

Informações gerenciais com valor agregado

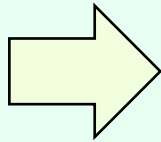


Antonio Cezar Bornia, Dr.

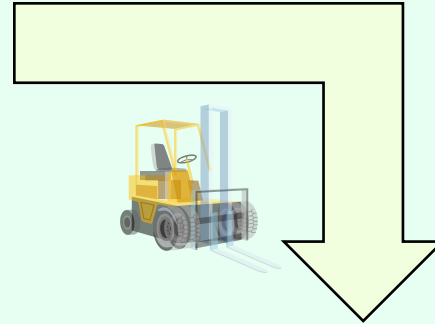
Agregação de Valor



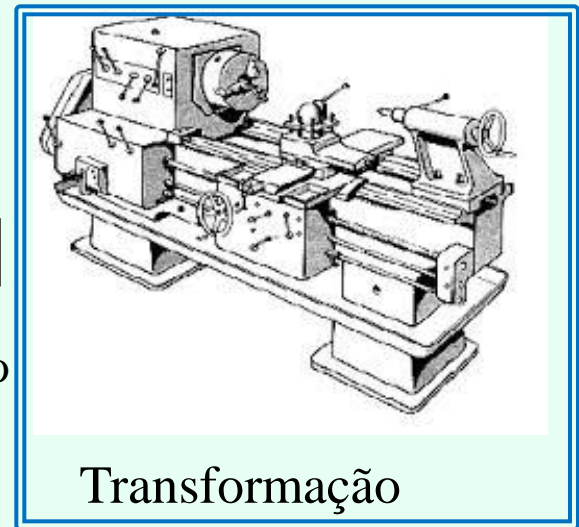
Matéria Prima



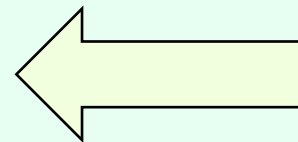
Estoque de MP



Movimentação



Transformação

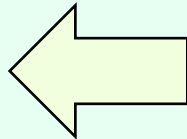


Movimentação



Estoque de Produto

Movimen-
tação



Cliente

Contabilidade Financeira



- Registra fatos ocorridos.
- Elabora Demonstrações Contábeis.
- Atende Princípios, Postulados, Convenções.
- Principal Usuário: Externo.
- Informação Padronizada.

Valor Agregado



Informação com Valor Agregado

=

Informação Útil (adequada ao contexto)

Contabilidade Gerencial



- Usuário Interno - gerente.
- Informação Padronizada = baixo valor agregado.
- Informação Personalizada = alto valor agregado.
- Contabilidade de Custos (gerencial).

Custos



- Valor dos bens e serviços utilizados.
- Informação Tradicional: Custeio por Absorção (Integral).

Exemplo 1 - custeio por absorção (integral)

- Produção: 80.000 unidades
- Custos totais: \$1.400.000

$$\text{Custo} = \frac{1.400.000}{80.000} = \$ 17,50 / \text{unid.}$$



DRE



Resultado da empresa EX

	Total (\$)	Unitário (\$/un)
Preço	1.600.000,00	20,00
Custo	1.400.000,00	17,50
Lucro	200.000,00	2,50

Exemplo 2

Decisão

- Capacidade: 100.000 unidades
- Produção: 80.000 unidades
- Custos fixos: \$1.000.000
- Custos variáveis: \$ 400.000

- Dúvida: É vantajoso produzir algumas unidades a mais, vendendo-as por R\$17,00?



Análise (custeio por absorção integral)



- Custo = R\$17,50/un.
- Preço = R\$17,00/un.
- **Prejuízo = R\$0,50/un.**
- (informação errada = análise incorreta)

Análise custeio variável

- Produção: 80.000 unidades
- Custos fixos: \$1.000.000
- Custos variáveis: \$ 400.000

$$\text{Custo} = \frac{400.000}{80.000} = \$ 5,00 / \text{unid.}$$

$$\text{margem contrib.} = 17 - 5 = \mathbf{R\$12,00/un.}$$



Exemplo 2

(1000 un. extras)

Resultado Incremental

	Total (\$)	Unitário (\$/un)
Receita	17.000,00	17,00
Custo Fixo	-	-
Custo Variável	5.000,00	5,00
Lucro Incremental	12.000,00	12,00



Exemplo 3

Contexto Moderno

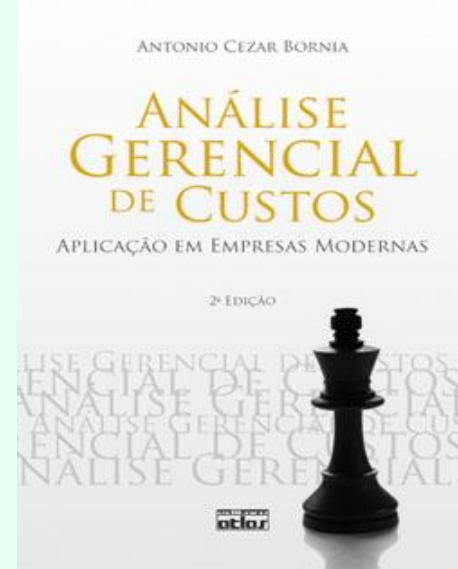
Concorrentes Competitivos



- Preço de Venda = R\$17,00/un. (mercado)
- Empresa é viável?

Análise (custeio por absorção integral)

Resultado da empresa EX



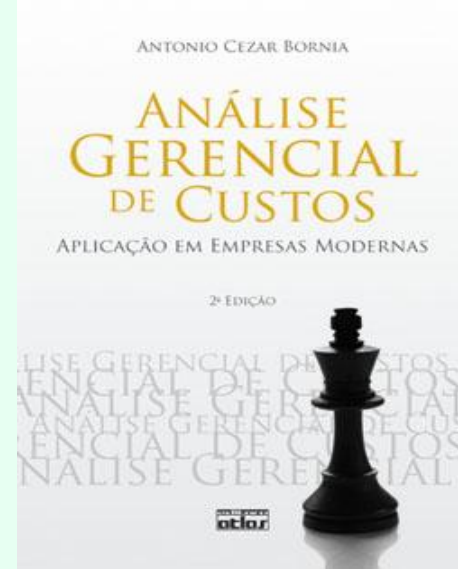
	Total (\$)	Unitário (\$/un)
Preço	1.360.000,00	17,00
Custo	1.400.000,00	17,50
Resultado	(40.000,00)	(0,50)

Análise (custeio por absorção ideal)

- Capacidade: 100.000 unidades
- Produção: 80.000 unidades
- Custos fixos: \$1.000.000
- Custos variáveis: \$ 5 / unidade

$$\text{Custo} = \frac{1.000.000}{100.000} + 5 = \$ 15,00 / \text{unid.}$$

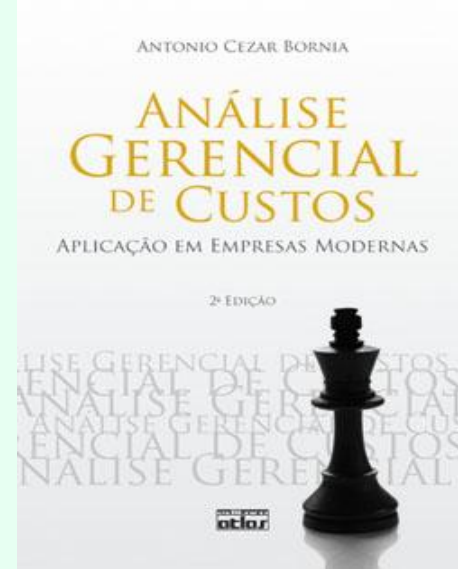
\$ 200.000,00 → desperdícios



Análise

(custeio por absorção ideal)

Resultado da empresa EX



	Total (\$)	Unitário (\$/un)
Preço	1.360.000,00	17,00
Custo	1.200.000,00	15,00
Lucro Potencial	160.000,00	2,00
Desperdício	200.000,00	2,50
Resultado	(40.000,00)	(0,50)

Como Agregar Valor?



**CONCLUSÃO 1: DIFERENTES
INFORMAÇÕES DE CUSTOS PARA DIFERENTES
NECESSIDADES GERENCIAIS.**

*Oportunidade de diferenciar-se no
mercado de trabalho*

Como Agregar Valor?



- Técnicas/Práticas para gerar informações com valor agregado ao gerente.

Técnicas/Práticas

- Custos da Qualidade – (77)
- Custos Ambientais – (67)
- Formação do Preço – (52)
- Custos Logísticos – (33)
- Custo Meta e Custo Kaisen – (21)
- Custos Intangíveis – (12)
- Custeio do Ciclo de Vida – (8)
- Custo Total da Propriedade – (7)
- Gestão Interorganizacional de Custos – (7)
- Lean Accounting – (2)
- ...



Custos da Qualidade



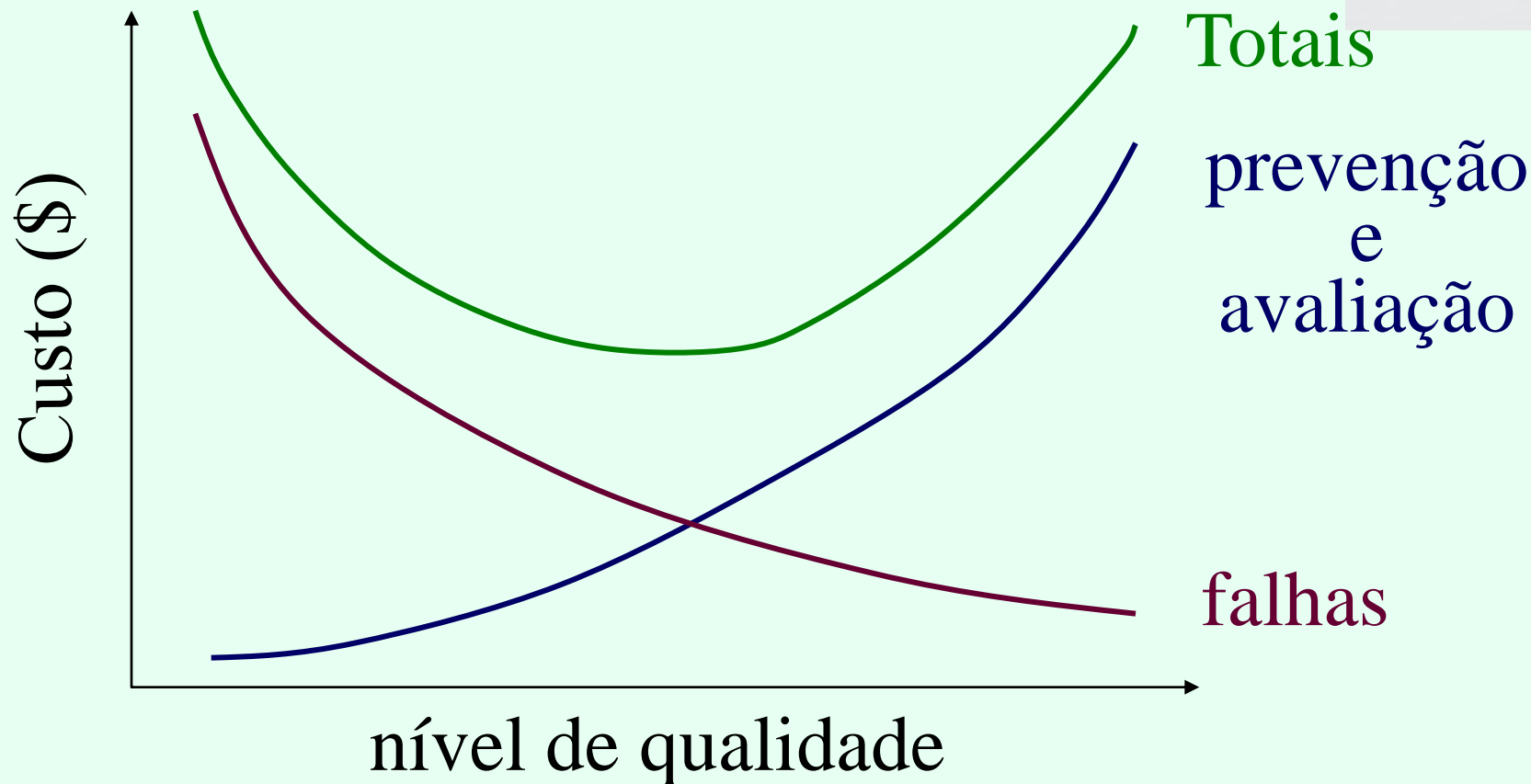
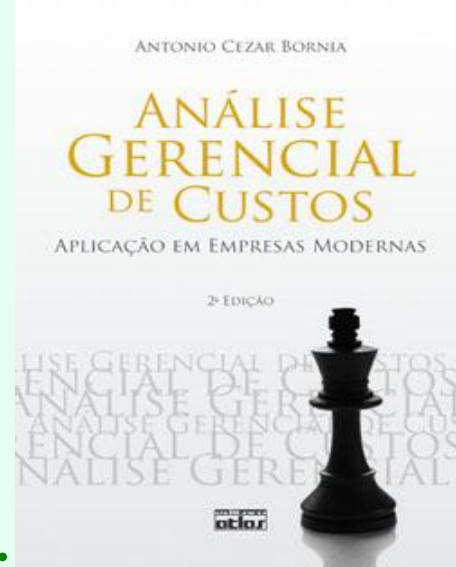
- Custos incorridos para manter o nível de qualidade desejado e para corrigir falhas.
- Custos não evidenciados na Contabilidade.

Custos da Qualidade



- Prevenção – manter o nível de qualidade.
- Avaliação – Verificar o nível de qualidade.
- Falhas Internas – custos com falhas antes do produto ser liberado ao consumidor.
- Falhas Externas – produto com o consumidor.

Custos da Qualidade Relacionamento



Custos Ambientais



- Custos relacionados com a manutenção da agressão ao ambiente a um nível desejado e com a correção de danos.
- Não evidenciados pela Contabilidade.
- Visão da Sociedade x Visão da Empresa
- Externalidades x Mecanismos Econômicos

Custos Ambientais ***Classificação***



- Custos de adequação - prevenção, controle e correção.
- Custos das falhas de adequação.
- Custos tratados como externalidades.

Formação do Preço de Venda

- Preço \neq Custo
- Valor de Referência + Diferenciação
- Posicionamento / Segmentação
- Estratégias



Custos Logísticos



- Não evidenciados pela Contabilidade.
- Elementos: armazenagem, distribuição, movimentação, transporte, ...
- Trade-offs (custo total).
- Práticas: Supply Chain Management, Total Cost of Ownership, Direct Product Profitability, Efficient Consumer Response, Customer Profitability Analysis, ...

Target Costing

Kaisen Costing

- $\text{Custo meta} = \text{preço} - \text{lucro}$
- custo estimado x custo meta
- redução de custos – análise de valor



Outras Técnicas/Práticas

- Custos Intangíveis – (12)
- Custeio do Ciclo de Vida – (8)
- Gestão Interorganizacional de Custos – (7)
- Lean Accounting – (2)
- Teoria das Restrições – (58)
- Medidas de Desempenho / BSC – (109)
- ...



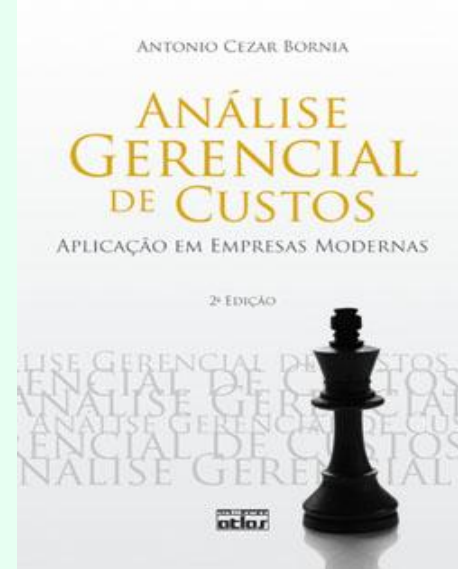
Como Agregar Valor?



1. Adequação da informação gerada às necessidades do usuário.
2. Técnicas/Práticas para gerar informações com alto valor agregado.

CONVITE

Congresso Brasileiro de Custos



- <http://cbc.edugraf.ufsc.br>
- <http://www.abcustos.org.br>

OBRIGADO!



Antonio Cezar Bornia

www.inf.ufsc.br/~cezar

cezar.bornia@ufsc.br