

## **SISTEMAS DE CUSTEIO**

### **1 – INTRODUÇÃO**

Em um ambiente de acirrada competição, a gestão econômica das empresas tornou-se bastante dinâmica e complexa, exigindo maior atenção por parte dos gestores. Por isso, cada vez mais, é imprescindível a utilização de relatórios capazes de informar com precisão de valor e tempo sobre os custos das empresas (WERNKE, 1999).

Nesse sentido, a contabilidade de custos normatizada pela legislação fiscal e societária vem perdendo terreno para uma contabilidade gerencial capaz de produzir informações que auxiliem o Administrador na tomada de decisões estratégicas, garantindo a sobrevivência e a competitividade da empresa. Este pensamento de que um eficiente sistema de custos é fundamental para sobrevivência num mercado competitivo tem feito parte do cenário das empresas e é consenso entre diversos autores contemporâneos que tem trabalhado com estratégia, produtividade organizacional, dentre outros assuntos. Esses autores, dentre eles PORTER (1985), salienta a importância dos custos como estratégias para competir em que diz “a vantagem de custos é um dos dois tipos de vantagem competitiva que uma firma pode possuir. Ele atribui a outra vantagem a diferenciação, mas, afirma que “os custos são de vital importância para as estratégias de diferenciação, pois uma empresa diferenciadora precisa manter os custos próximos aos dos competidores”. Mas, os métodos de custeio atuais utilizados não têm condições para atender às expectativas das empresas em relação ao fornecimento de informações precisas, no sentido de tomar decisões pois, a maioria dos sistemas de custos tradicionais ainda utilizam o rateio dos custos indiretos, provocando, na maioria da vezes, resultados arbitrários conforme JOHNSON & KAPLAN (1996).

A análise desses autores mostra que a falha no processo de alocação dos custos indiretos se intensifica, principalmente, quando há a mudança, a partir dos anos 80, do processo de produção rígida - produção em massa - para um processo de produção mais flexível, em que é utilizada a mesma base produtiva para a fabricação de vários produtos diferenciados. Essa mudança faz com que o volume de custos indiretos aumentem, provocando, assim, alocações excessivas de custos em alguns produtos e reduções em outros, dificultando a tomada de decisões estratégicas, baseadas em custos. Assim, surgem novos

métodos de produção, a competição, a ênfase na automação e o peso relativo do componente indireto ao custo, pela maior incidência de custos indiretos devem ser acompanhadas em sua evolução nos sistemas de custeio pois, em determinadas circunstâncias, os sistemas de custeio tradicionais apresentam distorções devido as arbitrariedades da escolha das bases de rateio. Isso tem levado as empresas, na maioria das vezes, a vender produtos ou serviços com prejuízos em função do subcusteamento desses ou tem levado as empresas a perder negócios devido ao supercusteamento, dificultando assim as negociações. Gradativamente, incorporam-se, nas discussões e na prática, sistemas de custeio voltado para a tomada de decisões em que os sistemas de Custeamento Marginal e o ABC merecem destaque, uma vez que auxiliam os dirigentes para a tomada de decisões. Desse modo, o presente trabalho teve por objetivo fazer uma discussão teórica dos Sistemas de Custeamento – Custeamento por Absorção, Custeamento Marginal, Custeamento ABC – de modo a apresentar as principais características de cada um, bem como suas vantagens e desvantagens no sentido de mostrar qual o sistema de custeio que melhor se aplica a realidade estudada.

## **2 – OS SISTEMAS DE CUSTEIO**

**2.1 - Custeamento por Absorção** De acordo com o CRC-SP (1992), no custeamento por absorção, todos os custos de fabricação, tanto os fixos quanto os variáveis, são alocados aos produtos fabricados em um dado período de tempo.

Por este método, os custos variáveis – material direto, mão-de-obra direta e Gastos Indiretos de Fabricação variáveis - são alocados diretamente aos produtos e os custos fixos são apropriados aos produtos por meio de taxa de absorção de custos fixos, conhecidas como taxa de rateio

Cabe ressaltar que os critérios de absorção dos custos indiretos diferem pela base de rateio empregada para o cálculo da taxa de absorção. Assim, o critério adotado por uma empresa pode não ser conveniente a outra. Cabendo a cada organização proceder a uma análise dos seus componentes fixos e variáveis e, ainda, verificar quais os critérios que melhor relaciona esses custos com os produtos

Este sistema, diante de sua simplicidade, fornece base para o conhecimento do lucro total da empresa após fechamento da Demonstração do Resultado do Exercício e, conseqüentemente, do Balanço Patrimonial.

Martins (1996) explica a metodologia de aplicação do custeamento por absorção por meio de três passos básicos:

1º passo - Separação entre custo e despesas, uma vez que despesas não podem ser alocadas aos produtos, pois pertencem ao período em que incorrem.

2º passo - Apropriação dos custos diretos, por meio da identificação dos custos que estão diretamente relacionados com os produtos.

3º passo - Apropriação dos custos indiretos, por meio de bases de rateio, já que estes custos não são identificáveis diretamente aos produtos.

Como vantagem deste sistema, podem-se destacar: a) facilidade de implantação, pois basta conhecer o valor dos custos e fazer com que os produtos os absorvam; b) em relação aos custeios modernos, ele apresenta maior relação custo benefício, ou seja, é pouco custoso em relação aos demais; c) este modelo é aceito pela contabilidade fiscal e tributária.

Porém, a utilização de bases de rateio para alocação dos custos fixos aos produtos tem sido criticada por muitos autores pois, a apropriação por meio de bases de rateio tem levado a decisões arbitrárias uma vez que, poderá levar ao supercusteamento de alguns produtos e ao subcusteamento de outros.

Segundo JOHNSON & KAPLAN (1995), a arbitrariedade do custeamento por absorção tem intensificado com a mudança do paradigma de produção em massa para um novo paradigma centrado no cliente e na tecnologia de qualidade e menor custo. De acordo com esses autores, a diferença básica dos dois paradigmas de produção é que, enquanto no primeiro a quantidade de custos indiretos era pequena em relação ao montante dos custos diretos, no atual paradigma torna-se significativo e, muitas vezes em montantes maiores que o total dos custos diretos, influenciando diretamente nas decisões.

Como forma de reduzir a arbitrariedade provocada pelo sistema de custeamento por absorção, os administradores vieram ao longo dos anos utilizando-se de critérios auxiliares para a tomada de decisão. Dentre os critérios adotados, ressaltam-se o Sistema de Custeamento Marginal, Direto ou Variável e o Sistema de Custeamento Baseado nas Atividades - ABC.

**2.2 - Custeamento Marginal, Direto ou Variável** De acordo com o CRC-SP (1992), ao longo do tempo, as empresas vem fazendo uso de um método alternativo de custeio

denominado Custeio Direto. Segundo esse método, somente os custos variáveis de produção são atribuídos aos produtos fabricados.

A principal distinção de custos nesta sistemática é o tratamento dado aos custos fixos de produção que são considerados como custos do período, necessários para manter a estrutura de produção, quer os produtos sejam elaborados quer não.

Segundo MARTINS(1996) e LEONE(1989), o custeamento marginal destina-se a auxiliar a gerência no processo de planejamento e, conseqüentemente, na tomada de decisões. Tal afirmativa baseia-se no pressuposto que os custos variáveis são fixos por produto, a partir disto o produto que apresentar maior margem de contribuição total será o mais interessante para a empresa.

Assim, de acordo com LEONE(1989), para a implantação do custeamento marginal faz-se necessário a classificação dos custos em fixos e variáveis, a qual não é necessária no custeamento por absorção, e ainda é preciso discernir os custos em diretos e indiretos, tal como é feito no custeamento por absorção.

Este sistema de custeamento se apresenta como um instrumento interessante de tomada de decisão, no que se refere a margem de contribuição, evidenciando o produto que apresenta a maior diferença entre a receita de vendas e o custo variável. Parte do princípio de que o volume de produção e venda multiplicado pela margem de contribuição é que são responsáveis por amortizar os custos fixos e, ainda, por proporcionar um lucro, à medida que a empresa operar acima do seu ponto de equilíbrio. O ponto de equilíbrio consiste no ponto em que as receitas iguala-se as despesas dentro das empresas.

SANTOS (1990), menciona diversas vantagens da adoção do custeamento marginal especialmente para as empresas do setor comercial. Entre elas podem ser citadas:

- a) A margem de contribuição ajuda a administração a decidir que produtos devem merecer maior esforço de venda ou ser colocados em planos secundários;
- a) A margem de contribuição é essenciais para auxiliar os administradores a decidirem se um segmento de comercialização deve ser abandonado ou não;
- b) O conhecimento da margem de contribuição pode ser usado para avaliar opções que se criam com respeito a reduções de preços, descontos especiais, campanhas publicitárias especiais e uso de prêmios para aumentar o volume de vendas; as decisões deste tipo são realmente determinadas por uma comparação dos custos

adicionais, visando ao aumento na receita de venda. Normalmente quanto maior for o índice de margem de contribuição, melhor será a oportunidade de promover vendas. Quanto mais baixo o índice maior será o aumento do volume de vendas necessário para recuperar os compromissos de promover vendas adicionais.

a) A margem de contribuição auxilia os gerentes a entenderem a relação entre custos, volume, preços e lucros, levando a decisões mais sábias sobre preços.

LEONE (1997), ressalta a importância do custeio variável em empresas que trabalham com variedade de produtos diferentes, principalmente quando se trabalha por ordem de produção.

De acordo com ele, uma vez que o conceito determina que cada produto tenha seus próprios custos diretos e variáveis, surge a margem de contribuição total ou unitária por produto. Assim, a administração fica sabendo qual o produto que tem maior contribuição relativa e absoluta.

Porém, esse método tem sido criticado por muitos autores em virtude de exercer a maior parte do controle nos custos e despesas variáveis. LEONE (1997), aponta algumas desvantagens do método:

a) No novo paradigma de produção há um aumento significativo dos custos fixos em relação aos custos variáveis, o que não justifica um custeamento que vise o controle apenas dos custos variáveis;

b) Os resultados do custeio variável não devem substituir informações decorrentes de outros critérios;

c) As informações do custeio variável são bem aplicadas em problemas cujas soluções são de curto prazo.

Apesar das desvantagens apontadas, o custeamento marginal, se bem trabalhado, pode ser considerado como um importante instrumento de tomada de decisões. Tudo depende do objetivo da empresa em relação às informações de custos pois, de nada adianta uma gama de informações se os gestores não conseguem utilizá-las.

**2.3 - Custeamento Baseado em Atividades - ABC** O Custeamento ABC ( *Activity Based Costing* ) surgiu como um método de atribuição dos custos indiretos aos produtos e serviços por meio das atividades.

Este sistema concorda com os sistemas tradicionais na alocação dos custos diretos, mas é crítico no que diz respeito ao rateio dos custos indiretos. Para os autores da linha do ABC, o rateio dos sistemas tradicionais é feito de forma bastante aleatória e ocasiona registros irrealistas, ou seja, subcusteando alguns produtos e supercusteando outros, dificultando a tomada de decisões.

De acordo com estes autores, os recursos de uma empresa são consumidos por suas atividades e não pelos produtos que ela fabrica.

Segundo NAKAGAWA (1994), os produtos surgem como consequência das atividades consideradas estritamente necessárias para a fabricá-los ou comercializá-los. Assim, a finalidade do sistema ABC consiste em apropriar custos às atividades executadas pela empresa e, então, apropriar de forma adequada as atividades aos produtos.

De acordo com MARTINS (1996) e LEONE (1997), o custeamento ABC tem como principais características:

- a) Centra seus esforços na busca da análise mais ampla e profunda das atividades meio e atividades fim;
- b) Aloca os custos e despesas fixas em atividades;
- c) Utiliza direcionadores de custos para atribuir os custos, alocados nas atividades, aos produtos.

MARTINS (1996), explica a metodologia de cálculo do Custeamento ABC por meio de quatro etapas:

- a) Identificação das atividades relevantes - Nesta primeira etapa, todas as atividades da empresa devem ser levantadas e, ainda, devem ser analisadas a relevância de cada uma.
- b) Atribuição de custos às atividades – Nesta etapa deve ser feita uma identificação dos custos com as atividades relevantes. Esta atribuição dos custos às atividades podem ser feita por meio da alocação direta (quando existe uma identificação clara com as atividades, como por exemplo, a identificação da depreciação diretamente com o imobilizado a que pertence); Rastreamento (quando ocorre uma relação de causa e efeito entre os custos e as atividades, como por exemplo, o rastreamento do custo do salário do supervisor com o tempo

de dedicação em cada produto); e Rateio (quando não há uma identificação direta e nem há possibilidade de estabelecer uma relação de causa e efeito para utilizar o rastreamento como por exemplo, o rateio do aluguel para as atividades);

c) Identificação e seleção dos direcionadores de custos – Nesta etapa, são identificados os direcionadores que melhor estabeleçam a relação dos custos das atividades com o produto.

b) Atribuição dos custos das atividades aos produtos – Nesta etapa são atribuídos os custos das atividades aos produtos por meio de direcionadores de custos.

Por meio dessa metodologia de cálculo percebe-se que o custeamento ABC reúne potencial apreciável de evolução, enquanto busca identificar e custear funções, processos, atividades, tarefas e operações em ordem hierárquica. Tem como premissa básica que, por meio dele, os custos indiretos são tratados como se fossem diretos, através da análise de suas atividades.

Porém, o custeamento ABC, em sua forma mais detalhada, pode não ser aplicado na prática em virtude de exigir um número excessivo de informações gerenciais, que podem inviabilizar sua utilização pois, o custo e a manipulação detalhada teria que justificar seu benefício (COGAN, 1997).

CATELLI&GUERREIRO(1995) listam algumas deficiências do sistema ABC. Segundo eles:

- a) O ABC não viabiliza a tomada de decisões, quanto a preços, pois estes são ditados pelo mercado, através da lei da oferta e procura;
- b) Não leva em consideração a análise marginal obtida pelo custeamento variável.
- c) b) O ABC não eliminou por completo o rateio de custos fixos. Esse rateio pode trazer alto grau de subjetividade;
- d) O ABC não atende, em somatório de suas desvantagens, à legislação tributária, onde só é aceito, para fins fiscais, o custo por absorção;
- e) O ABC é muito dispendioso na sua implantação, pois até o funcionário do mais baixo nível hierárquico precisa ser treinado, no que tange ao preenchimento de relatórios de fatos ocorridos;

- f) Por fim, a informação só é útil quando leva à ação, isto é, à tomada de decisão para corrigir desvios, ou seja, de nada adianta uma gama enorme de informações, por meio do sistema ABC, se, os gestores, não conseguem utilizá-las;

Outra crítica feita por vários autores é que um sistema de custos mais sofisticado necessitaria de estrutura, base, avanços gradativos e mudanças na cultura organizacional da empresa. Assim, “um país em que a maioria das pequenas e médias empresas sequer possuem um sistema de custeio, torna-se difícil caminhar diretamente para um custeio por atividades” (BERNARDI, 1997; ROCHA, 1995).

BERNARDI (1997), sugere que o método de custeamento por absorção seja utilizado como um primeiro passo para avanços futuros no sentido de um sistema de custeamento ABC, pois o importante é ter um sistema de custos capaz de fornecer informações precisas e detalhadas em tempo de custos, seus elementos, composição e tratamento, para que as diversas variáveis de ordem econômica sejam corretamente consideradas e a decisão seja de boa qualidade.

### **3 – CONCLUSÃO E SUGESTÃO**

Conclui-se que em um ambiente de extrema competição em que empresas buscam diferenciais competitivos sob a forma de reduções de custos e diferenciações em produtos e serviços torna-se primordial a adoção de sistemas de custeio que melhor retrata a realidade da empresa estudada.

Assim, novos métodos de produção surgem com acirrada competição e a ênfase na automação e o peso relativo do componente indireto aos custos, pela maior incidência dos mesmos fazem com que as empresas busquem estratégias de sobrevivência e competitividade. Para o desenvolvimento dessas estratégias é necessário que conheçam os custos e despesas minuciosamente, bem como os fatores que realmente causam suas variações.

Mas, os métodos de custeio tradicionais, baseado no custeio por absorção, por exemplo, vem sendo criticados, principalmente quanto ao cálculo dos custos indiretos e alocação dos mesmos aos produtos devido a arbitrariedade na escolha das bases de rateio. Essas bases são escolhidas com certa subjetividade levando ao supercusteamento ou subcusteamento de alguns produtos ou serviços.

Logo, métodos alternativos estão sendo desenvolvidos para apurar e calcular os custos, tais como, o Custeamento Marginal e o Custeamento Baseado em Atividades, uma vez que aquele visa controlar os custos variáveis dos produtos, contribuindo para a tomada de decisões de curto prazo tais como: quanto produzir e vender; retirada de produtos de linha; efeitos na variação do preço; efeito no lucro dada uma variação na receita de vendas; análise da relação custo-volume-lucro e cálculo do ponto de equilíbrio. Porém este método é criticado em virtude, principalmente, de não exercer o controle sobre os custos fixos.

Enquanto que o Custeamento ABC identifica os custos das atividades e dos processos e permite uma visão mais adequada para a análise da relação custo/benefício de cada uma dessas atividades e dos processos. Nesse sentido, permite o levantamento do quanto se gasta em determinadas atividades, tarefas e processos que não agregam valor ao produto ou serviço. Essa metodologia deve levar em consideração os custos de implantação e de coleta de informações.

Desse modo, percebe-se que todos os sistemas possuem pontos positivos e negativos, e, ainda, que nenhum deles seja completo o suficiente para fornecer todas as informações necessárias para a tomada de decisão, ficando difícil definir o melhor sistema de custeamento. Tudo depende do tipo de informação necessária e da circunstância, pois de nada adiantaria uma gama de informações se o tomador de decisões não souber interpretá-las. O fundamental seria que a empresa tivesse sempre um sistema de custeamento flexível suficiente que propiciasse todas as informações necessárias tais como: margem de contribuição de cada produto e total pelo custeio variável; custo de produção de cada produto pelo custeio por absorção, de preferência com o rateio dos custos indiretos de fabricação pelo ABC e soma de custo global (custos e despesas) de cada produto pelo sistema ABC.

#### **4 – BIBLIOGRAFIA**

BERNARDINI, J. **Política e formação de preço:** uma abordagem competitiva, sistêmica e integrada. São Paulo: Atlas, 1996

CATELI, A.; GUERRERO, R. **Uma análise crítica do sistema ABC – ACTIVITY BASED COSTING.** In Revista Brasileira de Contabilidade, nº 91, 1995, p. 16-23.

COGAN, S. **Modelos de ABC/ABM**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE (SP). **Curso de Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 1992.

JOHNSON, H.T; KAPLAN, R.S. **A relevância da contabilidade de custos**. Rio de Janeiro: Campus, 1996, LEONE, S. G. S. **Custos: Planejamento, Implantação e Controle**. São Paulo: Atlas, 1989.

LEONE, S. G. S. **Curso de Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 1997.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 1996.

NAKAGAWA, M. **Gestão estratégica de custos**. São Paulo: Atlas, 1994

PORTER, M. **Competitive advantage**. Nova York: Free Press, 1985.ROCHA, W. **Custeio Baseado em Atividades: mitos falácias e possíveis verdades**. In Revista Brasileira de Contabilidade, nº 91, 1995, p. 16-23.

SANTOS, J. d. **Análise de custos: um enfoque gerencial com ênfase para custeamento marginal**. São Paulo: Atlas, 1990.

WERNER, R. Relatórios Gerenciais para empresa varejistas com ênfase na margem de contribuição: In Revista Brasileira de Contabilidade, Brasília DF, nº 119, v28.