



Ashish Sampat

Guia para iniciantes do SAP® Controlling

- ▶ Visão geral de recursos e funções do SAP Controlling
- ▶ Planejamento do centro de custos e custo do produto, fluxo de custo real
- ▶ Atividades de fechamento mensal em SAP Controlling
- ▶ Exemplos e capturas de tela baseados em estudo de caso

Sumário

Agradecimentos	9
Prefácio	11
1 As personagens: Quem é quem na GCI?	13
1.1 Alex: analista de custos de fábrica na GCI	13
1.2 Bruno: controlador de fábrica e gestor do Alex na GCI	14
1.3 Carlos: gestor de produção na GCI	15
1.4 Diego: controlador de estoque na GCI	16
1.5 Elisa: apoio financeiro TI na GCI	16
2 Controle: O que estamos tentando controlar afinal?	19
2.1 Visão geral do controle	19
2.2 A ligação com a FI	21
2.3 Ligações a outros módulos SAP	23
3 Estrutura de organização do controle: Está tudo em família	27
3.1 Quadro de contas	28
3.2 Variante de exercício	29
3.3 Área de resultado	30
3.4 Área de controle	31
3.5 Código da Empresa	33
3.6 Centro de lucros	36
3.7 Versões de controle	37
3.8 Resumo	39
4 Dados-mestre de controle: Tão simples e, no entanto, tão complexos	41
4.1 Centros de custos — Onde gastamos o dinheiro todo?	42
4.2 Elementos de custos — Que tipo de dinheiro está sendo gasto?	47

4.3	Tipos de atividades — Estes são os geradores de custos dos quais estamos sempre falando?	51
4.4	SKFs — Afinal são todos dados estatísticos	52
4.5	Alocações — quem está enviando, quem está recebendo — uma web interna?	53
4.6	Ordens internas: outra ferramenta para seguir os custos?	55
4.7	Resumo	55
5	Planejamento sobre centros de custos: Uma maratona anual?	59
5.1	Planejamento da quantidade de atividade	61
5.2	Custos diretos (dependente da atividade)	64
5.3	Custos indiretos (independentes da atividade)	67
5.4	Planejar decomposição do centro de custos	70
5.5	Planejar cálculo do preço da atividade	71
5.6	Planejar alocações	75
6	Absorção: Os centros de custos não são tipo esponja?	77
6.1	Registro do custo real	77
6.2	Absorção da atividade	79
6.3	Alocações reais	81
6.4	Decomposição do centro de custos real	86
6.5	Cálculo do preço real da atividade	92
6.6	Reavaliação de atividades em ordens	93
7	Custos do produto: Onde vão parar todos os custos diretos?	99
7.1	Geradores de custeio do produto	99
7.2	Dependências dos dados-mestre	100
7.3	Banco de dados de materiais	101
7.4	Lista de material	114
7.5	Centro de trabalho/recurso	116
7.6	Encaminhamento/fórmula principal	117
7.7	Custos envolvidos durante o custeio	119

7.8	Elementos do custo	127
7.9	Relatar no planejamento do custo de produto	129
8	Planejamento e controle da produção: Onde tudo na fábrica é claramente visível	131
8.1	Criar uma ordem de processo	131
8.2	Saída de mercadoria	134
8.3	Confirmação	138
8.4	Entrada de mercadoria	141
9	Encerramento de fim de mês: Relatório do estado da sua organização	147
9.1	Contagem do ciclo e distribuição de variações de utilização	147
9.2	Estado da ordem do processo	148
9.3	Trabalho em curso	150
9.4	Cálculo da variação	152
9.5	Apropriação	154
9.6	Fazer relatório no controle do objeto de custo	159
10	Custo real e Ledger de Materiais SAP: É aqui que reside o custo real...	161
10.1	Visão geral do Ledger de Materiais SAP	162
10.2	Coletar dados reais durante o mês	164
10.3	Determinação do preço de nível único e de múltiplos níveis	166
10.4	Preço unitário periódico	167
10.5	Cabine de encerramento do Ledger de Materiais SAP	169
10.6	Relatar no Ledger de Materiais SAP	172
11	Análise da rentabilidade: Está tendo algum lucro?	175
11.1	Visão geral da CO-PA	176
11.2	Características	178
11.3	Campos de valores	182
11.4	Fluxo dos valores reais da faturação	184

11.5 Fluxo dos valores reais de FI para CO	188
11.6 Fluxo dos valores reais durante a apropriação	189
11.7 Conclusão	190
12 “Os números devem corresponder!” Um sonho de controlador...	193
12.1 MB5L: Lista de valores do estoque	193
12.2 MMBE: Visão geral do estoque	194
12.3 MB52: Estoque de material de armazém	195
12.4 MB51: Lista de documentos de material	197
12.5 MB5B: Estoque na data de lançamento	200
12.6 OBYC: Determinação da conta MM-FI	202
12.7 Conclusão	205
13 Conclusão: E se adquiríssemos uma empresa?	207
A O Autor	213
B Índice remissivo	215
C Aviso de isenção de responsabilidade	218

2 Controle: O que estamos tentando controlar afinal?

“Aquele que controla outros pode ser poderoso, mas aquele que superou a si mesmo é ainda mais poderoso.”

— Lao Tzu

O termo *controle* pode ser definido como o processo de canalizar esforços em uma direção particular, no sentido de um objetivo específico. Ele também inclui a correção do curso conforme necessário, para atingir o objetivo definido. No contexto deste livro, *controle* refere-se ao controle de custos, particularmente no planejamento dos recursos da empresa (Enterprise Resource Planning – ERP) do SAP. Neste capítulo, vamos abordar os módulos e as áreas funcionais que são normalmente utilizados em uma organização de produção que usa o software SAP como o seu sistema de registro.

2.1 Visão geral do controle

Alex sentou-se e abriu o Manual de Formação Financeira. Ele estava ansioso para aprender o software SAP. Alex começou a ler. O manual fornecia uma visão geral do sistema do software SAP e mostrava como a GCI reconheceu o valor nos processos de racionalização ao implementar o SAP. Várias páginas forneciam instruções passo a passo sobre como entrar no sistema SAP. Alex teria que esperar até ter acesso ao sistema da GCI, para ele próprio poder tentar os passos, mas podia ir revendo o manual de formação até lá.

No manual podiam ser encontrados mais detalhes sobre os vários módulos no SAP. Alex começou a fazer anotações.

2.1.1 Módulos SAP

Gestão de Materiais (MM)

Começa com o abastecimento de materiais para a organização através de uma ordem de compra, mas a *gestão de materiais* também trata do movimento de materiais dentro e entre vários departamentos. A MM fornece matéria-prima e outros componentes para produção. Assim que os produtos são produzidos, o software permite inventariar os materiais no armazém, prontos para serem despachados quando necessário. O software SAP registra uma transação financeira (na maior parte das vezes) quando os bens são deslocados dentro, para dentro ou para fora da organização. Os fornecedores submetem faturas que serão pagas mais tarde (dependendo das condições de pagamento), completando assim o ciclo *procure-to-pay* (abastecimento-pagamento). Alex lembre-se que na FLW chamavam a isso um ciclo *source-to-pay* (origem-pagamento).

Planejamento de Produção (PP)

O *planejamento de produção* usa, através da funcionalidade de planejamento de necessidades de materiais (MRP), a informação das ordens de venda, a previsão dos pedidos e o estoque disponível para elaborar o plano de produção/aprovisionamento. O módulo de planejamento de produção acompanha a produção de materiais semiacabados e acabados e os coloca prontos para o próximo nível de consumo ou expedição. Ao fazer isso, o sistema SAP usa materiais fornecidos pela gestão de materiais e usa horas de trabalho e horas-máquina internas, assim como os custos indiretos, para produzir os materiais para calcular os números para relatórios. Também aqui é registrada uma transação financeira quando os bens são deslocados dentro, para dentro ou para fora do departamento de produção. Alex conseguiu relacionar isso com o ciclo de execução da fábrica na FLW.

Vendas e Distribuição (SD)

O módulo *vendas e distribuição* acompanha a atividade desde o início de um pedido do cliente, converte-o em uma ordem de venda, que mais tarde é seguida de um despacho e, por fim, é criada uma fatura. O ciclo termina quando o cliente faz o pagamento (na FLW chamavam-lhe o ciclo *order-to-cash* (ordem-pagamento)). Alex não esperava que uma

transação financeira fosse criada durante as fases do pedido e ordem de venda, mas ele rapidamente conseguiu relacionar as fases de despacho, faturação e pagamento e as transações executadas em cada fase.

Finanças (FI) e Controle (CO)

Agora que Alex entendeu a funcionalidade da cadeia de fornecimento e de que modo isso se mapeia com o módulo da MM, PP e SD, ele entendeu como estas transações foram registradas no módulo financeiro. Sempre que ocorrer um movimento de bens ou uma transação de impacto financeiro, o software SAP registra imediatamente a transação financeira. A transação é depois normalmente introduzida no ledger geral (GL), juntamente com as contas a receber (AR) e as contas a pagar (AP). Cada um dos registros de transação beneficia-se da informação central e fornece mais detalhes para relatórios.

Tudo fazia sentido para Alex, mas ele não conseguia compreender que papel desempenhava o módulo de SAP Controlling na estrutura. O manual de formação financeira continuava dizendo que o SAP Controlling tinha a ver com o registro de transações internamente na organização. Lidava com a Contabilidade de classes de custo (CEA), Contabilidade de centro de custos (CCA), Gestão de custos indiretos (OCM), Custeio baseado na atividade (ABC), Custeio do produto (PC) e Análise de rentabilidade (PA); e tudo isto suporta os requisitos de registro internos. Adicionalmente, os sistemas do projeto (PS) permitem acompanhar um projeto de capital e a sua eventual conversão para um ativo fixo no módulo da contabilidade de imobilizado (AA). Tanto a FI como o CO são partes integrantes do ciclo registro-registro ou contabilidade-registro. FLW chamava este processo de financeiro-registro. Um nome diferente, mas o mesmo conceito.

2.2 A ligação com a FI

“A FI é sobre a coleta de dados e o relatório externo, enquanto o CO é sobre o relatório interno” estava destacado com letra grande, e negrito. Alex podia apoiar-se na sua experiência anterior no que dizia respeito ao relatório de entidade legal e entrega de relatórios a agências externas. Ele teve que preparar um balancete, uma folha de balancete e uma declaração de rendimentos, juntamente com vários outros relatórios, como demonstrações de fluxos de caixa, política contabilística e

outras demonstrações contábeis conforme os requisitos do seu antigo empregador e a lei da região.

A informação não financeira, tal como o volume de produção, não é registrada no balancete. Porém, pode ser uma importante estatística com possibilidade de ser exigida para relatar o desempenho à administração. Isto significaria que deveria haver algo que registrasse a informação para além do que é exigido para o relatório (legal) externo. É a isto que se chama controle?

A diferença entre a FI e o CO



A Contabilidade financeira (FI) é sobre a recolha de dados e relatórios externos, enquanto o Controle (CO) é sobre o relatório interno. A FI e o CO complementam-se em grande medida. O software SAP é um sistema integrado e todas as transações financeiras são captadas na contabilidade financeira. O controle suporta os requisitos de relatório interno.

Então, por que não ter um módulo único e chamá-lo de financeiro, ou relatório, ou outra coisa qualquer? Pensou Alex. Ele continuou lendo. Isto é um sistema integrado, e todas as transações são captadas na contabilidade financeira. O controle suporta os requisitos de relatório interno.

Se Alex quisesse fazer algum tipo de alocação dos custos, para remeter custos de um centro de custos a outro, a FI podia fazer isso. No entanto, seria muito lento introduzir esse tipo de alocação sempre que ocorresse a transição de origem. O software da GCI foi programado para realizar as alocações no final do mês.

OK, pensou Alex, a GCI tem que usar o controle como parte das metas do encerramento do mês.

O encerramento do mês tem muitas tarefas para além da alocação dos custos. Por exemplo, o cálculo de depreciação ocorre na contabilidade de imobilizado (AA), avaliação de moeda estrangeira e lançamentos de provisionamentos no GL. A reconciliação bancária também se realiza nos módulos Bancos e Tesouraria (TR), etc., todas estas tarefas são tratadas na FI. O CO passa pelo número de trabalho em curso (WIP) para a FI através do módulo de custeio do produto, e permite captar certos custos com mais detalhe. Por exemplo, o custo de depreciação,

que pode ser obtido ao nível do centro de custos, permite uma quebra onde os custos incorreram. A FI pode ser comparada a um rio grande que traz dados de todos os afluentes (módulos) e depois permite o relatório interno através do CO e o relatório externo através da FI.

Alex escreveu nas suas anotações “A FI e o CO complementam-se em grande medida, mas podem não conseguir sobreviver sozinhos porque dependem um do outro”. Ele pensou que agora entendia o cerne da ligação entre os dois módulos. Ele estava ansioso para saber e aprender mais sobre a FI e o CO.

2.3 Ligações a outros módulos SAP

O manual de formação financeira cobria interessantes ligações adicionais entre os vários módulos e o controle. Existem ligações entre os módulos PP, SD e MM, mas Alex estava mais interessado nas ligações entre a funcionalidade da cadeia de fornecimento e os módulos FI e CO, uma vez que era nisso que o seu trabalho iria focar-se.

2.3.1 MM e CO-PC

Os custos padrão de materiais adquiridos são calculados no início do período no controle do custeio do produto (CO-PC). O custo padrão é depois usado para avaliar o estoque, assim como os movimentos dos bens registrados durante o mês na gestão de materiais (MM)

2.3.2 MM e FI-GL + FI-AP + CO-PC

O preço real na ordem de compra (da MM) e sobre a recepção da fatura do fornecedor (de FI-AP) acompanha a variação do preço de compra na contabilidade (em FI-GL) comparativamente com o preço padrão do material (parte de CO-PC).

2.3.3 PP e CO-PC

O custo da matéria-prima é derivado utilizando quantidades da lista de material (BOM) multiplicadas pelo preço de aquisição da matéria-prima. O custo de conversão é derivado utilizando a quantidade de atividade do

B Índice remissivo

A

Absorção do centro de custos 77
 Alocação do centro de custos 53
 Análise da rentabilidade 176
 Apropriação 154
 Área de controle 31
 Área de resultado 30
 Avaliação de estoque 102
 Avaliação do centro de custos 54

B

Base de dados de materiais 101

C

Cabine de encerramento do ledger de materiais 169
 Cálculo do preço real da atividade 92
 Cálculo dos custos 122
 Campo de valores 182
 Características 178
 Categoria de avaliação 103
 Centro de custos 42, 44
 Centro de lucros 36
 Centro de trabalho 116
 Chave de variação 106
 Classe de avaliação 102
 Código da empresa 33
 Componente de custo 127
 Confirmação 113, 135
 Confirmação da ordem de processo 138
 Contagem do ciclo 147
 Contagem do estoque físico 147

Controle do preço 102
 CO-PA baseada na conta 177
 CO-PA baseada no custeio 177
 Correr o custeio 126
 Custeio do produto 99
 Custo de conversão 79

D

Data do preço planejado 1 108
 Decomposição do centro de custos real 86
 Derivação de características 179
 Determinação da conta MM-FI 202
 Determinação do preço com base na transação 166
 Determinação do preço do material de múltiplos níveis 162
 Determinação do preço de nível único 162
 Distribuição de variações de utilização 147
 Distribuição do centro de custos 53
 Distribuição versus avaliação 54
 Dividir avaliação 103
 Documento contábilístico 136
 Documento de material 136

E

Elemento de custo 47
 Elemento de custo primário 47
 Elemento de custo secundário 48

Emissão direta 135
Entrada de mercadoria 141
Estado da ordem do processo
148
Estado de material 111
Estimativa de custo 123
Estimativa de custo aprovada
126
Estimativa de custo marcada 126
Estoque de material de armazém
195
Estrutura da quantidade 100
Estrutura de organização SAP 28
Estrutura de transferência PA
189

F

Fórmula principal 117

G

Gestão de materiais 20
Grupo de centros de custos 46
Grupo de custos indiretos 106
Grupo de elementos de custos
50
Grupo de origem 106

H

Hierarquia do centro de custos
43
Hierarquia do produto 111

I

Indicador Não custear 105

L

Lista de documentos de material
197
Lista de material 114
Lista de valores do estoque 193

M

Margem de contribuição 176
Material dummy 114
Moedas no controle 34
Movimento do material 162

N

Norma de apropriação 133, 154
Número-chave estatístico 52

O

Operação 138
Ordem completa 152
Ordem de processo 132
Ordem incompleta 150
Ordem interna 55

P

Perfil de planejador 61
Planejamento da quantidade de
atividade 61
Planejamento de produção 20
Planejamento do custo
dependente da atividade 64
Planejamento do custo
independente da atividade 64
Planejar cálculo do preço da
atividade 71
Planejar decomposição de custos
70
Preço atual planejado 108
Preço futuro planejado 108
Preço médio móvel 103
Preço Padrão 102
Preço planejado 1 108
Preço prévio planejado 108
Preço unitário periódico 162

Q

Quadro de conta 28

R

Recurso 116

Resumo da ordem 160

S

Saída de mercadoria 135

Segmento de rentabilidade 177

Sobreabsorção/subabsorção do
centro de custos 80

Stock na data de lançamento 200

T

Tamanho do lote de custeio 107

Taxa de atividade planejada 60

Tipo de aquisição 112

Tipo de atividade 51

Tipo de avaliação 103

Tipo de movimento 135

Trabalho em curso 150

U

Unidade base de medida 110

Unidade de preço 102

V

Variante de avaliação 121

Variante de cálculo 120

Variante de exercício 29

Vendas e distribuição 20

Versões de controle 37

Visão geral do estoque 194