

# Sumário

PREFÁCIO À 7ª EDIÇÃO, XIX

PREFÁCIO À 1ª EDIÇÃO, XXI

- I CONCEITOS BÁSICOS DE CONTABILIDADE, I
  - 1.1 Definição, I
  - 1.2 Campo de aplicação da contabilidade, 4
  - 1.3 Método das partidas dobradas, 4
  - 1.4 Aplicação prática do método das partidas dobradas, 6
  - 1.5 Composição do capital de giro e liquidez corrente, 11
  - 1.6 Exercícios propostos e resolvidos, 11
- 2 ORIGEM DOS CUSTOS, 18
  - 2.1 O custo como instrumento de controle, 20
  - 2.2 Exercícios propostos e resolvidos, 20
- 3 PRINCÍPIOS, CONVENÇÕES E TERMOS APLICADOS EM CUSTOS, 23
- 4 OBJETIVOS DA ANÁLISE DE CUSTOS, 25
  - 4.1 Exemplo ilustrativo de análise de custos e resultados, 26
  - 4.2 Análise de resultado diário de vendas, 27
  - 4.3 Estudo de caso proposto e resolvido, 30
- 5 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS E DAS DESPESAS, 32
  - 5.1 Classificação dos custos para atender à contabilidade societária e fiscal, 32
    - 5.1.1 Custos de produção, 32
    - 5.1.2 Despesas operacionais, 33
    - 5.1.3 Outras considerações sobre custos e despesas, 34

- 5.2 **Classificação dos custos para atender à contabilidade gerencial, 35**
  - 5.2.1 Custos marginais (CM), 35
  - 5.2.2 Custos Estruturais Fixos (CEF), 36
  - 5.2.3 Custos Semivariáveis, 37
  - 5.2.4 Custos semifixos, 38
  - 5.2.5 Aplicação prática do sistema de custeio marginal, 39
- 5.3 **Estudos de casos propostos e resolvidos, 43**
- 6 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO, 48**
  - 6.1 **Introdução, 48**
  - 6.2 **Contribuição marginal (CM), 49**
  - 6.3 **Objetivos da análise do ponto de equilíbrio, 51**
  - 6.4 **Condições para a aplicação da análise do ponto de equilíbrio, 52**
  - 6.5 **Limitações da análise do ponto de equilíbrio, 55**
  - 6.6 **Aplicação prática da análise do ponto de equilíbrio, 55**
  - 6.7 **Ponto de equilíbrio econômico, 57**
  - 6.8 **Margem de segurança operacional, 58**
  - 6.9 **Ponto de equilíbrio de produtos com lucro marginal diferente, 60**
  - 6.10 **Questões propostas e resolvidas, 63**
- 7 RELAÇÕES DO CUSTO COM O VOLUME E O LUCRO, 66**
  - 7.1 **Introdução, 66**
  - 7.2 **Reflexos no lucro em decorrência de mudanças no preço, no volume e nos custos, 67**
  - 7.3 **Casos propostos e resolvidos, 71**
- 8 ANÁLISE DOS CUSTOS INDIRETOS, 74**
  - 8.1 **Várias definições de custos indiretos, 74**
  - 8.2 **Classificação dos custos indiretos de produção, 74**
    - 8.2.1 **Em relação ao volume de produção/venda, 75**
    - 8.2.2 **Em relação ao controle, 75**
    - 8.2.3 **Em relação aos departamentos, 76**
    - 8.2.4 **Composição dos custos indiretos de produção, 76**
  - 8.3 **Separação dos componentes fixos e variáveis dos custos indiretos, 77**
    - 8.3.1 **Método dos pontos máximos e mínimos, 77**
    - 8.3.2 **Método dos mínimos quadrados, 79**
  - 8.4 **Taxas de custos indiretos de produção, 82**
  - 8.5 **Contabilização e análise das variações dos custos indiretos, 83**

- 8.5.1 Registro dos custos indiretos variáveis, 83
- 8.5.2 Análise das variações dos custos indiretos, 83
- 8.6 Questões propostas e resolvidas, 85
- 9 SISTEMAS DE CUSTEIO, 87
  - 9.1 Custeio pelo método por absorção, 87
  - 9.2 Custeio pelo método marginal, 91
    - 9.2.1 Custo como instrumento de planejamento do lucro, 93
    - 9.2.2 Custo como instrumento de controle, 93
  - 9.3 Comparação entre os métodos de custeio por absorção e marginal, 94
  - 9.4 Restrições quanto à aplicação do método de custeamento marginal, 97
  - 9.5 Questões propostas e resolvidas, 98
- 10 SISTEMAS DE PRODUÇÃO POR PROCESSO E POR ENCOMENDA, 99
  - 10.1 Sistema de produção por processo, 99
    - 10.1.1 Principais características da produção por processo, 99
    - 10.1.2 Metodologia de apuração de custos, 100
    - 10.1.3 Fluxo geral de contabilização, 101
  - 10.2 Sistema de produção por ordem, 101
    - 10.2.1 Principais características da produção por ordem, 102
    - 10.2.2 Metodologia tradicional de apuração de custos, 102
    - 10.2.3 Fluxo geral de contabilização, 105
  - 10.3 Questões propostas e resolvidas, 105
- 11 CUSTOS DE TRIBUTOS EMBUTIDOS NOS PREÇOS DE COMPRAS E DE VENDAS, 107
  - 11.1 Introdução, 107
  - 11.2 Tributos embutidos nos preços de compras, 108
  - 11.3 O “substituto tributário” do ICMS, 109
  - 11.4 Crédito do ICMS – Simples Nacional, 109
  - 11.5 Créditos do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), 110
    - 11.5.1 Introdução, 110
    - 11.5.2 Da não cumulatividade do ICMS, 110
    - 11.5.3 Do crédito do imposto, 111
    - 11.5.4 Da vedação do crédito, 112
    - 11.5.5 Da apuração do ICMS, 113

- 11.5.6 Caso simplificado de créditos e débitos do ICMS, 113
  - 11.6 Créditos do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) – Decreto nº 2.367, de 25-6-98, 114**
    - 11.6.1 Da “não cumulatividade” do IPI, 114
    - 11.6.2 Dos créditos básicos do IPI, 114
    - 11.6.3 Caso simplificado de créditos e débitos do IPI e do ICMS, 115
  - 11.7 Operações de compra e venda em empresa industrial, 116**
  - 11.8 “Não cumulatividade” do PIS (Programa de Integração Social) e da Cofins (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social), 120**
    - 11.8.1 Das alíquotas, 120
    - 11.8.2 Créditos a descontar, 121
    - 11.8.3 Sem direito a crédito, 121
    - 11.8.4 Contribuintes do PIS e da Cofins, 121
    - 11.8.5 Não aplicação das regras – “não cumulativa”, 122
    - 11.8.6 Contabilização do PIS/Pasep e da Cofins não cumulativa, 122
  - 11.9 Estudo de caso proposto e resolvido, 123**
  - 11.10 Jurisprudência sobre o creditamento das contribuições do PIS e da COFINS, 124**
    - 11.10.1 Controvérsias sobre o creditamento de PIS e da COFINS sobre despesas operacionais, 124
- 12 MÉTODOS UTILIZADOS NA AVALIAÇÃO DE ESTOQUES, 125**
- 12.1 Introdução, 125
  - 12.2 Método PEPS, 126
  - 12.3 Método UEPS, 126
  - 12.4 Método da média ponderada, 126
  - 12.5 Método da média mensal, 126
  - 12.6 Método do preço corrente, 127
  - 12.7 Método do preço de reposição, 127
  - 12.8 Aplicação prática dos métodos, 127
  - 12.9 Questões propostas e resolvidas, 129
- 13 CÁLCULOS DO CUSTO DE DEPRECIÇÃO, 130**
- 13.1 Introdução, 130
  - 13.2 Métodos de depreciação, 131
    - 13.2.1 Método de depreciação pelas “quotas constantes ou lineares”, 131

	13.2.2	Método de depreciação pelas “somadas dos dígitos dos anos”,	131
	13.2.3	Método de depreciação pelas “horas de trabalho”,	132
	13.2.4	Comparativo entre os métodos de depreciação,	132
	<b>13.3</b>	<b>Depreciação de equipamento comprado usado,</b>	<b>133</b>
	<b>13.4</b>	<b>Depreciação de equipamento reavaliado a valor de mercado,</b>	<b>133</b>
	<b>13.5</b>	<b>Depreciação de equipamento comprado novo,</b>	<b>133</b>
	<b>13.6</b>	<b>Fluxo de contabilização das depreciações,</b>	<b>134</b>
	<b>13.7</b>	<b>Aspectos da depreciação segundo o IRPJ,</b>	<b>135</b>
	13.7.1	Dedutibilidade,	135
	13.7.2	Bens depreciáveis,	136
	13.7.3	Quota de depreciação,	136
	13.7.4	Taxa anual de depreciação,	136
	13.7.5	Adoção de taxas diferentes de depreciação,	137
	13.7.6	Depreciação de bens usados,	137
	13.7.7	Conjuntos de instalações e equipamentos,	138
	13.7.8	Bens do imobilizado utilizados na exploração mineral ou florestal,	138
	13.7.9	Depreciação acelerada contábil,	138
	13.7.10	Periodicidade da contabilização,	138
	13.7.11	Bens dispensados de imobilização,	138
	<b>13.8</b>	<b>Questões propostas e resolvidas,</b>	<b>139</b>
<b>14</b>		<b>TRATAMENTO DOS CUSTOS DE ENCARGOS SOCIAIS INCIDENTES SOBRE FOLHA DE SALÁRIOS,</b>	<b>140</b>
	<b>14.1</b>	<b>Exemplo de cálculos para empresas em geral,</b>	<b>140</b>
	<b>14.2</b>	<b>Exemplo de cálculos para empresas enquadradas no sistema de tributação simples-federal,</b>	<b>142</b>
	<b>14.3</b>	<b>Considerações adicionais sobre encargos sociais,</b>	<b>144</b>
	14.3.1	Depósito por conta do FGTS,	144
	14.3.2	Multa do FGTS por rescisão contratual,	144
	14.3.3	Aviso-prévio indenizado,	145
	14.3.4	Vale-transporte	145
	14.3.5	Risco ambiental do trabalho (RAT),	145
	<b>14.4</b>	<b>Contabilização da folha de salários e encargos,</b>	<b>145</b>
	14.4.1	Análise dos salários e encargos,	145
	14.4.2	Contabilização dos salários mensais e respectivos encargos,	146
	<b>14.5</b>	<b>Questões propostas e resolvidas,</b>	<b>149</b>
<b>15</b>		<b>RECONHECIMENTO DOS CUSTOS CONJUNTOS,</b>	<b>152</b>
	<b>15.1</b>	<b>Introdução,</b>	<b>152</b>

- 15.2 Definição de custos conjuntos, 152
- 15.3 Diferença entre custos comuns e custos conjuntos, 153
- 15.4 Métodos para distribuição dos custos conjuntos, 153
  - 15.4.1 Método do valor de mercado ou de venda, 153
  - 15.4.2 Método da unidade quantitativa, 155
  - 15.4.3 Método da média ponderada, 155
  - 15.4.4 Comparação dos métodos de distribuição dos custos em valores absolutos (em R\$), 156
  - 15.4.5 Comparação dos métodos de distribuição dos custos em valores relativos, 156
- 15.5 Distinção entre sucata, coprodutos e subprodutos, 157
  - 15.5.1 Sucatas, 157
  - 15.5.2 Coprodutos, 157
  - 15.5.3 Subprodutos, 157
  - 15.5.4 Formas de apropriação do custo dos subprodutos, 157
  - 15.5.5 Considerações sobre a produção conjunta, 158
- 16 ANÁLISE DE CASOS DE PREÇOS DE VENDA, 160
  - 16.1 Introdução, 160
  - 16.2 Fatores que interferem na formação do preço de venda, 160
  - 16.3 Formação do *mark up*, 161
    - 16.3.1 Definição do *mark up*, 161
    - 16.3.2 Objetivo do *mark up*, 161
  - 16.4 Lucro da operação, 161
    - 16.4.1 Casos ilustrativos de análise de preços, 161
    - 16.4.2 Caso da Empresa de Bicicletas Velozes (EBV), 165
- 17 A MARGEM DE LUCRO EMBUTIDA NOS PREÇOS, 169
  - 17.1 Introdução, 169
  - 17.2 Caso ilustrativo da Empresa Emisa, 170
- 18 A MEDIDA DO LUCRO E DOS JUROS EMBUTIDOS NOS PREÇOS, 173
  - 18.1 Introdução, 173
  - 18.2 As variações de preços, 174
  - 18.3 O significado da correção monetária, 175
  - 18.4 Juros financeiros incidentes sobre impostos e taxas de vendas, 178
  - 18.5 Operação de compra de mercadoria financiada para pagamento a prazo, 181

- 18.6 Operação de venda de mercadoria financiada para recebimento a prazo, 183
- 19 ANÁLISE DO CUSTO DE TRANSFORMAÇÃO, 186
  - 19.1 Definição do custo de transformação (CT), 186
  - 19.2 Aplicação da metodologia do custo de transformação, 186
  - 19.3 Primeiro caso ilustrativo, 187
  - 19.4 Segundo caso ilustrativo, 188
- 20 ANÁLISE DA PRODUTIVIDADE DA MÃO DE OBRA, 190
  - 20.1 Introdução, 190
  - 20.2 Nova ótica de análise da mão de obra, 190
  - 20.3 Controle de produtividade, 192
  - 20.4 Classificação da mão de obra, 193
  - 20.5 Lotação de pessoal por área, 193
  - 20.6 Cartão de ponto, 194
  - 20.7 Horas contratadas, 195
  - 20.8 Horas produtivas, 195
  - 20.9 Horas improdutivas, 196
  - 20.10 Sistema decimal para o cômputo das horas, 197
  - 20.11 Eficiência das horas produtivas, 197
- 21 ANÁLISE DO CUSTO-PADRÃO, 200
  - 21.1 Introdução, 200
  - 21.2 Modelo de análise das variações, 201
  - 21.3 Análise do desempenho de matéria-prima, 202
  - 21.4 Análise do desempenho de mão de obra, 207
  - 21.5 Reconhecimento e contabilização das variações, 210
- 22 ANÁLISE DIFERENCIAL DE CUSTOS, 215
  - 22.1 Introdução, 215
  - 22.2 Aceitação de pedido adicional, 215
  - 22.3 Eliminação de um produto da linha de fabricação, 217
  - 22.4 Comprar ou produzir, 218
- 23 GERENCIAMENTO DO LUCRO MARGINAL DE PRODUTOS (MIX), 220
  - 23.1 Introdução, 220

- 23.2 Lucro marginal unitário, 221
- 23.3 Fatores restritivos do lucro marginal unitário, 224
- 24 CUSTEIO BASEADO EM ATIVIDADES (*ACTIVITY BASED COSTING – ABC*), 227
  - 24.1 Objetivos básicos, 227
  - 24.2 Histórico do modelo “ABC”, 227
  - 24.3 Análises das atividades, 228
  - 24.4 Desenho de um modelo, 234
  - 24.5 ABC e a contabilidade de custos tradicional, 247
- 25 RELATÓRIO DE ANÁLISE DO DESEMPENHO DE UM NEGÓCIO, 250
  - 25.1 Objetivo do relatório de desempenho, 250
  - 25.2 Fluxo da decisão, 250
  - 25.3 Ciclo da decisão, 251
  - 25.4 Abrangência do relatório, 251
  - 25.5 Relatório de desempenho mensal, 251
  - 25.6 Análise do resultado, 253
  - 25.7 Análise do *mix* de venda, 253
  - 25.8 Detalhes do custo marginal por produto, 255
  - 25.9 Detalhes do custo estrutural fixo, 256
- 26 GERENCIAMENTO DE CUSTOS DE PROJETOS, 258
  - 26.1 Conceitos, 258
  - 26.2 Aspectos gerais do gerenciamento do custo, 258
  - 26.3 Métodos de seleção de projetos, 259
  - 26.4 Análises econômico-financeiras de projetos, 259
  - 26.5 Custo de oportunidade, 262
  - 26.6 Custos afundados (*sunk cost*), 262
  - 26.7 Depreciação (linear e acelerada), 263
  - 26.8 Custos do ciclo de vida dos projetos, 263
  - 26.9 Estimativas de custos, 264
  - 26.10 Informações históricas na estimativa de custos, 265
  - 26.11 Riscos e níveis de precisão de estimativa de custos, 265
  - 26.12 Algumas técnicas e ferramentas de estimativas de custos, 266
  - 26.13 Elaboração do Orçamento, 268
  - 26.14 Controle de Custos, 269
  - 26.15 Análise de medição de desempenho (*Earned Value Technique*), 269



- 26.16 Seleção de projetos, 271
  - 26.16.1 Estimativa preliminar de custos na fase de viabilidade técnica e econômica, 272
  - 26.16.2 Técnica do valor agregado, 273
  - 26.16.3 Cálculo do custo fixo e custo marginal, 274
- 27 CUSTEIO-ALVO OU *TARGET COSTING*: DEFINIÇÃO DE PREÇO COM LUCRO, 276
  - 27.1 Concorrência internacional – custeio-alvo, 276
  - 27.2 Objetivos de longo prazo do custeio-alvo, 278
  - 27.3 Definir o preço de venda pretendido, 278
  - 27.4 Definir a margem de lucro pretendida, 279
  - 27.5 Calcular o custo admissível, 281
  - 27.6 Custo-alvo do produto, 282
  - 27.7 Redução de custo estratégica, 282
  - 27.8 Atingir o custo-alvo, 284
  - 27.9 Decompor os custos-alvo das principais funções, 284
- 28 GESTÃO DO TEMPO DE PROJETO, 286
  - 28.1 Introdução, 286
  - 28.2 Determinação da dependência, 288
  - 28.3 Métodos de diagramação de redes, 288
  - 28.4 Metodologia de cálculo de redes, 289
  - 28.5 Método do caminho crítico, 291
  - 28.6 Folgas, 291
  - 28.7 Outros recursos de programação, 292
  - 28.8 Redução dos prazos, 293
  - 28.9 Estimativas da duração das atividades, 293
  - 28.10 Estimativas dos recursos das atividades, 294
  - 28.11 Nivelamento de Recursos, 294
  - 28.12 Métodos de otimização de utilização de recursos, 294
  - 28.13 Gráfico de barras (*Gantt*), 295
  - 28.14 Marcos, 295
  - 28.15 Análise de variâncias, 295
  - 28.16 Plano de Gerenciamento do Cronograma, 296
  - 28.17 Estudos de casos propostos e resolvidos, 296
- 29 CONSIDERAÇÕES FINAIS ACERCA DE ESTRATÉGIAS DE REDUÇÃO DE CUSTOS E ADEQUAÇÃO DE PREÇOS, 300
  - 29.1 Introdução, 300

## **Manual de Contabilidade e Análise de Custos**

- 29.2 A base da pesquisa, 301
  - 29.3 Quem são os usuários responsáveis pela redução de custos e adequação de preços, 302
  - 29.4 Perfil do gerente de custos, 302
  - 29.5 Estratégia e diagnóstico de custos, 303
  - 29.6 Giro e controle de estoques, 303
  - 29.7 Gerenciar e cortar custos de forma inteligente, 304
  - 29.8 Tecnologia e produtividade, 305
  - 29.9 O mínimo de funcionários, 306
  - 29.10 Subcontratação, 306
  - 29.11 A essência da terceirização, 306
  - 29.12 O caso dos custos de fornecedores, 307
    - 29.12.1 O equilíbrio de forças entre o comprador e o vendedor, 308
    - 29.12.2 Concentre em poucos e melhores fornecedores, 308
  - 29.13 Custos de fretes, 309
  - 29.14 Custo em marketing, 310
  - 29.15 Um estudo de caso sobre redução de custos, 310
  - 29.16 Custo da comissão de venda, 311
  - 29.17 Custo de filial, 314
  - 29.18 O custo da compra centralizada, 316
  - 29.19 Custo de abate de boi, 317
  - 29.20 O custo do *mix*, 317
  - 29.21 Custo da concorrência e do preço, 320
  - 29.22 Custo do tributo sobre o lucro, 325
  - 29.23 O custo do “lucro presumido”, 328
- CONCLUSÃO, 331
- BIBLIOGRAFIA, 333