



## O MÉTODO DO CUSTEIO DIRETO

*De fácil aplicação contábil, o custeio direto fornece bases mais amplas para enfrentar a concorrência de preços e permite estabelecer diretrizes financeiras mais flexíveis.*

### ■ Wolfgang Schoeps

Professor Titular do Departamento de Administração da Produção, Logística e de Operações Industriais da EAESP/FGV.

\* **RESUMO:** O Método do Custeio Direto proporciona maior flexibilidade nas decisões de fixação de preços, o que é crucial nas situações de resistência de compradores aos preços ofertados. É um instrumento tanto para manter a competitividade como para enfrentar uma conjuntura recessiva.

Sua ênfase está na exata determinação dos custos variáveis, ou seja, desembolsos diretos de caixa, para determinar o limiar de custos. Acima deste, haverá a absorção das despesas e dos custos indiretos, cuja incidência no custo final deverá ser calibrada de acordo com as reais condições de mercado. A política de vendas será mais flexível e benefícios poderão ser otimizados.

\* **PALAVRAS-CHAVE:** Custos industriais, custos variáveis, custos fixos, preços de venda, contabilidade de custos.

\* **ABSTRACT:** The Method of Direct Costing offers greater flexibility for pricing decisions. This becomes a crucial factor in a situation as to overcome buyers' resistance to prices offered or as a strategy to remain competitive during recessive periods.

The method gives emphasis to variable cost calculation and out-of-pocket expenditures, as a mean of fixing a bottom-line for prices. Overhead costs can be allocated according to specific market situations, trying on one hand to promote sales and on the other to optimize overall profits.

\* **KEY WORDS:** Manufacturing costs, variable and fixed costs, cost allocation, pricing policies, cost accounting.

## INTRODUÇÃO

A constante procura de métodos e processos úteis à orientação do administrador de cúpula tem, no campo da contabilidade industrial, levado a um sistema de análise de custos de inestimável valor prático para as nossas empresas. Trata-se do chamado Método do Custeio Direto (*Direct Costing*), que contribui para:

- aumentar o poder competitivo da empresa;
- planejar melhor seu resultado econômico;
- determinar preços em função da capacidade instalada de produção e, ao mesmo tempo, das condições vigentes no mercado.

Este artigo tem por objetivo demonstrar como o custeio direto é realizado, quais são as suas vantagens perante outros métodos de contabilização de custos e quais são algumas das suas aplicações na prática administrativa.

## O CONCEITO DO CUSTEIO DIRETO

Visa ao custeio direto dar maior flexibilidade à determinação dos preços de venda e do lucro da empresa, separando as despesas fixas de fabricação, de vendas e de administração (que são debitadas diretamente à conta de lucros e perdas) dos custos diretamente variáveis com a produção.

Já nos seus primórdios, de 1892 a 1902, a literatura especializada da contabilidade de custos mencionava a prática de debitar as despesas gerais de fabricação à demonstração de lucros e perdas. Autores norte-americanos voltaram ao assunto na década de 1930, mas foi, principalmente, nos períodos de freqüentes variações da atividade econômica que ocorreram no mundo inteiro desde 1950, que ficou patente a vantagem de determinar os custos independentemente de critérios de absorção direta das despesas gerais de fabricação.

O termo "custeio direto" foi, pela primeira vez, empregado por Jonathan N. Harris em 1936, em um trabalho publicado no *N.A.C.A. Bulletin*.

A definição e descrição mais divulgadas e aceitas de método foram publicadas pela mesma revista em janeiro de 1951, num

artigo de W. W. Neikirk, com os seguintes conceitos:

*"O custeio direto deve ser definido como uma separação entre os custos de fabricação e os custos variáveis com o volume de produção. Para determinar o custo do produto em estoque, assim como o custo do produto vendido, somente se computam os custos primários e os custos indiretos variáveis. As despesas fixas referentes à fabricação, vendas e administração serão debitadas a lucros e perdas. É importante notar, porém, que o custeio direto consiste, em primeiro lugar, na separação de despesas, e somente em segundo lugar, num método para determinar o valor dos produtos em estoque. Na análise do lucro pelo método do custeio direto, todos os itens referentes ao custo e às despesas são colocados em ordem decrescente de acordo com sua variabilidade. O primeiro item a ser deduzido da receita bruta de vendas é o custo variável de fabricação. Também a parte diretamente variável das despesas de vendas como as comissões, por exemplo, deve ser deduzida. A importância líquida após estas deduções é convencionalmente chamada de margem comercial. As deduções seguintes serão todas de natureza fixa, isto é, despesas fixas de administração, vendas e fabricação, obtendo-se assim o lucro líquido da empresa, anterior à tributação sobre a renda, para determinado período".<sup>1</sup>*

Convém lembrar que o sistema de rateio de despesas gerais sempre tem por base critérios que podem ser alterados, de acordo com a apreciação do modo e do grau no qual as despesas gravam a produção e a venda de um produto. Portanto, são critérios bastante subjetivos, dentro dos limites totais das despesas, e um administrador esclarecido dificilmente aceitará um cálculo de custo como sendo a expressão absoluta e matemática da realidade financeira. Procurará antes conhecer minuciosamente quais foram as premissas utilizadas para chegar aos resultados apresentados.

A moderna administração necessita de demonstrações contábeis sobre as quais possa basear decisões quanto à sua política referente a vendas, preços, produção, estoques, financiamentos, expansão, enfim, a todos os elementos ligados à sua gestão. Estas demonstrações contábeis ou mesmo estatísticas constituem a chamada "contabilidade administrativa", com a função precípua de orientar o administrador, ao

1. NEIKIRK, W. W. "How Direct Costing Can Work for Management". *N. A. C. A. Bulletin*, janeiro de 1951, p. 525.

passo que a contabilidade fiscal continua a satisfazer primordialmente as exigências tributárias.

O sistema do custeio direto tem contribuído muito para simplificar a tarefa de rateio de custos e despesas. Contrariamente ao procedimento usado no sistema de custeio por absorção, o custo do produto acabado em estoque não inclui as despesas fixas de fabricação.

### CUSTEIO DIRETO E CUSTEIO POR ABSORÇÃO

A contabilidade de custo industrial por absorção fornece, normalmente, os seguintes elementos ao administrador:

- a) custo primário, representando os gastos diretos, tais como mão-de-obra e materiais;
- b) custo de fabricação, representando a soma do custo primário com as despesas de fabricação (material e mão-de-obra indiretos, assim como as despesas gerais da fábrica);
- c) custo total, representando a soma do custo de fabricação com as despesas gerais de administração e as despesas de vendas.

No método do custeio direto, para determinado período, às despesas fixas de fabricação são adicionadas as despesas fixas de administração e de vendas, que, acrescidas do custo primário (ou custo variável), darão o custo total. Nesse método, a diferença entre o produto das vendas e o custo primário constitui a chamada "margem comercial" ou "contribuição às despesas gerais, inclusive lucro". Exemplificando:

	Cr\$	Cr\$
Vendas - Receita .....		1.000.000,00
menos		
Custo variável de fabricação:		
Materiais .....	175.000,00	
Mão-de-obra .....	225.000,00	400.000,00
	-----	-----
Contribuição às despesas gerais inclusive lucro ou "margem comercial" .....		600.000,00
menos		
Despesas gerais:		
Despesas fixas de fabricação	200.000,00	
Despesas de vendas .....	100.000,00	
Despesas administrativas .....	100.000,00	400.000,00
	-----	-----
Lucro líquido .....		200.000,00

Quando existe grande volume de produção e quando parte apreciável deste fica em estoque, não se apresentará um quadro errôneo de despesas absorvidas se se aplicar o custeio direto. Por outro lado, quando o estoque passa a abastecer o mercado, estando a produção reduzida, então a mercadoria vendida do estoque passa a absorver parte das despesas gerais de fabricação, pois, do contrário, o reduzido volume de produção teria, necessariamente, que arcar com a absorção destas mesmas despesas. Conseqüentemente, o resultado da conta de lucros e perdas refletirá, mensalmente, uma posição mais equilibrada da empresa. Além do mais, será mais fácil à administração da empresa determinar o preço para cada venda, pois, conhecendo-se o custo primário do produto posto em estoque, será possível raciocinar em termos de lucro marginal para cada venda, tornando, assim, mais competitiva a política de vendas e a fixação de preços.

.....

*A análise marginal aplicada às finanças da empresa visa a aumentar o lucro total, alterando-se os preços em função das quantidades vendáveis, o que pressupõe um conhecimento básico do comportamento da demanda.*

.....

No sistema do custeio direto, o custo primário de fabricação, acrescido das despesas diretas de vendas, corresponde sempre às quantidades vendidas, não havendo, desta forma, a absorção de despesas no caso de aumentar-se o estoque. A produção não vendida resultaria em lucro aparentemente maior, mas não realizado.

Pelo sistema de custos absorvidos, o custo da produção será mais elevado durante os meses nos quais é fornecida maior quantidade de produtos pelo estoque existente do que pela fabricação. Estas flutuações do custo contábil normalmente não justificam mudanças de preços. Para o administrador incumbido da determinação da política de preços, o item "contribuições às despesas gerais inclusive lucro" representa um dado mais flexível para base de

decisões, pois, aquele pode julgar imediatamente se esta contribuição é suficiente ou não, alterando, respectivamente, os preços e a margem de lucro em função das condições vigentes no mercado.

O estudo das possibilidades de lucro que, eventualmente, poderia resultar da venda adicional de produtos com preços inferiores aos preços correntes, mas superiores ao custo variável, é objeto da análise marginal, ou seja, da análise do lucro adicional a ser obtido pela venda de quantidades também adicionais em relação às quantidades básicas necessárias para produzir determinado resultado financeiro.

A análise marginal aplicada às finanças da empresa visa a aumentar o lucro total, alterando-se os preços em função das quantidades vendáveis, o que pressupõe um conhecimento básico do comportamento da demanda. Sem este conhecimento será sempre perigoso lançar quantidades adicionais a preços inferiores aos preços normais. E esta redução dos preços deverá apenas atingir setores ou consumidores isolados, sob pena de destruir a estrutura de preços da empresa.

Diversas empresas nacionais, fabricantes de equipamento industrial sob encomenda, utilizam, atualmente, este procedimento para reduzir os preços nos seus orçamentos a fim de obter novas encomendas. É efetuada uma redução progressiva dos preços orçados, à medida que é ultrapassado o volume de produção que corresponde à absorção das despesas fixas e à retribuição do capital. Desta maneira, a empresa torna-se cada vez mais competitiva com o aumento de sua produção.

#### UM EXEMPLO NUMÉRICO

Devido às diferentes premissas, o lucro calculado pelo custeio direto e o lucro apurado pela contabilidade tradicional de custos por absorção podem divergir bastante durante determinados períodos contábeis.

A fim de melhor demonstrar a diferença entre os dois métodos, recorreremos a um exemplo numérico da demonstração de lucro anual de uma empresa, dividido em trimestres e calculado pelo método de absorção e de custeio direto.<sup>2</sup> Nesta ilustração, tornam-se patentes as variações do lucro para determinadas quantidades de

**Quadro 1**

**Dados básicos para a previsão trimestral**  
(na forma utilizada para o cálculo de custos por absorção, com separação dos custos fixos e variáveis)

	Total	Unitário
Vendas (30.000 unidades)	US\$ 30.000	US\$ 1,00
Custo da mercadoria vendida		
Custos variáveis	19.500	0,65
Custos fixos	6.000	0,20
Total	25.500	0,85
Margem bruta	4.500	0,15
Despesas fixas administrativas e de vendas	2.100	0,07
Lucro de operações	US\$ 2.400	US\$ 0,08

**Quadro 2**

**Dados básicos do movimento da produção e das vendas**  
(em unidades)

	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Anual
Estoque inicial	—	—	6.000	2.000	—
Produção	30.000	34.000	28.000	30.000	122.000
Vendas	30.000	28.000	32.000	32.000	122.000
Estoque final	—	6.000	2.000	—	—

produção e vendas nos três casos de apuração de lucros trimestrais. (Vide quadros 1 a 5).

Ao comparar os resultados obtidos no cálculo efetuado pelas três variantes, verificam-se variações substanciais na distribuição do lucro anual entre os quatro trimestres.

Apesar de um volume de vendas mais baixo no segundo do que no primeiro trimestre, o lucro acumulado pelo método de custos por absorção aumentou no segundo trimestre. No terceiro trimestre, a situação representa o inverso, isto é, para um volume de vendas maior, o lucro é menor do que em qualquer dos trimestres anteriores. No quarto trimestre, o volume de vendas é o mesmo, mas há uma diferença de US\$ 400 no lucro, em relação ao trimestre anterior. Estas diferenças são devidas às variações das quantidades de produção e de vendas, considerando-se sempre constantes os preços de venda, os custos de pro-

2. N. A. C. A. Bulletin, "Direct Costing", abril de 1953, pp. 1112-13.

Quadro 3

## Primeiro método

Sistema: Custos por absorção das despesas gerais de fabricação à razão de \$ 0,20 por unidade, baseados na previsão trimestral de 30.000 unidades

	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Anual
Vendas	US\$ 30.000	US\$ 28.000	US\$ 32.000	US\$ 32.000	US\$ 122.000
Custo da mercadoria produzida	25.500	28.900	23.800	25.500	103.700
Soma: estoque inicial	—	—	5.100	1.700	—
Custo da mercadoria disponível	25.500	28.900	28.900	27.200	—
Subtrai: estoque final	—	5.100	1.700	—	—
Custo da mercadoria vendida	25.500	23.800	27.200	27.200	103.700
Despesas gerais absorvidas (a mais) ou a menos	—	(800)	400	—	(400)
Margem bruta	4.500	5.000	4.400	4.800	18.700
Despesas fixas administrativas e de vendas	2.100	2.100	2.100	2.100	8.400
Lucro líquido	US\$ 2.400	US\$ 2.900	US\$ 2.300	US\$ 2.700	US\$ 10.300

Quadro 4

## Segundo método

Sistema: Custos por absorção, sem taxa predeterminada para debitar as despesas gerais de fabricação ao custo da produção

	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Anual
Vendas	US\$ 30.000	US\$ 28.000	US\$ 32.000	US\$ 32.000	US\$ 122.000
Custo da mercadoria produzida	25.500	28.100	24.200	25.500	103.300
Soma: estoque inicial	—	—	4.959	1.729	—
Custo da mercadoria disponível	25.500	28.100	29.159	27.229	—
Subtrai: estoque final	—	4.959	1.729	—	—
Custo da mercadoria vendida	25.500	23.141	27.430	27.229	103.300
Margem bruta	4.500	4.859	4.570	4.771	18.700
Despesas fixas administrativas e de vendas	2.100	2.100	2.100	2.100	8.400
Lucro líquido	US\$ 2.400	US\$ 2.759	US\$ 2.470	US\$ 2.671	US\$ 10.300

dução e a linha de produtos. Na prática, ocorrerão variações para estes fatores, porém, a variação quantitativa sempre aparecerá da mesma forma em relação ao lucro apurado.

## CUSTEIO DIRETO E PONTO DE PARIDADE

O ponto de paridade (*break-even point*) é o ponto em que a receita é igual ao custo total, correspondendo a um determinado nível ou volume de operações. Este ponto também corresponde ao volume mínimo de operações necessário para cobrir todos os custos e, portanto, apenas acima deste volume poderá ser auferido qualquer lucro. O ponto de paridade pode ser expresso em unidades físicas, monetárias ou porcentagem da capacidade total existente de produção.

A determinação do ponto de paridade é imprescindível para os casos de análise marginal do lucro quando, por exemplo, se deseja diminuir o preço de vendas para aumentar seu volume, com o objetivo de obter-se o lucro máximo em relação à capacidade produtiva disponível. No ponto de paridade, não há lucro nem prejuízo e, em períodos mais difíceis, é também o ponto de referência para fixar níveis mínimos de atividade e diminuir eventuais prejuízos de operação.

O método do custeio direto possibilita uma rápida análise do ponto de paridade, efetuando-se a divisão das despesas gerais pela porcentagem que a "margem comercial" representa da receita bruta de vendas. Em termos de custeio direto, o ponto de paridade em cruzeiros corresponde ao volume de vendas em que a "margem comercial" é igual às despesas gerais fixas. Assim,

$$P = \frac{100}{M} \times F$$

sendo:

P = Ponto de paridade em cruzeiros  
M = Margem comercial (% de vendas)  
F = Despesas gerais fixas

Exemplo: utilizando os dados constantes do quadro 5, calcular o ponto de pari-

dade referente ao total produzido e vendido durante o ano.

$$M = 35,0\% \text{ das vendas anuais}$$

$$F = \text{US\$ } 32.400$$

Portanto,

$$P = \frac{100}{35} \times \text{US\$ } 32.400 = \text{US\$ } 92.571$$

Conclui-se que o lucro anual de US\$ 10.300 é produzido por vendas acima do ponto de paridade, no total de US\$ 29.429, que é, justamente, a diferença entre o faturamento total de US\$ 122.000 e o ponto de paridade de US\$ 92.571. (Vide gráfico I.)

#### A PRÁTICA DA DETERMINAÇÃO DE PREÇOS

O exemplo anterior demonstra que o método do custeio direto pode ser utilizado com vantagem para uma série de decisões administrativas, sobretudo para aquelas que se relacionam com a determinação do preço em função da capacidade instalada de produção e da procura vigente no mercado.

*Na dinâmica dos negócios em uma economia livre, a concorrência representa a maior força para a determinação do preço de produtos manufaturados, mas nem sempre a oferta e a procura resultam em preços bem definidos.*

Observações e estudos demonstram que o princípio clássico da determinação do preço pelo cálculo do seu custo total, adicionado de uma determinada porcentagem de lucro, encontra dia a dia menor aplicação por parte dos administradores de empresas. Hoje, o administrador está muito mais interessado nos lucros totais de operação obtidos durante um determinado período, do que numa dada porcentagem ou margem de lucro fixa por unidade.

Na dinâmica dos negócios em uma economia livre, a concorrência representa

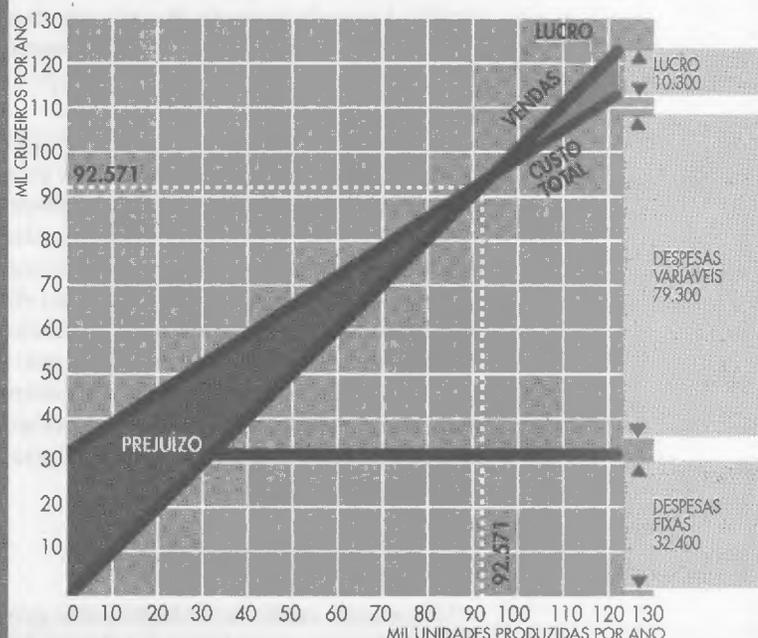
Quadro 5

Terceiro método  
Sistema: Custeio direto, considerando-se as despesas gerais de fabricação como custo fixo para cada período

	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Anual
Vendas	US\$ 30.000	US\$ 28.000	US\$ 32.000	US\$ 32.000	US\$ 122.000
Custo da mercadoria produzida	19.500	22.100	18.200	19.500	79.300
Soma: estoque inicial	—	—	3.900	1.300	—
Custo da mercadoria disponível	19.500	22.100	22.100	20.800	—
Subtrai: estoque final	—	3.900	1.300	—	—
Custo da mercadoria vendida	19.500	18.200	20.800	20.800	79.300
Margem comercial	10.500	9.800	11.200	11.200	42.700
Despesas fixas					
Fabricação	6.000	6.000	6.000	6.000	24.000
Administração e vendas	2.100	2.100	2.100	2.100	8.400
Total	8.100	8.100	8.100	8.100	32.400
Lucro líquido	US\$ 2.400	US\$ 1.700	US\$ 3.100	US\$ 3.100	US\$ 10.300

Gráfico 1

Determinação do ponto de paridade referente à demonstração do lucro anual (quadro 5) baseado no método do custeio direto



R & G

a maior força para a determinação do preço de produtos manufaturados, mas nem sempre a oferta e a procura resultam em preços bem definidos. Assim, alguns produtos são vendidos com pequena margem de lucros, quer porque seus fabricantes achem que esta margem é suficiente, quer porque não possuam cálculos corretos de custos.

Por outro lado, a margem de lucro pode ser elevada em relação à remuneração do capital aplicado na empresa, quando assim também agem os concorrentes, ou quando, por insuficiência ou mesmo ausência destes, o mercado está disposto a pagar o preço exigido pelos fornecedores. É a chamada determinação do preço pelo princípio de *what the traffic can bear* em que produtos determinam o preço em função do máximo que o mercado está disposto a pagar pelo produto.

Entre nós, por exemplo, procura justificar-se freqüentemente a manutenção, por parte dos produtores, de preços considerados elevados para certos produtos de grande demanda, pois, se diz, como o próprio mercado determina finalmente o preço, os produtores julgam que o preço para o consumidor seria sempre o mesmo, canalizando-se apenas um lucro maior para os intermediários de vendas. Este argumento tem sido utilizado por diversos representantes da nossa indústria automobilística, principalmente no começo das suas atividades no país. Afirmavam que, devido à grande procura de veículos, tanto os concessionários como os consumidores acabariam vendendo pelo preço de mercado.

A fixação de preços de venda implica em tabelamento e está sobejamente provado que o controle de preços por tabelamento é contrário ao funcionamento das leis da oferta e procura. Daí resulta o fracasso da fixação de preços quando feita em bases diferentes da oferta do mercado, criando-se o mercado negro sempre que a procura é maior do que a oferta. Por outro lado, são concedidos descontos especiais aos compradores sempre que há maior oferta ou retração de compras.

#### **CAPACIDADE EXCESSIVA E PRODUTOS MÚLTIPLOS**

Não existe, então, correlação entre preços e custos para um determinado produ-

to? A resposta óbvia a esta pergunta é que existe uma relação para cada produto durante determinada época, pois, a longo prazo, nenhuma empresa pode sobreviver sem vender acima de um custo mínimo de operação. Contudo, como deve ser fixado este custo?

O método de custeio direto fornece uma resposta satisfatória a esta pergunta. Na classificação dos custos utilizada para o custeio direto, o custo primário, adicionado das despesas diretas de vendas, tais como comissões e impostos, pode ser considerado como constituindo o limite inferior do preço de venda.

Este critério é particularmente útil quando existe capacidade produtiva instalada, em excesso à demanda do mercado para um determinado preço. Este limite inferior corresponde ao desembolso direto em dinheiro pela produção e venda do produto e considera-se que qualquer importância que se consiga acima deste limite constituirá pelo menos uma contribuição para absorver as despesas gerais, de natureza fixa. O custo primário adicionado das despesas diretas também pode ser chamado de custo variável — que os americanos denominam caracteristicamente de *out-of-pocket expense*.

Para empresas que produzem uma linha variada de produtos, o método do custeio direto permite, com grande facilidade, que uma maior proporção das despesas fixas seja absorvida pelos produtos que contam com um mercado em condições favoráveis, em benefício daqueles produtos cuja posição é desfavorável no momento, mas cuja eliminação prejudicaria a política comercial da empresa. Ao eliminar alguns itens, a empresa deixaria, talvez, de oferecer uma linha completa ao mercado, o que poderia resultar na perda de negócios nos setores mais lucrativos. Ainda assim, esses mesmos itens podem contribuir para absorver um mínimo de despesas fixas.

#### **ABSORÇÃO DE CUSTOS E CONCORRÊNCIA**

Sob certas condições, a absorção *a priori* das despesas fixas pelas linhas de maior lucratividade pode ser um poderoso instrumento para enfrentar a concorrência. Um exemplo disto foi oferecido ao mundo de negócios pela indústria química alemã, no período compreendido entre as duas



