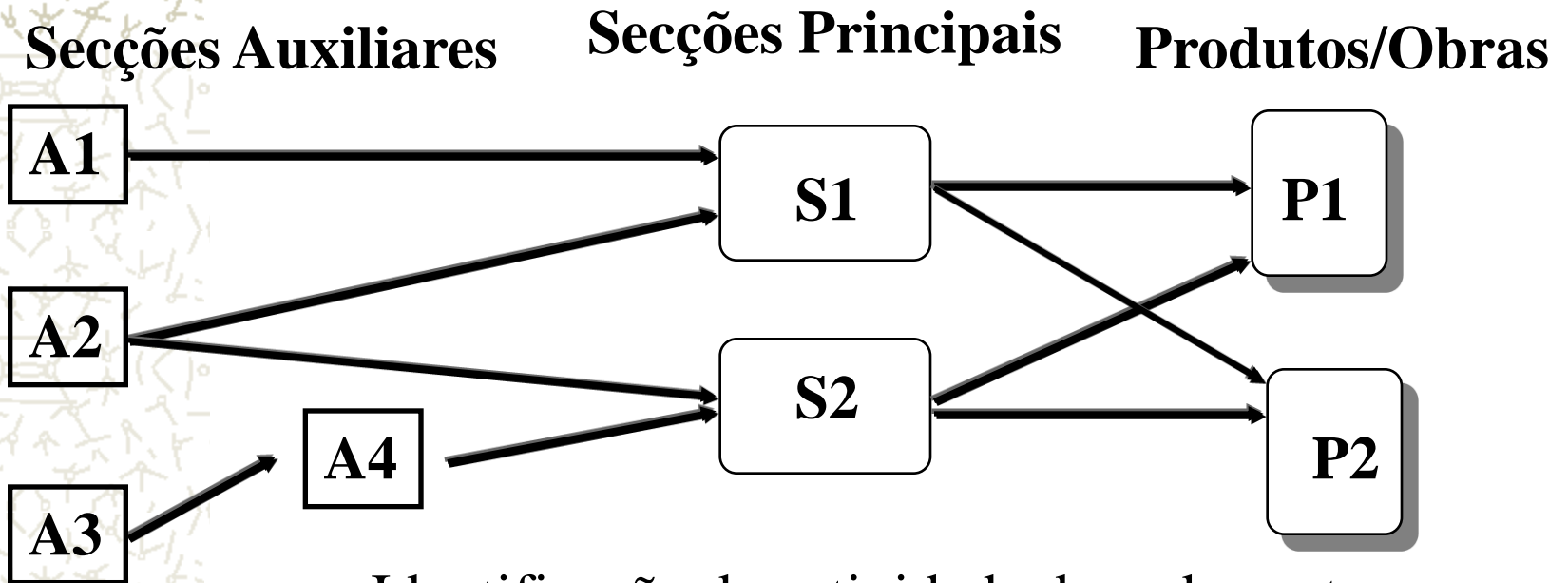




Imputação dos custos indirectos

Centros de custo: Óptica contabilística



Identificação da actividade de cada centro
Determinação dos custos directos e indirectos
Escolha da base de imputação do custo ao produto/obra ou a outro centro

OBJECTIVO DA CONTABILIDADE:

IMPUTAR TODOS OS CUSTOS AO PRODUTO/OBRA

Definições

✚ Objectos de custeio

- PRODUTO, REGIÃO, SEGMENTO DE MERCADO, etc.

✚ Centros de custos comuns (cost pools)

- Grupo de custos a serem imputados aos “objectos de custo”. Estes centros devem ter um processo homogéneo cuja actividade pode ser medida.

✚ Bases de imputação

- Deve ser a medida de actividade verificada no “Centro de custos comuns” relacionada com o serviço prestado ao “Objecto de custeio”

Esquema de imputação dos custos

Natureza de custos

- Mão de obra
- Energia
- Rendas
- Amortizações
- etc.

Centros de custos comuns

Preparação

Perfuração

Acabamento

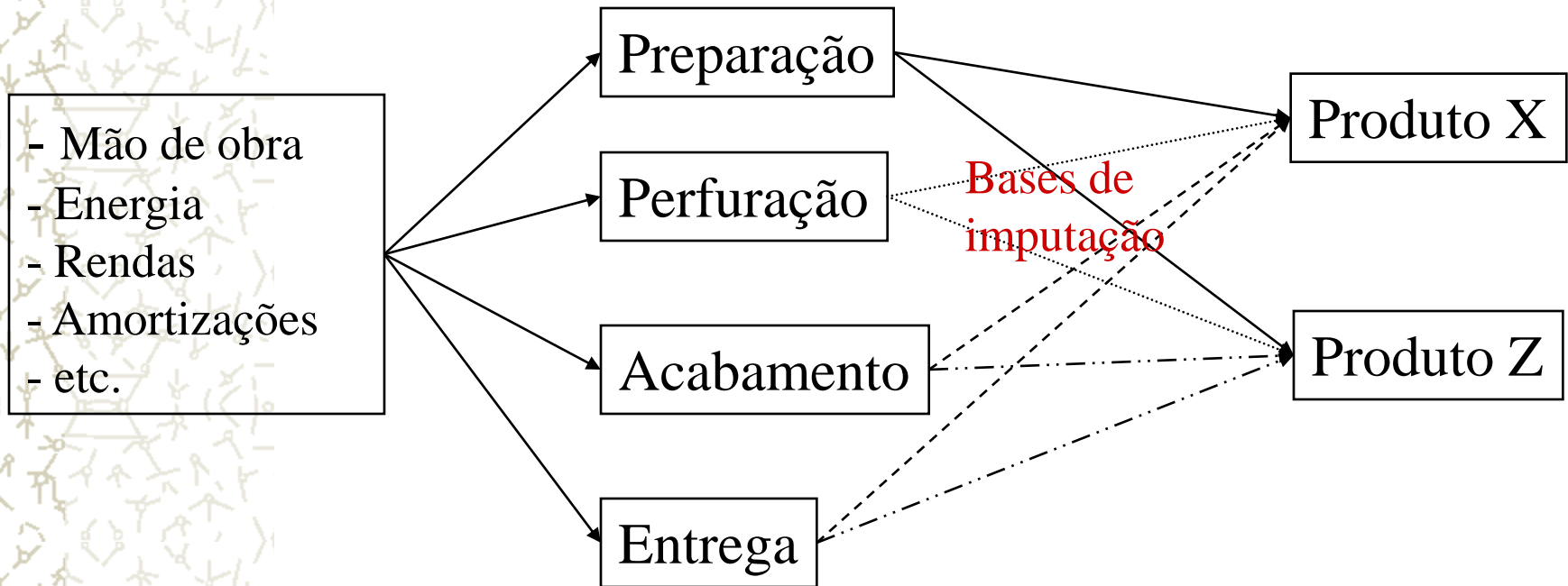
Entrega

Objectos de custeio

Produto X

Produto Z

Bases de imputação



3 fases na imputação dos custos

☛ Fase 1 – Seleccionar os objectos de custeio

- Produtos; Regiões; Tipos de Clientes; Agências

☛ Fase 2 – Definir os centros de custos

- Por departamentos ou por actividades
- Custos ou actividades devem ser homogéneas

☛ Fase 3 – Seleccionar a base de imputação de cada um dos centros de custo

- Deve existir causa-efeito entre custo e actividade para o objecto de custeio
- Se não:
 - Ver quais são os benefícios relativos de fazer uma imputação
 - Há equidade no sistema usado?

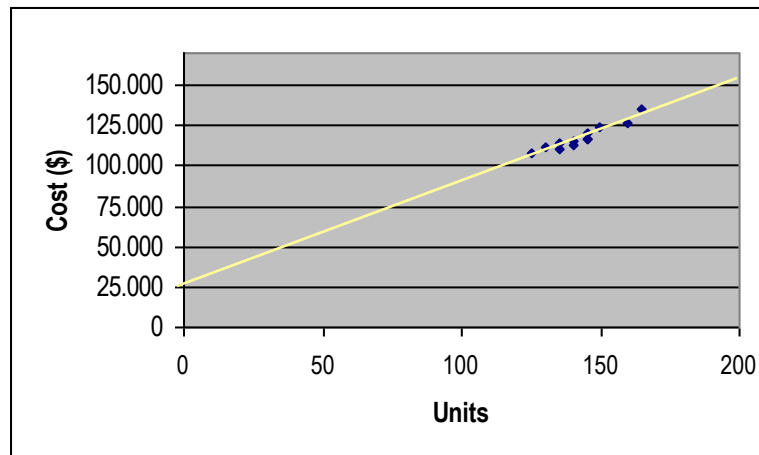
Critério ideal de imputação

- ✦ Uma base de imputação com uma relação causa-efeito sobre o custo
- ✦ Centros homogêneos, que tenham a mesma base de imputação

The diagram shows the mathematical expression $\frac{C1 + C2}{B}$. A horizontal line is drawn under the denominator 'B'. A large, thick black arrow curves from the bottom left towards the fraction. Another large, thick black arrow curves from the top of the fraction back down towards the bottom left, creating a circular feedback loop around the expression.

O método de regressão simples

Mês	Unidades	Custo
Ago-00	125	107.670
Set-00	145	116.990
Out-00	150	124.500
Nov-00	160	126.500
Dez-00	165	134.700
Jan-01	140	112.400
Fev-01	145	120.600
Mar-01	135	110.400
Abr-01	130	111.140
Mai-01	135	114.200
Jun-01	145	116.700
Jul-01	140	115.760



$$CT = 25699 + 643,25 \times q$$

Coeficiente de determinação $R^2 = 0,918$

● Controvérsia sobre a imputação dos custos indirectos

☛ Argumentos contra

- Custos não são controláveis pelo gestor
- Difícil conseguir bases de imputação adequadas

☛ Argumentos a favor

- Alguma restrição na tendência para as “grandezas”
- Resultado mais realista para comparações
- “Mensagem” mais realista para o responsável do centro operacional

● Porque é que as empresas imputam os custos?

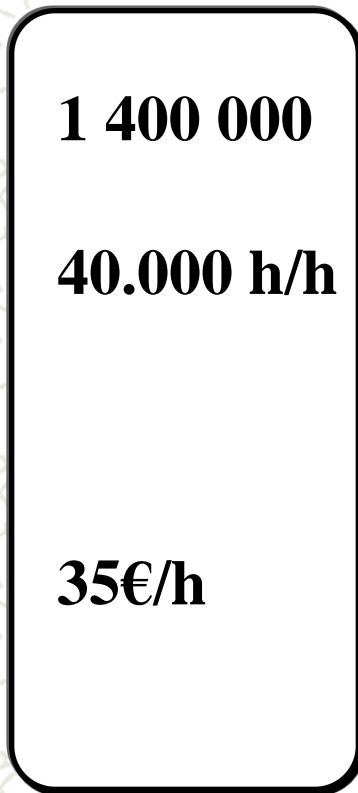
- ✚ Para calcular o custo total de produção requerido pelo POC e pelas NIC's
- ✚ Para reduzir o ímpeto de consumo de recursos comuns
 - Desde que a base de imputação esteja relacionada com o consumo
 - Se os custos são fixos porque é que devemos controlar o consumo?
- ✚ Para incentivar a avaliação dos serviços fornecidos pela estrutura
 - As pessoas atribuem valor às coisas têm preço (qual vale o ar?)
 - Isto permite avaliar o serviços – custo versus valor acrescentado
- ✚ Fornecer informação para decisão
 - Desde que o custo imputado meça o custo de oportunidade do departamento que usa o recurso

Problemas com a imputação de custos

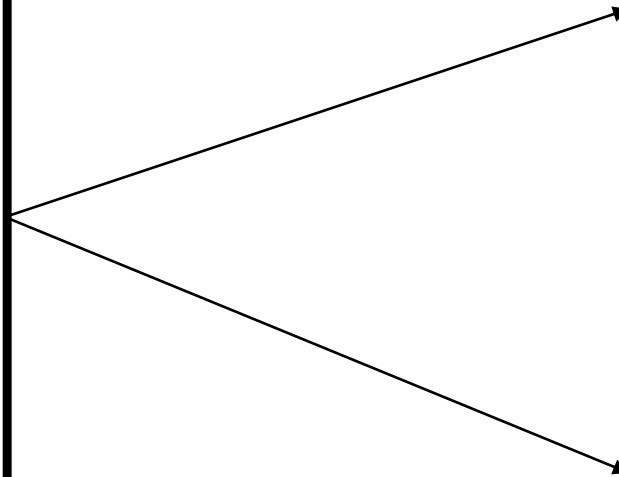
- ✘ O custo não é controlado pelo gestor do centro de responsabilidade que recebe a imputação
- ✘ As imputações são arbitrárias
 - Às vezes é difícil encontrar uma base de imputação com fundamento económico
- ✘ Os custos fixos parecem variáveis para o gestor da divisional
 - Quando os custos fixos são imputados por unidade e o director divisional recebe maior imputação à medida que as suas vendas crescem.
- ✘ Poucos centros de custos comuns:
 - Os centros de custo não são homogéneos
- ✘ Os custos são imputados com base em volumes

O problema da falta de homogeneidade

Centro de custo

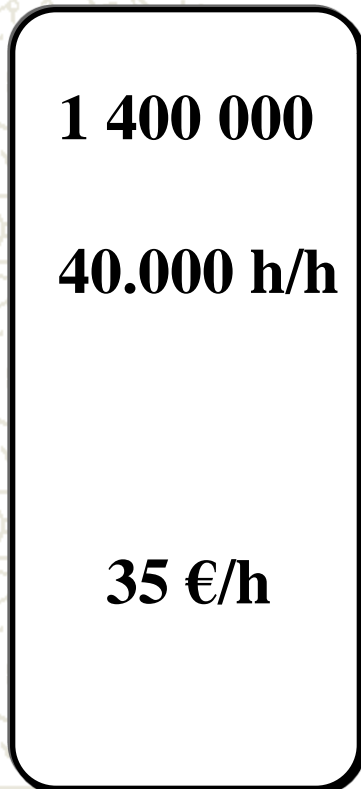


Objecto de custeio



Quantos centros se deve ter?

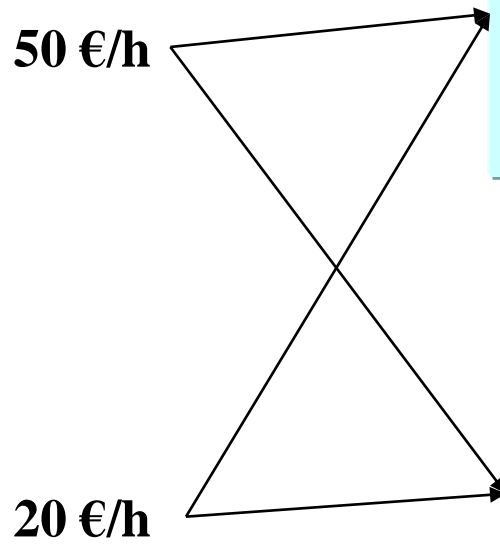
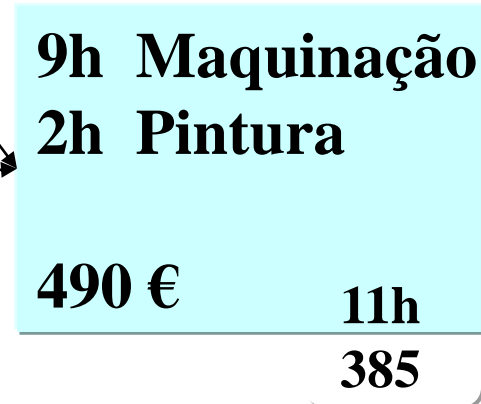
Centro de custo antigo



Centro de custo novo



Objecto de custeio



Problema com os custos fixos

Custos fixos 60 000
Variável unitário 40 €/h

Manutenção

Maquinação 5.000h

Pintura 5.000h

Total Custos:

Fixos 60 000 €
Variáveis 400 000 €
Total **460 000 €**
Custo por hora **46 €**

Actual:

Maquinação 5.000h

Pintura 3.000h

Imputação baseada no real vs. standard

Caso 1:

C.Fixo

60 000

Maquinação 5.000h

CVu

40 €/h

Pintura

3.000h

Caso 2:

C.Fixo

70 000

Maquinação 5.000h

CVu

50 €/h

Pintura

5.000h

Cuidado com as arbitriedades

Ano 1	DIVISÃO				TOTAL	Taxa de imputação
	A	B	C			
Vendas	1000	1000	1000		3000	
Custos gerais	100	100	100		300	10%
Ano 2						
Vendas	2000	2000	1000		5000	
Custos gerais	120	120	60		300	6%

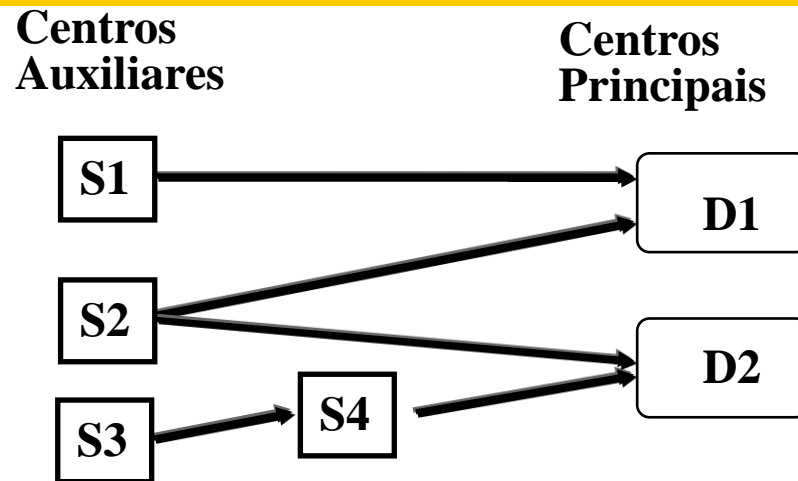
- ⚡ Porquê favorecer os menos produtivos?
- ⚡ E se o aumento das vendas é resultado de um aumento de preço?
- ⚡ E se fosse uma imputação baseada no orçamento? Atenção!!! Risco de enviesamento por sub-orçamentação

Como avaliar as bases de imputação

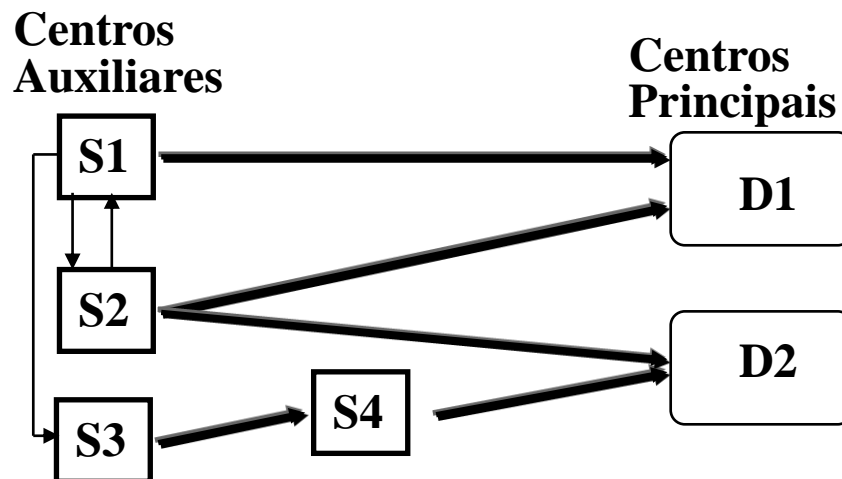
- ✚ Verificarem uma relação causa-efeito com o custo
- ✚ Permitirem uma avaliação equitativa dos gestores
- ✚ Motivarem decisões dos gestores na orientação dos objectivos globais da empresa

Método Directo vs Método Indirecto

☛ Método Directo:



☛ Método Indirecto



Resumo dos problemas das imputações

- ✘ Centros de custos não homogéneos
- ✘ Tratamento dos fixos custos como variáveis
- ✘ Dificuldade de conciliar com os centros de responsabilidade
- ✘ Imputações arbitrárias
- ✘ Muitas imputações baseadas em volume

Centros de custos: A óptica do controlo de gestão

🔦 Objectivo:

- Determinar para cada actividade que gera um custo, quem é o responsável pela sua gestão

🔦 Identificar:

- Os objectivos para o gestor
- Qual o poder de decisão que tem sobre os meios de acção
- Qual a forma de medir os resultados
- Quais os custos que resultam das suas decisões e os de gestão de terceiros

● A definição dos centro de responsabilidade deve permitir:

- Definir objectivos por centro compatíveis com os objectivos da empresa
- Responsabilizar os gestores pelos objectivos
- Motivar os responsáveis
- Avaliar a gestão do centro
- Compensar o gestor pela “performance”