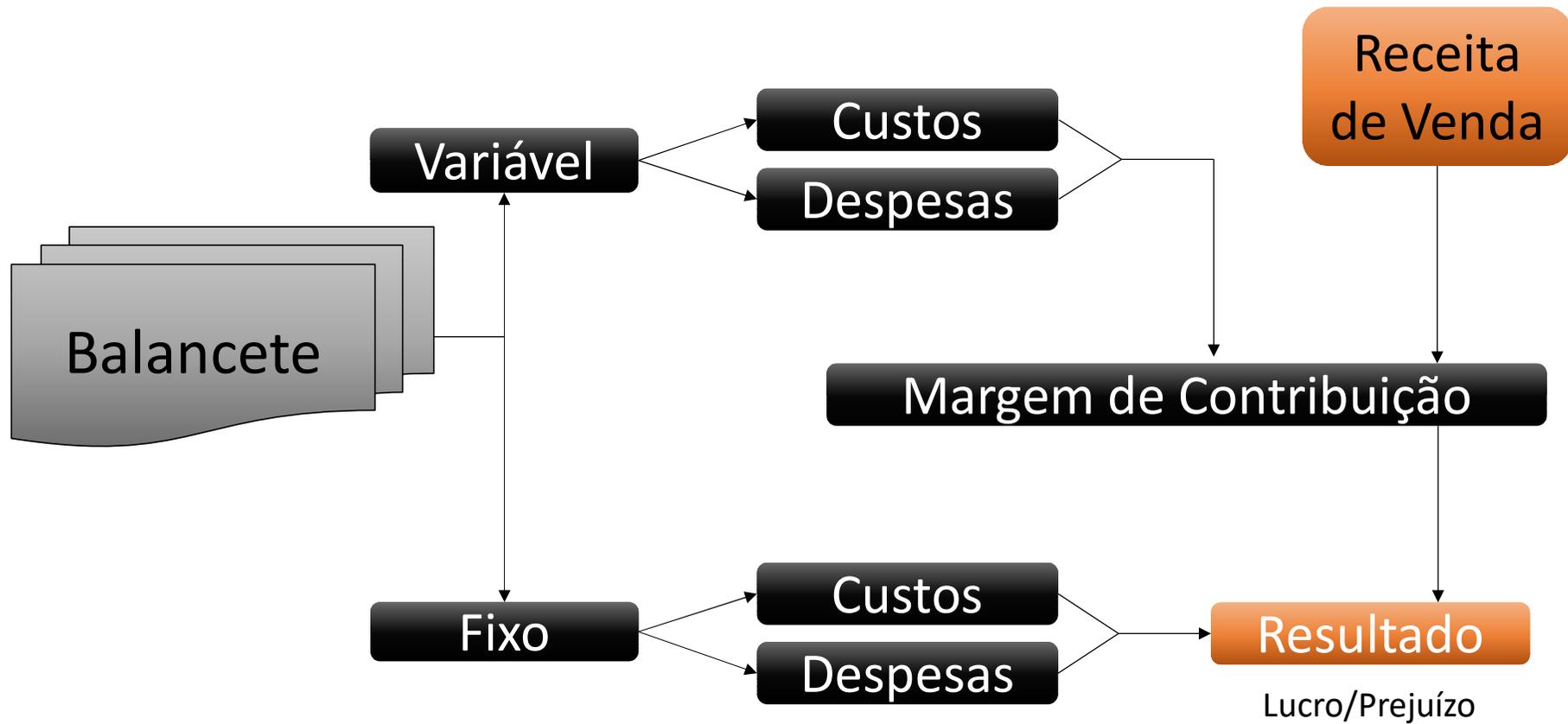
Custeio por Absorção



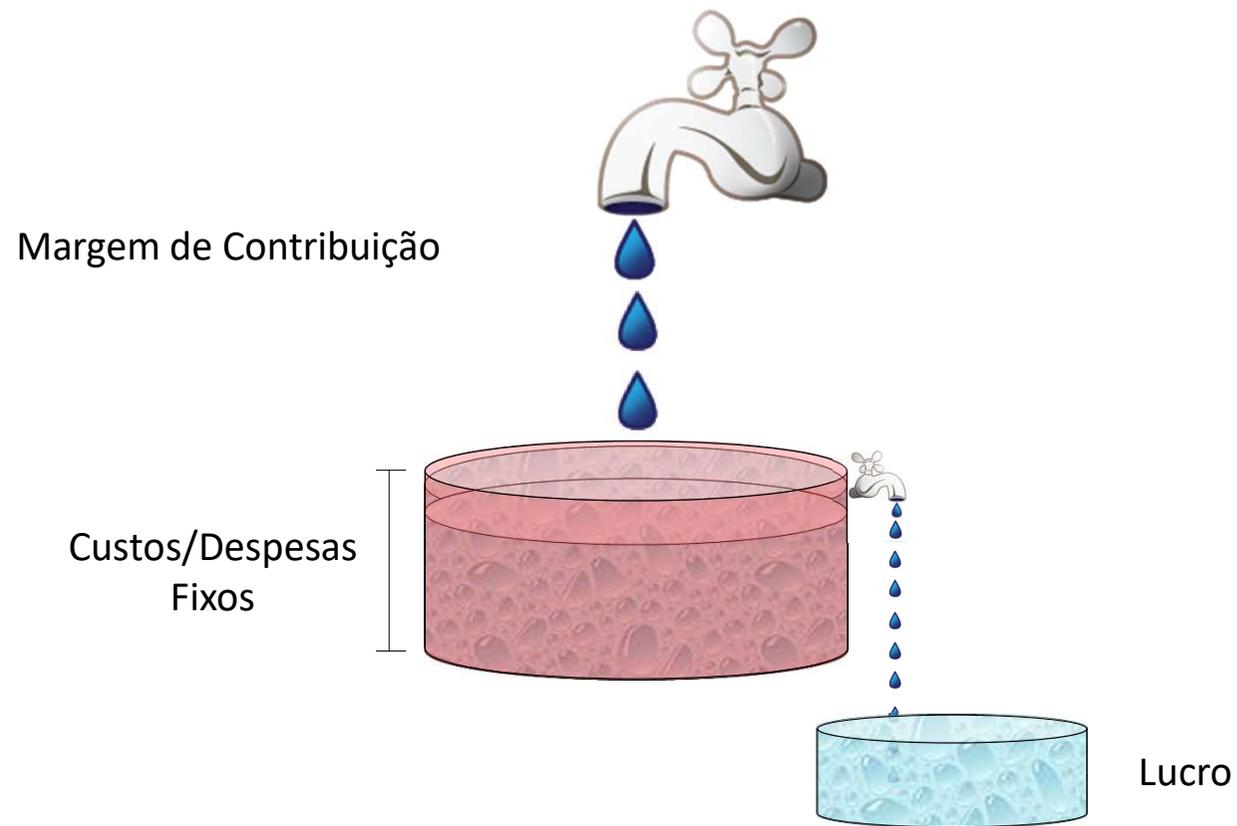
Custeio por Absorção

- Contabilidade societária
- Custos diretos e indiretos
- Visão de longo prazo
 - Custos indiretos tipicamente vêm de decisões de investimento
- Falácia do rateio arbitrário
 - Vocês estudam estatística para isso...
- Problema da capacidade ociosa
 - Resolve facilmente com a aplicação de taxas CIP pré-fixadas
 - Resolve mais fácil ainda tratando a ociosidade como overhead não alocado

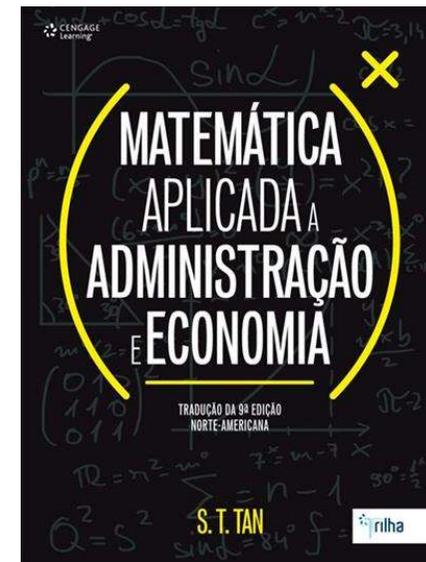
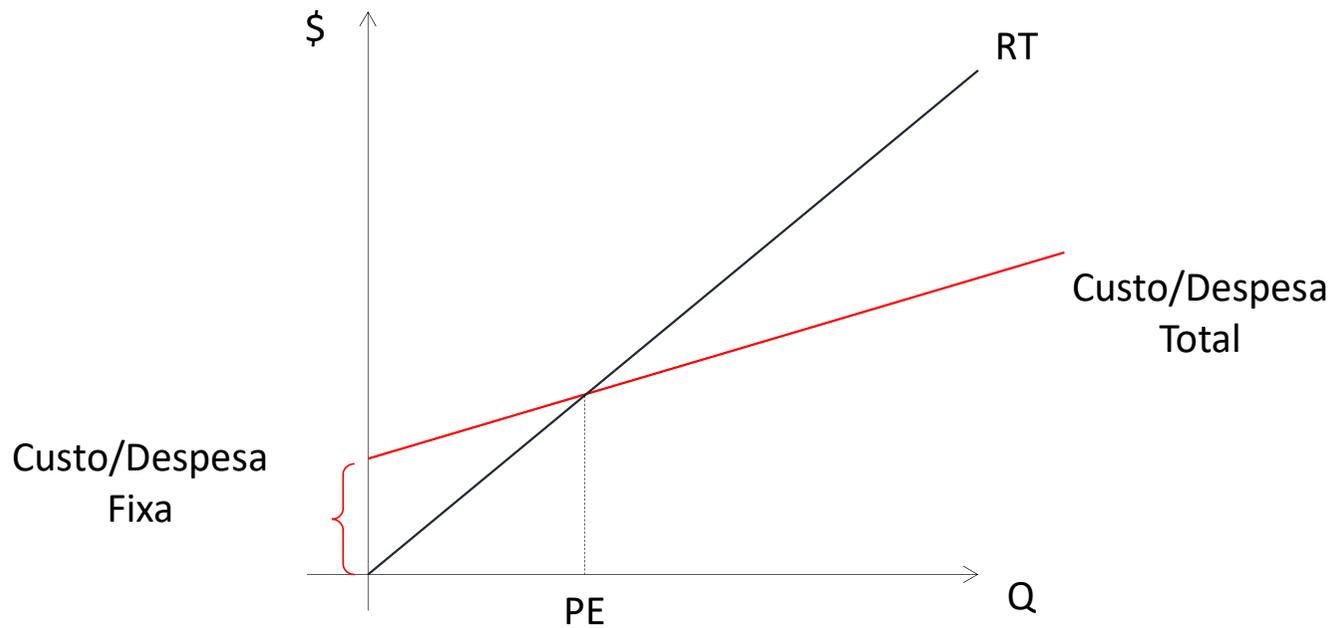
Custeio Variável



Custeio Variável



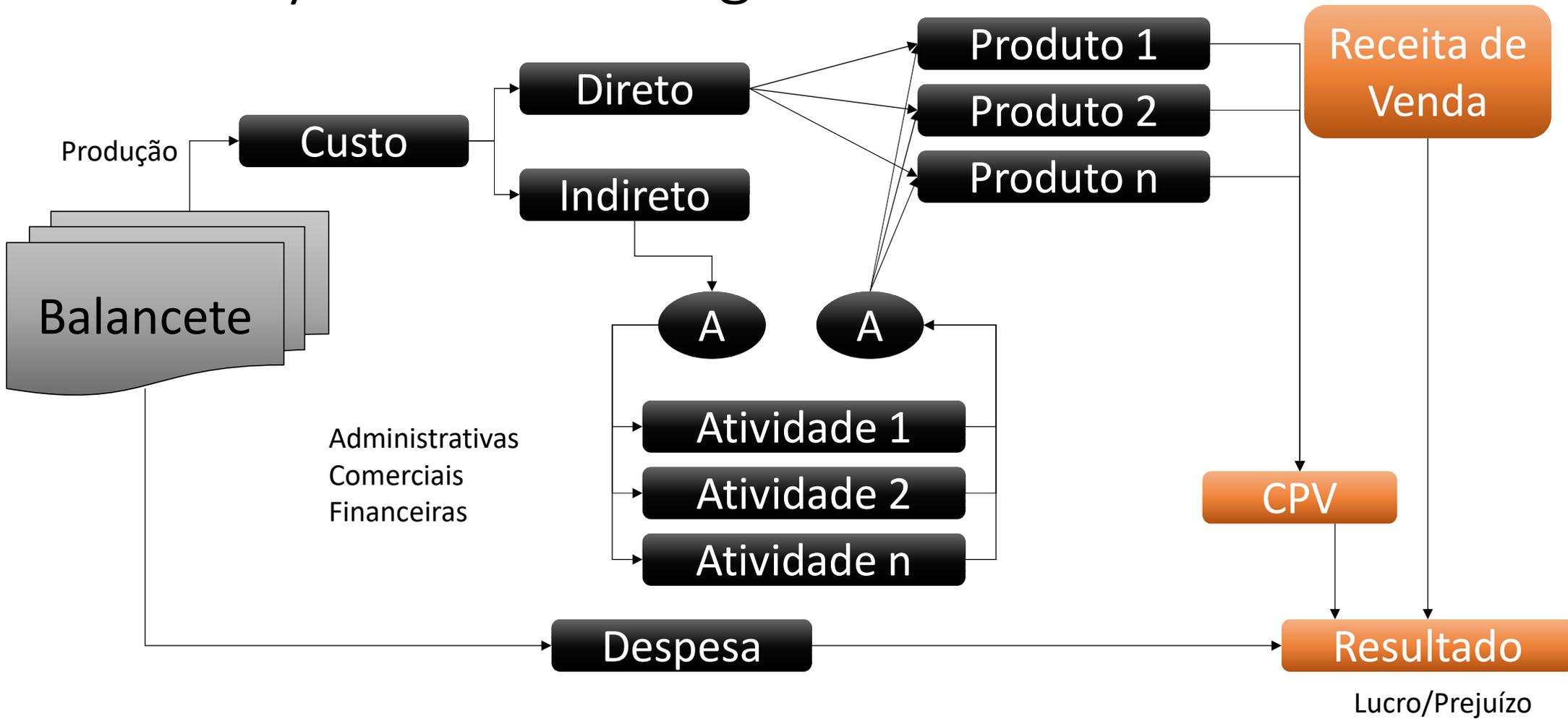
Custeio Variável



Custeio Variável

- Custos fixos de variáveis
 - O problema da mão de obra
- Conceitos de margem de contribuição
 - Ponto de equilíbrio
 - Mix de produtos
 - Segmento
 - Recurso restrito
- Visão de curto prazo (eu diria curtíssimo...)

Activity-Based Costing



Departamento	Processos	Camisetas	Vestidos	Calças	Total
Depto. Compras	Comprar Materiais	0,18	2,03	0,33	2,54
	Desenvolver Fornecedores	0,12	1,56	0,25	1,93
Almoxarifado	Receber Materiais	0,14	1,57	0,25	1,96
	Movimentar Materiais	0,13	2,12	0,36	2,61
PCP	Programar Produção	0,30	1,27	0,41	1,98
	Controlar Produção	0,11	1,88	0,30	2,30
Depto. Produção Corte/Costura	Cortar	0,62	1,08	1,03	2,72
	Costurar	0,39	1,07	1,31	2,77
Depto. Produção Acabamento	Acabar	0,23	0,92	0,46	1,61
	Despachar Produtos	0,45	3,83	0,62	4,90
Administração	Efetuar Registros Fiscais	0,11	0,56	0,21	0,87
	Pagar Fornecedores	0,11	0,67	0,39	1,18
	Receber Faturas	0,45	2,43	1,13	4,01
Vendas	Visitar Clientes	0,25	1,79	1,38	3,42
	Emitir Pedidos	0,19	0,98	0,42	1,59
	Comissões (5%)	0,50	1,10	0,80	2,40
	Total	4,28	24,85	9,66	

ABC/ABM

- Multiplicidade de processos, produtos, segmentos...
- Gestão de processos
 - Avaliação de desempenho das áreas, processos e tarefas
 - Descentralização
 - Terceirização
- Gestão estratégica de custos
 - Outras EOC's além do produto
- Visão de longo prazo