

Contabilidade Custos & Gerencial

Prof. Arievaldo Alves de Lima



2ª Edição
2022



Uma ferramenta poderosa na tomada de decisões de múltiplos usuários

- Balanced Scorecard
- Gestão de Custos
- Cadeia de Valor

- Custo, Volume e Lucro
- Ponto de Equilíbrio
- Margem de Contribuição

- Margem de Segurança
- Métodos de Custeio
- Regimes Contábeis



Contabilidade

Custos & Gerencial

**Uma ferramenta poderosa na tomada
de decisões de múltiplos usuários**

2ª edição

Prof. Arievaldo Alves de Lima

Contabilidade

Custos & Gerencial

**Uma ferramenta poderosa na tomada
de decisões de múltiplos usuários**

2ª edição



Rio de Janeiro

2022

Contabilidade

Custos & Gerencial

Copyright © 2022, Arievaldo Alves de Lima

2ª Edição para o Brasil. Não pode circular em outros países.

contabilidade@grupoempresarial.adm.br
www.grupoempresarial.adm.br



PoD Editora

Rua Imperatriz Leopoldina – 8 1110

Centro – Rio de Janeiro

Tel. 21 2236-0844 • atendimento@podeditora.com.br

www.podeditora.com.br

Capa, layout e diagramação:

PoD Editora

Impressão e Acabamento:

PoD Editora

O AUTOR responsabiliza-se inteiramente pela originalidade e integridade do conteúdo da sua OBRA, bem como isenta a EDITORA de qualquer obrigação judicial decorrente da violação de direitos autorais ou direitos de imagem contidos na OBRA, que declara, sob as penas da Lei, ser de sua única e exclusiva autoria.

Nenhuma parte desta publicação pode ser utilizada ou reproduzida em qualquer meio ou forma, seja mecânico, fotocópia, gravação, nem apropriada ou estocada em banco de dados sem a expressa autorização do autor.

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

L696c

2. ed.

Lima, Arievaldo Alves de

Contabilidade : custos & gerencial / Arievaldo Alves de Lima. - 2. ed. - Rio de

Janeiro : Pod, 2022.

96 p. ; 21 cm.

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5947-148-5

1. Contabilidade gerencial. 2. Contabilidade de custo. 1. Título.

22-78968

CDD: 657.42

CDU: 657.4



“Aprendizado é ação,
do contrário é só informação.”



De fato, onde está o seu tesouro, aí estará também o seu coração. “A quem muito foi dado, muito será pedido; a quem muito foi confiado, muito mais será exigido”. (Lc 12, 34-48)



Prefácio à segunda edição

Cada vez mais se tem a consciência de que os conhecimentos que o contabilista deve dominar vão além das técnicas contábeis aplicadas de forma isolada, pois a crescente necessidade de transparência dessas informações e seu acesso aos diversos usuários dessas referências requerem um sistema de gerenciamento contábil que aglutinem os diversos setores da contabilidade da empresa. As mudanças provenientes das novas legislações e os avanços das mídias digitais já são uma realidade em nosso cotidiano, tornando o acesso à informação cada vez mais instantâneo.

A Contabilidade e seu desdobramento em Financeira, Custos e Gerencial, além de fornecer as ferramentas necessárias ao bom entendimento do leitor sobre como utilizar os demonstrativos contábeis, apresenta de maneira clara e concisa a interface entre os múltiplos usuários, buscando inserir essa ferramenta como mais um elemento a disposição do aluno na construção de seu conhecimento no cenário atual de multiplicidade de fatores.

O gestor deve ter em mente que o segredo de uma boa administração repousa no bom entendimento das demonstrações financeiras de forma integrada, pois é a partir da análise destes demonstrativos que as decisões devem ser tomadas, tanto pelos interessados internos quanto externos à empresa.



Arievaldo Alves de Lima

Saber ousar vem se tornando rotina na vida desse pesquisador e docente. Cuidadoso nos escritos vem se firmando a cada dia como um ícone na história da Contabilidade, desenhando todas as suas publicações com esmero e determinação e contribuindo para uma boa formação dos estudantes nesta área.

Carlos Alberto Pereira

Engenheiro Civil, mestre em Ciências Contábeis pela UFRJ, pós-graduado em Auditoria Tributária pela FGV, e fiscal de Rendas da Prefeitura do Rio de Janeiro.



Sumário

1 Aplicação da contabilidade e seus desdobramentos	11
Contabilidade financeira	12
Contabilidade de custos	13
Contabilidade gerencial	14
Principais diferenças entre as contabilidades	14
Estrutura dos sistemas de custos	17
2 Noções preliminares sobre contabilidade geral	18
Apresentação.....	18
Conceitos de Contabilidade.....	19
Esquema contábil	23
Processo contábil.....	24
Balanço patrimonial.....	26
Regimes Contábeis	27
3 Controles internos	31
Fluxograma do sistema de informações contábeis	31
4 A articulação entre a contabilidade gerencial, financeira e de custos.....	32
5 Gestão de Custos	34
Apresentação.....	34
Um pouco da historia	35
Finanças Empresariais	36
Gestão Empresarial	37
Fundamentos Básicos das Atividades Econômicas.....	39
Métodos de Custeio	42
Objetivos	44
Custo-alvo, custo kaizen.....	45
Dificuldades na Implantação de Gestão de Custos	45
Outras Considerações.....	46
A Importância das Informações Gerenciais.....	46
Atividades da cadeia de valor.....	47
Quais os elementos que formam a cadeia de valor?	48
Custo ou Mercado	49
Grade da cadeia de valor.....	51
Elos dentro da cadeia de valores.....	52
Estrutura sistema custo gerencial	52
Custeio por absorção ou custeio pleno	53

Custeio variável ou custeio direto	53
Análise Custo/Volume/Lucro	53
Suposições da análise custo-volume-lucro	56
Formação de resultado diante do comportamento dos custos fixos e variáveis	57
Representação gráfica das relações de Custo-volume-lucro	60
Ponto de Equilíbrio em unidades monetárias	63
Análise de Custo-Volume-Lucro em Empresas Multi-produtoras	64
Pontos de Equilíbrio Contábil, Econômico e Financeiro	65
Limitações da Análise de Custo-Volume-Lucro	66
Margem de Segurança -Teoria Básica.....	70
Estudo do Ponto de equilíbrio	72
Ponto de equilíbrio / break-even point	76
6 Objetivo e finalidade da contabilidade gerencial	80
Markup ou markdown	80
7 Balanced Scorecard	88
Posfácio	90
Referências.....	92



1

Aplicação da contabilidade e seus desdobramentos

A contabilidade foi aos poucos se transformando em um importante instrumento para se manter um controle sobre o patrimônio da empresa e prestar contas e informações sobre gastos e lucros tanto ao ambiente interno como externo. Encontra-se atualmente dividida entre contabilidade de custos, gerencial e financeira, mas todas se direcionam para um mesmo fim, que é manter a saúde da empresa, proporcionando segurança em suas ações presentes e futuras. Ela é fundamental dentro de uma empresa, direcionando seus negócios e monitorando seus custos e despesas além de fornecer informações ao ambiente externo, principalmente aos órgãos reguladores, como o Estado, com a qual as empresas precisam prestar contas.

Até meados do século XVIII, a Contabilidade servia como uma forma de medir e controlar o patrimônio do proprietário, isso em função dos modelos de empresa da época que eram voltados basicamente para a agropecuária, o comércio e a fabricação de produtos de forma artesanal.¹ Porém, com o passar dos anos, foram surgindo outros modelos de empresas, como as grandes corporações, inclusive as multinacionais. A utilização da contabilidade, portanto, se tornava a partir daí, fundamental passando a ser utilizada como um importante instrumento para se manter um controle sobre o patrimônio da empresa e prestar contas e informações sobre gastos e lucros tanto ao ambien-

¹ A Revolução Industrial teve início no século XVIII, classificada indiscutivelmente como palco de uma das mudanças mais importantes na história da civilização, com a mecanização dos sistemas de produção.

te interno como externo. A contabilidade passa assim a ser considerada como uma ferramenta fundamental na tomada de decisões dentro da empresa. Seu desdobramento conforme citado, contempla as diversas atividades patrimoniais, cada qual desempenhando seu papel específico, mas ligadas para um mesmo fim, o produto industrial, comercial ou serviço e a saúde da empresa.

O autor tem argumentado em suas apresentações sobre o tema uma conceituação bastante própria de sua experiência, caracterizada na aplicação às médias e grandes sociedades mercantis, onde a obediência das normas legais se aplica de forma preponderante, tornando o nosso estudo mais eficaz e eficiente, atingindo a satisfação plena.

Com a riqueza de informações obtidas nestas empresas o conceito amplo da contabilidade passou a ser defendida como um conjunto de conhecimentos ordenados que visem controlar o patrimônio das entidades, registrando os fatos administrativos nos livros legais, gerando os relatórios para análise econômica e financeira dos administrados e tomada de decisão dos múltiplos usuários.²

Contabilidade financeira

Quando bem administrada, seguindo os pressupostos aplicados pela lei fornece informações aos usuários externos expressas em relatórios denominados de demonstrações contábeis, se preocupando com a parte legal, estrutural da empresa, os aspectos legais do produto e sua comercialização do mercado. Os gestores das empresas estão cada vez mais conscientes da importância da qualidade dos produtos e serviços oferecidos

² Lima, Arievaldo Alves de. Contabilidade Geral. LTC/Grupo GEN / Estácio Superior, Rio de Janeiro, 2008.



aos seus clientes externos. E, por sua vez, os contadores se tornaram mais sensíveis à qualidade e utilidade da informação contábil solicitada pelos gestores. É nessa relação, que a contabilidade, a partir de suas informações contábeis se tornou um importante instrumento para auxiliar os dirigentes, no planejamento, controle e nas decisões a serem tomadas através do orçamento, de seu registro sistemático das transações ocorridas e seu papel na avaliação do desempenho. Sendo, o principal meio de auxílio na administração de cada atividade da empresa.

No mundo competitivo de hoje, o uso efetivo da Contabilidade como elemento da estratégia competitiva é primordial, e neste contexto, passam a serem necessários sistemas integrados que possibilitem a obtenção de informações consistentes, em tempo real, de todas as áreas das entidades, permitindo o fluxo de informações entre todas as atividades.

Contabilidade de custos

Considerada como o termômetro da empresa, suas especificações são de suma importância para várias tomadas de decisão, fornecendo dados tanto para a contabilidade gerencial quanto para a contabilidade financeira. Seu objetivo é mensurar e relatar informações financeiras e não financeiras relacionadas à aquisição e ao consumo de recursos pela organização, como, a apuração dos custos dos produtos fabricados, dos custos dos produtos vendidos, a avaliação dos estoques, a apuração dos resultados, entre outros.

No aprendizado da contabilidade de custos, existem vários métodos para a apropriação dos gastos, todos úteis e importantes para o controle das aplicações do capital e comparação com o orçamento elaborado pela área específica. O valor real da contabilidade de custos está na sua capacidade de prover dados

de custos significativos, com presteza suficiente para permitir, aos gestores tomar rapidamente ações corretivas, quando forem encontradas situações desfavoráveis ou quando houver oportunidades favoráveis de mudanças.

Contabilidade gerencial

Aplicada de forma a fornecer informações aos usuários internos (diretores, gerentes, associados, trabalhadores e outros), que se destinam à tomada de decisões especiais, como o orçamento de capital, a maximização de lucro na combinação de produtos, ampliação do investimento, entre outras. Tendo seu enfoque na comercialização do produto e no mercado que irá atingir. As empresas devem utilizá-la para direcionar seus negócios. Porém, não deve restringir-se apenas aos usuários internos, pois cada vez mais tem se tornado necessário transmitir informações contábeis também às partes externas, como fornecedores e clientes. Sua missão principal é ajudar os gestores a tomar melhores decisões e para isso precisam focar-se no cerne principal da administração que tem como temas-chave: a satisfação do cliente, a redução de custos, a melhoria da qualidade, agilidade na entrega dos produtos, inovação com novos produtos ou serviços, foco nos ambientes internos e externos, a melhoria contínua e outras atribuições. É preciso então, que os contadores estejam atentos e atualizados quanto às mudanças no campo da administração.

Principais diferenças entre as contabilidades

Analisaremos no quadro abaixo as principais diferenças entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial.



FATOR	CONTABILIDADE FINANCEIRA	CONTABILIDADE GERENCIAL
Objetivos dos relatórios e seus destinatários	Facilitar a análise financeira dos usuários externos.	Facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisões pelos usuários internos (sócios e gestores).
Espécies e forma dos relatórios	BP, DRE, DLPA (DMPL), DFC e DVA, conforme os moldes legais, elaborados de forma resumida, preocupando-se precipuamente com a entidade como um todo.	Orçamentos, relatórios de desempenho, de custos e outros não rotineiros para facilitar a tomada de decisões, elaborados de forma detalhada, com especificidades de partes da entidade, como produtos, departamentos etc. e liberdade quanto à forma de elaboração.
Frequência dos relatórios e seu horizonte temporal	Relatórios anuais, semestrais ou trimestrais, conforme a legislação, com abrangência desse período.	Relatórios produzidos sempre que necessários pela administração, com horizonte temporal variável, que vai desde horas a vários anos.
Enfoque temporal dos valores utilizados	Primariamente históricos (orientação para o passado).	Históricos e esperados (orientação para o futuro). Uso formal de registros históricos e orçamentos.
Bases de mensuração dos dados	Moeda corrente.	Várias bases (moeda corrente, estrangeira – moeda forte, medidas físicas etc.).
Restrições nas informações	Princípios de Contabilidade.	Sem restrições, salvo as determinadas pela própria administração, como custos ou relevância das informações.
Arcabouço técnico e teórico	Ciência Contábil.	Ciência Contábil, Economia, Finanças, Estatística, pesquisa operacional e comportamental etc.
Características da informação	Somente para mensuração financeira e econômica, sendo objetiva (sem viés), verificável, relevante e tempestiva.	Engloba a mensuração física e operacional (processos, tecnologia, fornecedores, competidores etc.). Deve ser relevante e tempestiva, podendo ser subjetiva e possuir menores verificabilidade e precisão, desde que isso não prejudique a qualidade da informação.

FATOR	CONTABILIDADE FINANCEIRA	CONTABILIDADE GERENCIAL
Perspectiva dos relatórios	Orientação histórica.	Orientação para o futuro (planejamento, avaliação de desempenho e estabelecimento de metas), e histórica (avaliação de resultados obtidos para orientar a tomada de decisões futura).
Implicações comportamentais	Preocupação em mensurar e comunicar fenômenos econômicos, tendo as considerações comportamentais dos executivos importância secundária.	Preocupação com a influência que as mensurações e os relatórios exercerão sobre o comportamento cotidiano dos gestores.



A PoD Editora garante, através do selo FSC de seus fornecedores, que a madeira extraída das árvores utilizadas na fabricação do papel usado neste livro é oriunda de florestas gerenciadas, observando-se rigorosos critérios sociais e ambientais e de sustentabilidade.

Composto e Impresso no Brasil
Impressão Sob Demanda

21 2236-0844

www.podeditora.com.br

contato@podeditora.com.br

2022