

# CONCEITOS DE MENSURAÇÃO UTILIZADOS PELAS EMPRESAS PRODUTORAS DE BENS DE CAPITAL SOB ENCOMENDA

EVANDIR MEGLIORINI  
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

REINALDO GUERREIRO  
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

## **Resumo**

O lucro é a medida de eficácia tradicionalmente utilizada para avaliação do sucesso de uma empresa. No entanto, certos problemas teóricos e práticos tornam o significado desse valor dependente das percepções e dos critérios de mensuração utilizados. Os conceitos empregados para mensurar a receita e a conversão dos recursos físicos, humanos e monetários na obtenção de bens e serviços estão entre estes problemas. Nesse sentido, este artigo aborda os conceitos de mensuração empregados para a realização da estimativa de custos, informação importante para a fixação do preço de venda para empresas que fabricam sob encomenda, e para apuração dos resultados. O objetivo desta pesquisa é identificar os conceitos que são utilizados na prática pelas empresas. Para isso, foi realizada uma pesquisa empírica com gestores de um conjunto de dez empresas fabricantes de bens de capital sob encomenda, conduzida por meio de entrevistas do tipo estruturadas, visando identificar os principais conceitos de mensuração empregados. O resultado da pesquisa aponta que os conceitos de mensuração empregados são derivados dos Princípios Fundamentais de Contabilidade, os quais são retratados por diversos pesquisadores como não sendo, do ponto de vista da teoria normativa, os mais apropriados para a formação do preço de venda e apuração de resultados em nível gerencial.

## **1 INTRODUÇÃO**

O êxito, no âmbito das empresas, pode ser atribuído ao cumprimento dos objetivos que estas perseguem. Esses objetivos podem ser expressos na forma de lucro máximo, valor máximo do capital dos acionistas, maximização das vendas, aumento da participação no mercado, entre outros. Qualquer que seja o conjunto de objetivos definido, a medida de eficiência do resultado alcançado, expressa pelo lucro, se revela uma das mais importantes.

No entanto, a significância desse lucro varia conforme as percepções e referências das pessoas, e mais, sua determinação apresenta certos problemas teóricos e práticos bastante complexos. Os conceitos empregados para mensurar a conversão dos recursos físicos, humanos e monetários empregados na obtenção de bens e serviços e apuração do lucro estão entre estes problemas.

Outro aspecto a ser considerado para a realização deste lucro é o alcance das decisões operacionais, estratégicas e administrativas tomadas pelas empresas no curso de sua existência. Destas decisões, conforme Ansoff (1977, p. 4), as operacionais tendem a absorver a maior parte da energia e atenção dos gestores. Isso decorre da necessidade que eles têm de maximizar a eficiência do processo de conversão dos recursos. Salienta o autor que, entre as decisões operacionais, estão aquelas relacionadas à fixação de preços e formulação de programas de produção.

Em relação às empresas de produção sob encomenda, a variedade de problemas com características não repetitivas, relacionadas à fixação de preços e presentes no ambiente de produção, exige dos gestores um elevado número de decisões operacionais.

No que se refere à fixação de preços, os gestores são subsidiados pela estimativa de custos calculada pela área de orçamentos. Para realizar a estimativa de custos, os gestores, muitas vezes, valem-se de um projeto preliminar do produto. Assim, esta atividade exige que os gestores tomem decisões a fim de contornar as incertezas que cercam a estimativa de custos, por vezes recorrendo à inclusão de um valor de contingência por meio de ajustes arbitrários nos custos ou no preço. Como consequência, se exagerar nestes ajustes, pode ter sua proposta em uma concorrência que teria interesse em conquistar desclassificada ou, do contrário, se subavaliar a estimativa de custos, isto poderá causar impacto sobre o lucro.

No ambiente de fabricação diversas situações podem ocorrer com efeitos diretos sobre o lucro, tais como abandono de atividades já realizadas devido a modificações no projeto do produto e disputas entre as diversas encomendas em fabricação pelos recursos escassos, cujos reflexos podem resultar em gargalos de produção com aumento do tempo de fabricação. Situações como estas dificultam conciliar uma alta taxa de utilização dos recursos produtivos com os prazos de entrega acordados com os clientes. Além dos efeitos dessas situações nos custos de fabricação, as empresas suportam também custos financeiros devido ao pagamento de multas por atrasos na entrega, não recebimento do valor da venda nas datas previstas e outras penalidades pelo não cumprimento dos prazos contratuais, como não ser convidada a participar de futuras concorrências.

São relevantes para os resultados das encomendas, as decisões operacionais dos gestores tanto na área de orçamentos quanto na área de fabricação. No entanto, é foco de interesse para este trabalho discutir apenas os potenciais efeitos nos resultados causados por conceitos de mensuração inadequados. No decorrer deste estudo, as expressões “lucro” e “resultado” são utilizadas alternadamente com o mesmo significado.

Nesse sentido, este artigo aborda os conceitos de mensuração empregados para a realização da estimativa de custos, informação importante para a fixação do preço de venda para empresas que fabricam sob encomenda, bem como os utilizados no processo de apuração dos resultados. O objetivo desta pesquisa é identificar os conceitos que são utilizados na prática pelas empresas. O método de coleta de dados empregado foi a entrevista do tipo estruturadas. Quanto à pesquisa empírica, foi realizada junto a gestores de um conjunto de dez empresas fabricantes de bens de capital sob encomenda.

## **2 CONCEITOS DE MENSURAÇÃO PESQUISADOS**

Auxiliando os gestores em suas decisões operacionais diversas ferramentas de gestão relacionadas à Contabilidade têm sido construídas e aperfeiçoadas ao longo dos últimos anos. Algumas delas incorporam conceitos oriundos de outras áreas, entre elas a Administração e a Economia. O Sistema de Gestão Econômica é uma dessas ferramentas.

No entanto, as empresas para cumprir as exigências legais mantêm sistemas tradicionais de informações na Contabilidade, restringindo, dessa forma, o maior uso dessas novas ferramentas de gestão. Parece existir, em regra, uma preocupação das empresas em adequar tais sistemas para gerar informações gerenciais.

A esse respeito, Horngren (1985, p. 13) diz que “as organizações muitas vezes carregam o peso de um sistema criado em resposta às exigências legais [...]”. Esta situação é destacada também por Bio (1987, p. 11), ao dizer que “Frequentemente o processo de inovação e mudança dos sistemas contábeis refere-se, [...], a uma evolução de um sistema contábil ‘tradicional’ para um sistema de caráter ‘gerencial’.” Garrison e Noreen (2001, p. 206-207), ao discutirem as vantagens do Custeio Variável e da Abordagem da Contribuição sobre o Custeio por Absorção nos relatórios internos pelas empresas, dizem que “Provavelmente por causa do custo e da possível confusão da manutenção de dois sistemas

separados de apuração do custo – um para o relatório externo e outro para o interno –, a maioria das empresas utiliza o custeio por absorção para ambos.”

Neste contexto, o presente trabalho parte do pressuposto de que os sistemas de orçamentos e de acumulação de custos das empresas pesquisadas são apoiados, fundamentalmente, nos conceitos de mensuração derivados dos Princípios Fundamentais de Contabilidade. Orienta este trabalho, a premissa de que os conceitos de mensuração que formam o arcabouço conceitual do Sistema de Gestão Econômica permitem a apuração do resultado correto, ou seja, que o resultado apurado pela aplicação desses conceitos de mensuração espelham a transformação de recursos em produtos.

A fim de se verificar o pressuposto acima, o trabalho apresenta, como objetivo geral, identificar os conceitos de mensuração utilizados nos sistemas de orçamentos e de acumulação de custos de empresas que produzem bens de capital sob encomenda. Como objetivos específicos, investigar se os conceitos de mensuração propostos pelo Sistema de Gestão Econômica são utilizados pelas empresas pesquisadas e investigar a percepção dos gestores sobre a aplicabilidade de tais conceitos quanto aos resultados que poderiam ser proporcionados pelas encomendas, comparativamente àqueles obtidos com o emprego dos conceitos de mensuração em uso pelas empresas.

Pretende, deste modo, uma reflexão sobre a significância do lucro decorrente dos conceitos de mensuração utilizados em sua apuração, uma vez que os conceitos de mensuração utilizados no sistema de orçamentos e no sistema de acumulação de custos devem conduzir a uma estreita ligação entre os resultados planejados e os resultados realizados de cada encomenda.

Os conceitos de mensuração do Sistema de Gestão Econômica pesquisados são: Método de Custeio Variável; Margem de Contribuição; Impactos Tempo-Conjunturais; Valor de Mercado à Vista e Custo Corrente Corrigido.

## **2.1 Método de Custeio Variável**

O comportamento dos custos decorre, entre outras condições, da estrutura que uma empresa possui e do volume de atividades que possa ser executado nessa estrutura. Partindo-se dessas condições, os custos são classificados em fixos e variáveis.

Pode-se dizer, conforme Backer e Jacobsen (1978, p. 143), “que os custos fixos variam de acordo com o tempo, não de acordo com a atividade; isto é, eles serão incorridos durante um período de tempo, ainda que nenhuma atividade de produção tenha lugar.” Para Martins (2000, p. 214), os custos fixos tendem a ser muito mais um encargo para que a empresa tenha condições de produção do que um sacrifício para a fabricação específica desta ou daquela unidade. Conforme o autor, “são necessários muito mais para que a indústria possa operar, ter instalada sua capacidade de produção, do que para fabricar uma unidade a mais de determinado produto.”

Já os custos variáveis, conforme Guerreiro (1984, p. 55), correspondem “ao valor do consumo de bens e serviços do ambiente industrial cuja ocorrência depende diretamente da produção de produtos e seu montante acompanha [...] o volume de atividades desenvolvido, [...]”.

Para apropriar estes custos, ao longo do tempo, diferentes métodos foram desenvolvidos: Custeio por Absorção, Custeio Variável, RKW, ABC etc. No entanto, é de interesse para esse trabalho apenas o Custeio Variável. Porém discorre-se também sobre o Custeio por Absorção, por sua ampla utilização pelas empresas, com o intuito de comparações com o Custeio Variável no que se refere a fins gerenciais.

Pelo Custeio por Absorção, todos os custos, sejam eles fixos ou variáveis, devem ser apropriados aos produtos. Money (1995) diz que o custeio por absorção é um método que busca incluir, para avaliação de estoques, todos os custos associados à produção de um produto em particular. Isto inclui os custos de matéria-prima identificados com esse produto e o tempo dos vários tipos de operários que nele trabalham. Acrescenta Money (1995): “o custeio por absorção concentra esforços para incluir todos os custos indiretos de produção no cálculo do custo de um produto.”

É nesse aspecto que o uso deste método, para fins gerenciais, torna-se foco de numerosas e, muitas vezes, calorosas discussões entre pesquisadores e estudiosos, basicamente pela forma de apropriação dos custos indiretos, por intermédio de rateios. Além disso, o nível de produção é outro problema que contribui para dificultar a determinação do custo dos produtos. Ao não se alterar em seu valor total, o rateio dos custos fixos faz com que, quando o volume de produção aumente, o custo unitário diminua e, em níveis baixos de produção, que o custo unitário fique mais alto.

O artigo “Existirá, ao final das contas, um custo certo?”, publicado pelo IOB – Temática Contábil de Balanços (1997, p. 9), enfatiza que o “Método de Custeio por Absorção, [...], tem como objetivo determinar o custo unitário de produtos e serviços, com a finalidade de se avaliar inventários e resultados a serem divulgados através das demonstrações financeiras.” Para o IOB, este método “conta com sistema e procedimentos capazes de determinar o custo certo de produtos e serviços para os propósitos da Contabilidade Financeira.”

Depreende-se, por este artigo, que o Custeio por Absorção tem uma aplicação bem definida, qual seja, o atendimento dos requisitos legais e societários, não sendo, desse modo, o mais adequado para gerar informações aos gestores para a tomada de decisões.

Guerreiro (1996, p. 65) assim se manifesta sobre a absorção dos custos fixos pelos produtos: “[...] a determinação de valores de estoques com base em alocação de custos e a conseqüente retenção de custos estruturais fixos nos estoques de produção em andamento e de produtos acabados é totalmente inútil para finalidades gerenciais.”

Dentre as finalidades gerenciais para as quais o Custeio por Absorção se apresenta inadequado, Guerreiro *et al.* (2001, p. 5) descrevem o planejamento de preços de venda de produtos. Além disso, seu emprego no sistema de acumulação de custos não oferece informações suficientes aos gestores para compreenderem o resultado das encomendas.

Com isso está de acordo também Martins (2000, p. 214-215), quando afirma que “não há normalmente grande utilidade para fins gerenciais no uso de um valor em que existam custos fixos apropriados.”

Ao discorrer sobre a distorção causada pelo custeio por absorção, Lucas (1997, p. 42) enfatiza:

Se os custos são alocados ao nível de um produto, o custo unitário resultante será uma função do volume de produção. Considere-se, por exemplo, o custo de realizar a preparação de uma máquina. Ele é independente do número de unidades produzidas. Conseqüentemente, se a quantidade produzida é diminuída pela metade, o custo unitário de preparação da máquina dobra!

Diferentemente do Custeio por Absorção, o Custeio Variável apropria aos produtos e serviços apenas os custos de produção variáveis. Desse modo, conforme Horngren (1989, p. 392), o Custeio Variável tem um impacto diferente sobre os lucros do que o por Absorção,

porque os custos fixos são interpretados como custos periódicos os quais são levados diretamente ao resultado. Destaca-se que, para fins de tomada de decisões, merecem um tratamento diferenciado aqueles custos fixos que podem ser identificados com os produtos.

Para Vartanian (2000, p. 78), a principal vantagem no uso do Custeio Variável está na “não alocação de custos indiretos fixos e despesas fixas aos objetos de custeio.” Para o autor, “Isso significa que a informação de custos provinda desse método de custeio é isenta de arbitrariedades e distorções, ao contrário do que ocorre com os Métodos de Custeio Pleno, por Absorção e por Atividades, especialmente se esses três métodos forem estruturados de maneira não muito racional.”

No método de Custeio Variável, conforme Nascimento (1980, p. 70), assume grande importância o conceito de Margem de Contribuição, o qual, nas palavras de Leone (1987, p. 389), se trata de seu principal objetivo.

## **2.2 Margem de Contribuição**

A Margem de Contribuição, conforme Paccetz (1992, p. 113), “está associada à idéia de se identificar a parcela do resultado da atividade da empresa que colabora para a absorção dos custos e despesas fixas e, ainda, contribui para a formação do resultado.”

Isso implica que a Margem de Contribuição pode ser formulada como sendo a diferença entre a receita e os custos e despesas variáveis associados a um produto, linha de produto, divisão da empresa etc. No entanto, isso não significa que todos os custos fixos devam ser tratados como despesas do período. Silvestre (1983, p. 10) menciona que um produto pode exigir, para sua produção e venda, custos fixos de produção ou despesas fixas de vendas próprias. Diz o autor, “De fato, sob certas circunstâncias, um produto pode exigir uma planta industrial, uma seção ou grupo de máquinas voltadas unicamente para sua produção, assim como, certas despesas fixas de vendas são aplicadas diretamente ao mesmo. Seria o caso de técnica especial de produção ou canal de distribuição e venda particular.”

Nestas circunstâncias, os custos fixos e despesas fixas que seriam identificados com um produto, linha de produtos, segmento da empresa etc. devem ser deduzidos, juntamente com os custos variáveis e despesas variáveis, da receita correspondente.

Desse modo, conforme Martins (2000, p. 203), “A Margem de Contribuição, [...], tem a faculdade de tornar bem mais facilmente visível a potencialidade de cada produto, mostrando como cada um contribui para, primeiramente, amortizar os gastos fixos e, depois, formar o lucro propriamente dito.”

Nesta mesma linha, Horowitz (1993, p. 133), apoiada em um estudo de caso realizado em um hospital, afirma que a Margem de Contribuição é freqüentemente uma medida adequada para comparar o desempenho financeiro relativo de diferentes alternativas. Para a autora, “Tentar comparar projetos na base de custos totalmente alocados é difícil, tende a obscurecer o verdadeiro impacto do investimento e levar, com muita freqüência, a decisões de investimento inadequadas.”

## **2.3 Impactos Tempo-Conjunturais**

Os Impactos Tempo-Conjunturais decorrem da passagem do tempo e de mudanças das variáveis conjunturais. Dado que uma empresa afeta e é afetada pelo ambiente no qual está inserida, seu resultado não depende apenas de ações implementadas por seus gestores. Para Barros e Nossa (1998, p. 51), “Há de se considerar a existência de eventos que ocorrem no meio ambiente, independentemente da implementação de qualquer ação do gestor e cujos reflexos causarão um maior ou menor impacto no patrimônio da empresa de acordo com a alocação dos seus recursos e obrigações – são os impactos tempo-conjunturais.”

Nas empresas, os impactos temporais têm consequência em seus resultados, pelos efeitos que provoca o valor do dinheiro no tempo, uma vez que \$ 100 hoje valem mais do que \$ 100 amanhã. Do mesmo modo, os impactos conjunturais afetam o resultado, pois induzem os gestores a buscar proteção contra o risco pela exposição dos recursos em função de expectativas futuras quanto ao nível de atividades em que estará operando, preços de mercados vigentes na economia etc.

Especificamente nas empresas que produzem sob encomendas, os impactos tempo-conjunturais merecem um tratamento cuidadoso em função de suas características operacionais. Relativamente ao preço de venda contratual, o qual representa um valor futuro, determinado no momento da venda, tem a propriedade de ser estático, por ser pontual, ou seja, conforme legislação vigente, no Brasil (Lei 8.880 de 27 de maio de 1994 do Plano Real e a Lei 10.192 de 14 de fevereiro de 2001, que dispõe sobre medidas complementares ao Plano Real), se o prazo de entrega for inferior a um ano, o preço permanece fixo, em se tratando de período superior, deve ser reajustado a cada doze meses.

Contrariamente ao preço, o custo representa um valor presente que, em condições normais, está sujeito a atualizações, relativamente aos materiais, entre a data da cotação quando da estimativa de custos para formação do preço de venda e de sua efetiva aquisição. Do mesmo modo salários, energia e outros insumos também estão sujeitos a alterações em decorrência de diversos fenômenos econômicos. Portanto, tem-se apenas a estimativa dos custos quando da formação do preço de venda, que estará sujeita a correções até sua aplicação no produto, e daí até a concretização da entrega da encomenda.

Assim, o horizonte temporal de uma encomenda, que oscila de poucos meses a alguns anos, faz com que a receita e a estimativa de custos de fabricação diminuam gradualmente o seu rigor quanto mais se afastam do período em que tais valores são definidos.

Desse modo, a acumulação dos custos de fabricação incorridos, bem como as receitas antecipadas das encomendas, valores estes que na Contabilidade Financeira são caracterizados como históricos, causam um impacto importante no resultado da encomenda e da empresa. Tal impacto, causado pela passagem do tempo, não permite que as informações de custos, receitas e resultados sejam comparáveis, quando do encerramento da encomenda, com aqueles que haviam sido previstos.

#### **2.4 Valor de Mercado à Vista**

Lustosa (2001, p. 104) menciona que o valor de mercado corresponde ao preço determinado dinamicamente em um mercado livre, entre vendedores e compradores, sujeito a flutuações segundo a lei da oferta e da procura do bem negociado.

Adequando ao sentido com que a expressão valor de mercado é empregada neste trabalho, recorreremos à definição oferecida por Guerreiro (1989, p. 34) para o uso da expressão similar “custo corrente” que, conforme o autor, corresponde ao “valor dos bens e serviços validados pelo mercado em determinada data.”

Nesse sentido, Hendriksen e Van Breda (1999, p. 268) defendem que “os custos correntes refletem os preços que devem ser pagos por um ativo [...] na data da utilização ou venda [...]”.

Complementando as definições oferecidas, no sentido de adequá-las ao conceito de mensuração discutido neste trabalho, o valor dos bens e serviços deve corresponder a seu valor de aquisição na condição de pagamento à vista.

Assim, para fins de estimativa de custos, o sistema de orçamentos não deve considerar o custo histórico, custo histórico corrigido ou custo corrente corrigido dos insumos a serem

aplicados em uma encomenda, mas o valor a ser pago na condição à vista, considerando o insumo como se fosse adquirido no momento da definição do preço de venda.

## **2.5 Custo Corrente Corrigido**

Na Contabilidade Financeira, os bens e serviços adquiridos por uma empresa, para serem aplicados em uma encomenda, são registrados pelo seu valor original, ou seja, pelo seu valor de aquisição, o qual se caracteriza como histórico, sem que seja dada nenhuma atenção à variação do poder aquisitivo da moeda ou à alteração do preço específico desses insumos entre as datas de aquisição, consumo e encerramento da encomenda.

Conforme Martins (1972, p. 1), “trabalha-se dessa maneira, com elementos objetivos de custo, transformação ou realização, mesmo que sem significado econômico às vezes.”

Na presença de alterações, o resultado apurado de uma encomenda em valores históricos aliado à soma de valores dos insumos adquiridos na condição à vista e a prazo revela-se insuficiente para decisões. A esse respeito, Martins (2000, p. 187-188) chama a atenção para o fato de que a soma de moedas de diferente poder aquisitivo produz números impuros e errôneos, e mais, que este procedimento, que tem validade quase apenas fiscal, é uma incisiva limitação às utilidades da Contabilidade.

Buscando corrigir os efeitos dos custos históricos, tem-se o custo corrente corrigido que, de acordo com Martins (1972, p. 9), “Corresponde esse conceito ao Custo Corrente que sofre ajustamento em função de um Índice Geral de Preços ou de outro índice específico.”

Para Toríbio (1987, p. 17), o uso do custo corrente corrigido permite construir demonstrações contábeis de significativa capacidade informativa, ao isolar as variações específicas dos valores correntes daquelas ligadas a variações do poder aquisitivo da moeda.

Desse modo, os custos dos insumos apropriados às encomendas, correspondente à aquisição pelo valor de mercado na condição de pagamento à vista no momento de seu consumo e corrigidos até a data de encerramento das encomendas por um índice de preços, tendem a se apresentar como uma medida para obtenção do resultado correto.

## **3 O ESTUDO EMPÍRICO E OS RESULTADOS**

O propósito deste estudo foi identificar os conceitos de mensuração utilizados nos sistemas de orçamentos e de acumulação de custos de empresas que produzem bens de capital sob encomenda e realizar uma análise de seu emprego na construção de informações relativas ao resultado das encomendas e da empresa. Adicionalmente, a pesquisa verificou se os conceitos de mensuração propostos pelo Sistema de Gestão Econômica são utilizados pelas empresas pesquisadas e investigou a percepção dos gestores sobre a aplicabilidade desses conceitos quanto aos resultados que poderiam ser proporcionados pelas encomendas, comparativamente àqueles obtidos pelos conceitos de mensuração em uso pelas empresas.

A pesquisa empírica foi conduzida por intermédio de entrevistas do tipo estruturadas, realizadas com dez gestores que ocupam cargos de Diretores, Gerentes Financeiros ou Comerciais, *Controllers*, Contadores ou Gerentes de Contabilidade.

### **3.1 População e Amostra**

A população de interesse compreende as empresas que integram o cadastro da ABIMAQ – Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos. Considerando que a pesquisa seria realizada pessoalmente e devido aos custos e às dificuldades operacionais com o envolvimento de empresas de diferentes regiões, delimitou-se a pesquisa a empresas localizadas a até 100 km da cidade de São Paulo. A amostra que serviu de base para a pesquisa foi composta de dez empresas, sendo sete delas aquelas cujos clientes pertencem ao

Setor Petróleo e Petroquímica, duas ao Setor Hidráulica, Pneumática e Automação e uma ao Setor Movimentação e Armazenagem de Materiais.

As características principais da amostra compreendem:

#### a. Porte das empresas

Para a classificação das empresas de acordo com o seu porte, foi utilizado o número de funcionários, critério utilizado pelo CIESP e FIESP, conforme Nascimento (2002, p. 106).

Porte da empresa, conforme o número de funcionários	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
Microempresa, até 10 funcionários	0	0
Empresa pequena, de 11 a 99 funcionários	4	40
Empresa média, de 100 e 499 funcionários	4	40
Empresa de grande porte, acima de 500 funcionários	2	20
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

#### b. Período da fundação da empresa

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
1950	4	40
1960	1	10
1970	3	30
1980	1	10
1990	1	10
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

#### c. Composição do capital

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
Nacional	5	50
Estrangeiro	5	50
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

#### d. Natureza jurídica da empresa

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
Sociedade Anônima de Capital Aberto	0	0
Sociedade Anônima de Capital Fechado	1	10
Sociedade Limitada	9	90
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

### 3.2 Conceitos de Mensuração Empregados na Área de Orçamentos

A seguir são analisados os conceitos de mensuração utilizados pelas empresas no processo de cálculo da estimativa de custos.

#### Método de custeio

As respostas oferecidas pelos gestores indicam que o Custeio por Absorção é utilizado por oitenta por cento das empresas da amostra. A pesquisa demonstrou também que as empresas que utilizam o Custeio Variável incorporam os custos fixos às despesas



administrativas, as quais, juntamente com as despesas de vendas, têm o seguinte tratamento nesta etapa do processo de formação do preço de venda: setenta por cento das empresas aplicam um percentual sobre o custo de fabricação estimado e trinta por cento das empresas aplicam um percentual sobre o preço de venda (*mark-up*) para sua absorção.

O emprego do Custeio por Absorção, pela maioria das empresas da amostra está de acordo com Sardinha (1995, p. 77), que defende: “Empresas que possuem, proporcionalmente, um alto percentual de custos fixos em seus custos totais, assim como empresas que comercializam seus produtos por meio de contratos [...], têm um grande apelo em empregar a abordagem por absorção para tomada de decisão relativa a preço.” Este é o caso das empresas da amostra, nas quais os custos estruturais (mão-de-obra e custos indiretos), que são fundamentalmente fixos nesse ambiente, representam, em média, 49% dos custos de fabricação, ficando os restantes 51% para os materiais, peças e componentes.

### **Margem de Contribuição**

A pesquisa apontou que as empresas da amostra não se valem da Margem de Contribuição para a formação do preço de venda, mesmo aquelas que informaram utilizar-se do Custeio Variável.

Para a formação do preço de venda, as empresas empregam uma equação correspondente ao *mark-up*. Conforme Sardinha (1995, p. 77), busca-se, desse modo, salvaguardar a empresa de um possível prejuízo, pois este procedimento busca cobrir todos os custos, despesas e impostos.

Um problema relacionado a este procedimento advém da estrutura de custos destas empresas, em que, tal como apontado pela pesquisa, os custos estruturais representam em média 49% dos custos totais. Assim, dependendo da composição do custo de uma encomenda em particular, se for de valor elevado, por esse procedimento, esta teria a faculdade de “absorver” parcela significativa dos custos estruturais e também das despesas operacionais.

Como conseqüência, pode-se superestimar o preço de venda em uma concorrência que a empresa teria interesse em conquistar, ou então que poucas encomendas em carteira possam “absorver” os custos estruturais e as despesas operacionais.

Alternativamente, as empresas poderiam implementar, para definição do preço, um sistema de simulação do resultado econômico. Esse sistema tem como ponto de partida o cálculo de um montante de Margem de Contribuição Objetivada. Conforme Guerreiro e Catelli (1995, p. 9), “Esse montante em última instância é uma função da capacidade instalada para a geração de serviços, uma vez que a estrutura de custos fixos é um problema de capacidade instalada e essa mesma capacidade determina o montante de ativos operacionais a serem remunerados.”

### **Impactos Tempo-Conjunturais**

O tempo decorrido entre a data do cálculo da estimativa de custos do produto e a conclusão da encomenda e recebimento do cliente afeta tanto os custos como as receitas, em função da inflação e outros fenômenos econômicos, com reflexos no resultado da encomenda.

A definição de um preço, com o auxílio do fluxo de caixa que leve em consideração o valor da moeda no tempo, revelar-se-ia um instrumento auxiliar aos gestores na previsão do resultado que a encomenda irá proporcionar. No entanto, a pesquisa constatou que, apesar de sua importância como auxiliar na formação do preço para uma encomenda a ser entregue no futuro, não é elaborado por quatro empresas da amostra. Por outro lado, quatro empresas o elaboram sem considerar os aspectos temporais tanto para a receita como para os desembolsos que as encomendas demandam.

Associado aos riscos inerentes à atividade de estimar custos para um produto sem registros históricos de fabricação, com dificuldades de estimar o número de horas de trabalho ou a descrição completa dos materiais, a maioria dos gestores, 90%, respondeu realizar algum tipo de ajuste no custo estimado ou no preço de venda na tentativa de obter proteção também contra os Impactos Tempo-Conjunturais.

Por esse procedimento, as empresas buscam uma proteção relativa do preço de venda. No entanto, é justo pensar que os custos também sejam afetados por esse procedimento, uma vez que os fornecedores cotados para componentes específicos podem se valer desse mesmo mecanismo. Como consequência poderão, as empresas (fabricantes e fornecedoras), “exagerar” o nível de proteção, comprometendo a participação em uma concorrência que teriam interesse em conquistar.

### **Valor de Mercado à Vista**

Outro critério de mensuração importante para o sistema de orçamentos diz respeito à valorização dos materiais, peças, componentes e subcontratações. Em conjunto, estes insumos representam, em média, 51% do custo de uma encomenda.

A pesquisa constatou que, simultaneamente, as empresas utilizam, para valorizar esses insumos, tanto o custo da última compra ou este custo corrigido, como o valor de mercado à vista ou a prazo.

A diversidade de valores utilizados não possibilita conhecer o quanto representa o custo destes insumos na estimativa de custos do produto, uma vez que considera valores que só são comparáveis ao considerar-se sua posição no tempo.

### **3.3 Conceitos de Mensuração Empregados na Acumulação de Custos**

A seguir são analisados os conceitos de mensuração utilizados pelas empresas no processo de apuração de resultados.

#### **Método de Custeio**

A pesquisa revelou que as empresas da amostra consideram, como base para acumulação dos custos para fins gerenciais, o mesmo sistema utilizado para fins legais.

No entanto, ao investigar o tratamento dado aos custos fixos, 80% dos gestores responderam que compõem a taxa de custo-hora para valorizar as horas de fabricação, configurando-se na predominância do Custeio por Absorção. As duas empresas que responderam empregar o Custeio Variável incorporam os custos fixos às despesas administrativas.

Quanto ao tratamento oferecido a essas despesas, bem como às despesas comerciais, verifica-se que seis empresas as apropriam às encomendas, procedimento este que se aproxima do Custeio Pleno. Uma empresa as incorpora aos custos das encomendas, quando de sua conclusão, pela aplicação de um percentual sobre o valor da receita. Três empresas levam-nas para o resultado do período.

Verifica-se, pelo tratamento dado por sete empresas, que as encomendas de custo elevado ou preço elevado tendem a absorver parcela maior de custos fixos e despesas, comparativamente a outras encomendas de custos e preços inferiores, procedimento este que acaba mascarando seu resultado efetivo.

O emprego do Custeio Variável no sistema de orçamentos e de acumulação de custos possibilitaria melhores condições para avaliar o desempenho das encomendas, uma vez que estas não receberiam custos pelo emprego de mecanismos arbitrários. Durante as entrevistas, com alguns gestores teve-se a oportunidade de discutir a aceitação ou não de um pedido,

baseando-se em um exemplo hipotético, utilizando-se informações oriundas do método de Custeio por Absorção e do método de Custeio Variável. Verificou-se, nessas discussões, que pedidos rejeitados com o uso do Custeio por Absorção seriam aceitos com o Custeio Variável.

### **Margem de Contribuição**

A pesquisa revelou que apenas 20% dos gestores avaliam o resultado das encomendas pela Margem de Contribuição.

Neste segmento de empresas, dadas as suas características operacionais, com encomendas cujo prazo de fabricação pode demandar alguns anos, e com elevados custos de conversão (fixos e variáveis), os quais, nesta amostra, representam, em média, 49% dos custos de fabricação, a informação da Margem de Contribuição contribuiria para facilitar a análise do desempenho de cada encomenda, sem obscurecer os resultados apurados com o uso de rateios.

Pelo método de custeio em uso pela maioria das empresas, tem-se que os custos estruturais apropriados às encomendas dependem do nível de ocupação da fábrica e também do critério de rateio, o que dificulta a compreensão do comportamento dos custos e, assim, torna mais complexa a atividade dos gestores para acompanhar e administrar os custos das encomendas.

### **Impactos Tempo-Conjunturais**

A pesquisa revelou que 80% das empresas acumulam os custos das encomendas em valores históricos, indiferentemente se nas condições à vista ou a prazo, não sendo dispensado nenhum tratamento quanto aos efeitos inflacionários, inclusive para as receitas antecipadas. Como consequência, fica prejudicada a análise do resultado obtido, comparativamente àquele previsto quando da realização da venda da encomenda.

Esta situação é corroborada pelos gestores que, quando questionados, responderam que o motivo que mais contribui para o resultado esperado de uma encomenda não se concretizar relaciona-se a divergências entre os custos previstos e realizados dos materiais, componentes e subcontratações.

Adicionalmente, duas situações contribuem para prejudicar o resultado efetivo das encomendas. A primeira relacionada à legislação vigente no país (Lei 8.880 e Lei 10.192), pela qual os preços de contratos somente podem ser corrigidos em intervalos de doze meses. A segunda, é que a maioria das encomendas, 80% delas, são concluídas após o prazo de entrega contratualmente previsto.

Por certo, o tratamento não adequado aos efeitos da inflação representa uma perda da qualidade da informação, o que sugere que seu impacto tem pouca significância para os gestores, permitindo deduzir que eles desenvolvem mecanismos subjetivos, à margem dos resultados oferecidos pela Contabilidade, que permitem “adequar ao seu modelo decisório” as informações contábeis, de modo que “compensem” os efeitos da variação do poder de compra da moeda.

### **Custo Corrente Corrigido**

A premissa para que se possa realizar uma avaliação de resultado sem vieses é que não se deve acumular custos de insumos adquiridos em diferentes datas por seus valores originais. No entanto, a pesquisa indica que os custos apropriados às encomendas são acumulados pelos valores originais.

O ideal seria considerar o valor de mercado na condição à vista no momento do consumo e, então, sua correção até a data de encerramento da encomenda para que se confronte com a receita, também corrigida, de modo a obter um resultado mais realístico.

### **3.4 Percepção dos Gestores em Relação aos Conceitos de Mensuração do Sistema de Gestão Econômica**

A pesquisa evidenciou que as empresas, em ampla maioria, utilizam, para finalidades gerenciais, conceitos de mensuração derivados dos Princípios Fundamentais de Contabilidade, tanto nos sistemas de orçamentos como nos sistemas de acumulação de custos.

A pesquisa aponta também que os conceitos de mensuração que formam o arcabouço conceitual do Sistema de Gestão Econômica são, quando empregados, utilizados de forma integrada aos conceitos de mensuração contábil-societária, não proporcionando, desse modo, um todo organizado que seja adequado para a tomada de decisões eficazes.

Submetidos a um processo de reflexão quanto ao uso do Custeio por Absorção em uma situação de decisão para um pedido especial, os gestores, que rejeitariam uma eventual oferta do cliente, cujo preço aparentemente fosse inferior ao custo, após ponderar a apuração do custo do produto com o uso do Custeio Variável, aceitariam a proposta.

Situação análoga é percebida quanto ao uso do Custeio Variável no sistema de acumulação de custos, em que 70% dos gestores estão de acordo que permitiria melhor avaliação do resultado das encomendas.

Outro conceito de mensuração do Sistema de Gestão Econômica sobre o qual os gestores têm a percepção de que permitiria melhor avaliação do resultado das encomendas corresponde ao valor de mercado à vista para valorizar os insumos consumidos. A concordância quanto ao uso deste conceito foi de 80%.

Adicionalmente aos conceitos discutidos, investigou-se a percepção dos gestores quanto à adoção de centros de lucro, ao invés de centros de custos, para avaliação do desempenho dos departamentos, quando 70% dos gestores apontaram nesta direção.

O nível de concordância com o uso de conceitos de mensuração derivados do Sistema de Gestão Econômica emite um sinal da percepção positiva dos gestores de que tais conceitos permitiriam informações mais adequadas para a formação do preço de venda e avaliação do resultado das encomendas.

## **4 CONCLUSÃO**

Este estudo evidencia a utilização, pela maioria das empresas da amostra, de conceitos de mensuração derivados dos Princípios Fundamentais de Contabilidade tanto no sistema de orçamentos como no de acumulação de custos. Quando utilizados conceitos que formam a base do Sistema de Gestão Econômica, estes são aplicados de forma integrada aos conceitos contábeis, não permitindo mostrar o resultado correto das encomendas e da empresa.

Quando se investigou a percepção dos gestores quanto ao uso de conceitos de mensuração econômica, ficou evidenciado que os gestores, em ampla maioria, estão de acordo que as informações se apresentam mais adequadas ao processo decisório do que aquelas proporcionadas pelo sistema que contempla conceitos derivados dos Princípios Fundamentais de Contabilidade.

O fato de a maioria das empresas não utilizar os conceitos do Sistema de Gestão Econômica, ainda que os gestores percebam sua superioridade, merece maiores pesquisas. No entanto, pode-se inferir, em concordância com a literatura, que a razão de sua não utilização

resulta da comodidade de utilizar um único sistema de informação contábil ao invés de desenvolver um para cumprir as exigências legais e outro para fins gerenciais, embora se possa considerar que a transição de um sistema em uso para um novo não se processa de maneira tão suave.

Considerando os riscos relativos à estimação do custo neste ambiente e a necessidade de obter um resultado satisfatório quando do encerramento da encomenda, observou-se que o gestor responsável pela formação do preço de venda realiza ajustes arbitrários nos custos ou no preço, apoiado em seu *feeling* e na experiência acumulada.

Embora a intuição e a capacidade de percepção complementem a capacitação técnica para a tomada de decisões, os gestores necessitam de ferramentas adequadas de apoio à gestão, com as quais seja possível avaliar de maneira rápida um vasto número de alternativas que os levem a aproveitar as oportunidades como elementos de diferenciação e de vantagem competitiva.

Finalizando, infere-se que os conceitos utilizados não são os mais apropriados tanto para a definição do preço quanto para administrar e avaliar o resultado das encomendas, o que permite considerar que a rentabilidade está sendo mensurada de forma inadequada, podendo com isso prejudicar a competitividade dessas empresas.

## 5 BIBLIOGRAFIA

ABIMAQ – Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos. Disponível na Internet em: <[www.abimaq.org.br](http://www.abimaq.org.br)>.

ANSOFF, H. I. *Estratégia empresarial*. São Paulo: McGraw-Hill, 1977.

BACKER, M.; JACOBSEN, L. E. *Contabilidade de custos*. Um enfoque para Administração de Empresas. Vol. 1. São Paulo: McGraw-Hill, 1978.

BARROS, E. F.; NOSSA, V. Decisões financeiras e impactos tempo-conjunturais. *Caderno de Estudos*. São Paulo: FIECAFI, v. 10, n. 18, mai./ago. 1998, p. 51-66.

BIO, S. R. *Desenvolvimento de sistemas contábeis-gerenciais: um enfoque comportamental e de mudança organizacional*. 1987, 196 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1987.

BRASIL. *Lei 8.880 de 27 de maio de 1994*. Programa de Estabilização Econômica e o Sistema Monetário Nacional. Disponível na internet em <[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>.

\_\_\_\_\_. *Lei 10.192 de 14 de fevereiro de 2001*. Medidas Complementares ao Plano Real. Disponível na internet em <[www.senado.gov.br/legbras](http://www.senado.gov.br/legbras)>.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. *Contabilidade gerencial*. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2001.

GUERREIRO, R. *Sistema de custo direto padrão: estruturação e processamento integrado com os princípios de contabilidade geralmente aceitos*. 1984, 212 p. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1984.

\_\_\_\_\_. *Modelo conceitual de sistema de informação de gestão econômica: uma contribuição à teoria da comunicação da Contabilidade*. 1989, 385 p. Tese (Doutoramento) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1989.

\_\_\_\_\_. *A meta da empresa*. São Paulo: Atlas, 1996.

GUERREIRO, R.; CATELLI, A. Considerações conceituais sobre o planejamento de preços em empresas de telecomunicações: um enfoque da gestão econômica – GECON. *In: IV Congresso Internacional de Custos e II Congresso Brasileiro de Gestão Estratégica de Custos, Anais...* Campinas, 1995.

GUERREIRO *et al.* Algumas reflexões sobre os arquétipos e o inconsciente coletivo na contabilidade de custos: um estudo exploratório. *Revista de Contabilidade*. São Paulo: CRC SP, n. 15, mar. 2001, p. 4-21.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. *Teoria da contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1999.

HORNGREN, C. T. *Introdução à contabilidade gerencial*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

\_\_\_\_\_. *Contabilidade de custos. Um enfoque administrativo*. São Paulo: Atlas, 1989.

HOROWITZ, Judith L. Contribution margin analysis: A case study. *Healthcare Financial Management*, v.47, n.6, jun. 1993, p.129-133.

IOB – INFORMAÇÕES OBJETIVAS, CADERNO TEMÁTICA CONTÁBIL E BALANÇOS. Existirá, ao final das contas, um custo certo? *Boletim 41*. São Paulo, 1997, p. 9.

LEONE, G. S. G. *Custos. Planejamento, implantação e controle*. São Paulo: Atlas, 1987.

LUCAS, M. Absorption costing for decision-making. *Financial Management*, v.75, n.9, p.42-44, out 1997.

LUSTOSA, P. R. B. *Um estudo das relações entre o lucro contábil, os fluxos realizados de caixa das operações e o valor econômico da empresa: uma simulação aplicada a um banco comercial*. 2001, 280 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2001.

MARTINS, E. *Contribuição à avaliação do ativo intangível*. 1972, 109 p. Tese (Doutoramento) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1972.

\_\_\_\_\_. *Contabilidade de custos*. São Paulo: Atlas, 2000.

MEGLIORINI, E. *Análise crítica dos conceitos de mensuração utilizados por empresas brasileiras produtoras de bens de capital sob encomenda*. 2003, 213 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003.

MONEY, A. Absorption costing. *Accountancy*, v.116, nov 1995, 3 p.

NASCIMENTO, A. M. *Descentralização do processo de formulação das estratégias empresariais*. 2002, 196 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2002.

NASCIMENTO, D. T. do. *Padrões contábeis intercambiáveis entre os métodos de custeio por absorção e variável/direto*. 1980, 234 p. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1980.

PACCEZ, J. D. *Uma proposta de modelo de avaliação e decisão para empresas de arrendamento mercantil (“leasing”)*. 1992, 166 p. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1992.

SARDINHA, J. C. *Formação de preço. A arte do negócio*. São Paulo: Makron, 1995.

SILVESTRE, W. C. *O sistema de custeio direto aplicado em uma programação econômica de empresa a curto prazo*. 1983, 103 p. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1983.

TORÍBIO, A. *Correção monetária e lucro tributável*. 1987, 94 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1987.

VARTANIAN, G. H. *O método de custeio pleno: uma análise conceitual e empírica*. 2000, 205 p. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2000.