

## **Evidenciação de políticas de gestão de custos pelas empresas listadas na Bovespa: segmento carne e derivados**

Recebimento dos originais: 09/12/2009  
Aceitação para publicação: 27/03/2010

### **Marcelo Gois Silva**

Mestre em Contabilidade pela FURB  
Instituição: FURB  
Endereço: Rua Antônio da Veiga, 140  
Victor Konder, Blumenau/SC.  
CEP: 89.012-900.  
E-mail: [smmarcelo@terra.com.br](mailto:smmarcelo@terra.com.br)

### **Jorge Eduardo Scarpin**

Doutor em Contabilidade pela USP  
Instituição: FURB  
Endereço: Rua Antônio da Veiga, 140  
Victor Konder, Blumenau/SC.  
CEP: 89.012-900.  
E-mail: [jorgescarpin@furb.br](mailto:jorgescarpin@furb.br)

### **Resumo**

Diferentes ramos de atividades estão expostos a pressões cotidianas, pressões que permeiam atividades, processos, decisões. Deste contexto emergem diversas necessidades de uso de apoio técnico para que o processo de gestão possa ser desenvolvido dentro de parâmetros os quais tenham como objetivo o lucro e o conseqüente aumento do capital da entidade e de seus acionistas. Saber como os custos se comportam é útil aos gerentes para uma variedade de propósitos, pois permite aos gerentes prever os lucros quando os volumes de produção e de vendas mudam. O agronegócio no Brasil tem relevante importância, o revigorado desempenho do setor agropecuário, atestado por safras recordes e acentuada expansão das exportações, tem dado importante contribuição para a retomada do crescimento da economia brasileira de acordo com o MAPA (2008). Deste modo este estudo tem como objetivo identificar quais são as evidenciações nas Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis e nos Relatórios de Administração das políticas de custos das empresas classificadas pela Bovespa, no segmento consumo não cíclico, alimentos processados em específico setor Carnes e Derivados. Esta pesquisa classifica-se como descritiva no que se refere ao objetivo, quando ao procedimento documental e quanto à abordagem do problema qualitativa. O estudo identificou de forma geral que as empresas do Segmento Econômico Carnes e Derivados, alvo do estudo, pouco evidenciam suas políticas de gestão de custos, limitando-se em muitos casos ao método de custeio para mensurar estoques.

**Palavras-Chave:** Gestão de Custos, Carne e Derivados, Notas Explicativas, Relatórios de Administração.

## 1. Introdução

A ampla concorrência dentro da economia de mercado que não observa fronteiras geográficas criou organizações adaptadas a esta nova ordem de negociações. Neste contexto, a informação passou a ter relevante importância; informação interna para a tomada de decisões e informações fornecidas aos usuários externos para investimento, financiamento e avaliação destas organizações.

Morgan (2007, p. 20) afirma que “administrar e organizar já são um desafio no melhor dos tempos e as dificuldades são ainda maiores no ambiente de mudança rápida dos dias de hoje”, posição semelhante assume Bornia (2002) quando discute a análise gerencial de custos em ambientes competitivos, ambos concordam que há um ambiente de competição intensa.

Diferentes ramos de atividades estão expostos a pressões cotidianas, pressões que permeiam atividades, processos, decisões. Deste contexto emergem diversas necessidades de uso de apoio técnico para que o processo de gestão possa ser desenvolvido dentro de parâmetros os quais tenham como objetivo o lucro e o conseqüente aumento do capital da entidade e de seus acionistas.

“Saber como os custos se comportam é útil aos gerentes para uma variedade de propósitos. Por exemplo, saber como os custos se comportam permite aos gerentes prever os lucros quando os volumes de produção e de vendas mudam” (WARREN, REEVE e FESS, 2008, p.4).

A Ciência Contábil está presente no mundo empresarial e para Hornigren, Datar e Foster (2004, p. 02) os “sistemas contábeis utilizam eventos e transações econômicas ocorridas e processam esses dados, gerando informações úteis para os administradores e outros usuários, como representantes de vendas e supervisores de produção”. Adiante os autores afirmam que os sistemas contábeis se utilizam da seguinte ordem para efetivar o processo contábil: “[...] registro, categorização, resumo e análise”, processo este, que é desencadeado após cada transação econômica.

Dentre as ferramentas de gestão, a Ciência Contábil possui um segmento chamado Contabilidade Gerencial, que para Warren, Reeve e Fess (2008) aponta de forma objetiva dados objetivos das atividades ocorridas e pode de forma subjetiva predizer possíveis resultados para futuras linhas de condução da gestão do negócio.

Dentro da Contabilidade Gerencial, a Contabilidade de Custos tem, de acordo com Hornigren, Datar e Foster (2004), a capacidade de ir além da apresentação de números,

tabelas e quadros. , pensam os autores que o processo de tomada de decisão é nutrido por informações que são a base para a implementação, retirada de investimentos de projetos em andamento ou em planejamento.

Posto isto, empresas que negociam ativos em mercados financeiros tem na Contabilidade uma das possibilidades de apresentar para o mercado as suas atividades e o resultado destas atividades. Neste íterim, Lopes e Martins (2007, p. 09), ao posicionarem-se sobre a Relevância da Informação Contábil em mercados financeiros, afirmam que “o mercado financeiro é um dos maiores usuários da informação contábil por intermédio de analistas, corretoras, investidores institucionais e individuais, bancos de investimentos e outros agentes”

Evidenciar informações é, portanto, uma das conseqüências da apresentação dos relatórios contábeis. Iudícibus, Martins e Gelbcke (2008, p. 453) consideram que “um dos grandes desafios da Contabilidade, relativamente à evidenciação, tem sido o dimensionamento da qualidade e da quantidade de informações que atendam às necessidades dos usuários das demonstrações contábeis em determinado momento.”

A CVM destaca ao final do Parecer de Orientação CVM nº 4, de 01 de Outubro 1979, que:

Finalmente, cabe recordar que as observações ora consignadas no presente parecer constituem-se de grande relevância para melhorar o entendimento das demonstrações financeiras de cada companhia por parte de seus acionistas e demais participantes do mercado, e como tal, deverão ser atendidas por todas as companhias abertas por ocasião da elaboração de suas respectivas demonstrações financeiras.

Cabe destacar que o parecer elaborado no ano posterior à emissão da Lei nº 6.404, o objetivo da mesma era o de orientar as empresas de capital aberto sobre como melhor proceder, para apresentar as informações da forma mais adequada e com maior condição de evidenciação.

Partindo das premissas apresentadas anteriormente, este estudo tem como propósito identificar quais são as evidenciações nas Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis e nos Relatórios de Administração das políticas de custos das empresas classificadas pela Bovespa, no segmento consumo não cíclico, alimentos processados em específico, setor Carnes e Derivados das empresas classificadas na Bovespa como empresas do Setor de Carnes e Derivados. O agronegócio no Brasil tem relevante importância. O já reconhecido Plano Agrícola e Pecuário (PAP) 2008 – 2009 do MAPA – Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, destaca inicialmente que:

O revigorado desempenho do setor agropecuário, atestado por safras recordes e acentuada expansão das exportações, tem dado importante contribuição para a retomada do crescimento da economia brasileira. Esse fato é percebido, especialmente, no atual cenário econômico internacional que, mesmo com seus efeitos adversos, tem perspectivas favoráveis em relação ao mercado agrícola mundial e às possibilidades de expansão do agronegócio brasileiro nos mercados interno e externo. (MAPA, 2008, p. 07)

O MAPA afirma que “a produção mundial de carnes (bovina, suína, frango e ovelha), deve atingir 304,3 milhões de toneladas em 2016. Em relação a 2007, esse valor representa um acréscimo de 43,5 milhões de toneladas de carnes”. Apresenta ainda que “as exportações de carne bovina em 2016, segundo o FAPRI, são lideradas por Brasil, Austrália, Argentina e Índia. Esses países concentrarão 84,5% das exportações mundiais de carne bovina” por fim o ministério declara que “o Brasil será o maior exportador mundial em 2016, com volume exportado de 2,85 milhões de toneladas. Ainda segundo essa instituição, as exportações de carne suína em 2016 serão lideradas por Canadá, União Européia-25 e Brasil.”

Assim, o estudo procura responder: Quais são as evidenciações nas Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis e nos Relatórios de Administração das políticas de custos das empresas classificadas pela Bovespa, no segmento consumo não cíclico, alimentos processados em específico, setor Carnes e Derivados?

Para responder a pergunta e atingir o objetivo proposto, a pesquisa classifica-se como descritiva quanto ao objetivo, quanto ao procedimento classifica-se como documental e quanto à abordagem do problema como qualitativa.

O estudo ora apresentado está assim dividido: após as considerações introdutórias, apresenta o referencial teórico que permeia o problema e o objetivo do estudo, procurando suportar as análises, que são apresentadas após a apresentação da metodologia do estudo, seguindo com a análise e a interpretação dos dados e findando com a apresentação das conclusões do estudo.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Esta seção objetiva abordar os temas que são relevantes para levar a cabo o presente estudo. Portanto, serão apresentados aspectos conceituais dos elementos que permeiam a procura pela resposta da questão problema e a busca do objetivo do estudo.

### **2.1 Métodos de Custeio**

Pereira (1996, p. 142) destaca que “entre os métodos de custos existentes, por absorção, custeio direto, custeio padrão, custeio marginal e outras variações, as empresas

agropecuárias podem optar por um sistema de custeio que atenda simultaneamente a vários propósitos, principalmente aos gerenciais ou de gestão da empresa”

#### 2.1.1 Custeio Meta \_ *Target Costing*

Warren, Reeve e Fess (2003, p. 102) ao posicionarem-se sobre Preço-Meta, inferem que:

No ponto de equilíbrio, as receitas igualam-se aos custos. Entretanto, o ponto de equilíbrio não é a meta da maioria das empresas. Em vez disso, os gerentes procuram maximizar o lucro. Modificando-se a equação do ponto de equilíbrio, pode-se estimar a quantidade de vendas para atingir um lucro-meta ou desejado. Para esse propósito, um lucro-meta é adicionado à equação do ponto de equilíbrio.

Horngren, Datar e Foster (2004, p. 384) ao abordarem acerca das Decisões de Precificação e Gestão de Custos, afirmam que “as decisões de precificação são decisões administrativas sobre o que cobrar por produtos serviços. São decisões estratégicas que afetam a quantidade produzida e vendida, e consequentemente, receitas e custos.” Destacam ainda que “o preço de um produto ou um serviço depende da oferta e da procura. As três influências que incidem sobre a oferta e procura, são: os clientes, os concorrentes e os custos.”

Ao comentar como as empresas podem acessar aos valores de custo de um produto do concorrente, Horngren, Datar e Foster (2004, p. 390) afirmam que “outra fonte de informação é a da engenharia reversa – isto é, desmontar e analisar os produtos dos concorrentes a partir do modo que ele foi projetado e dos materiais empregados na sua fabricação, bem como conhecer a tecnologia usada por eles.” Os autores concluem afirmando que muitas empresas têm em suas unidades industriais, departamentos cuja finalidade principal é analisar os produtos dos concorrentes.

Maher (2001, p. 475) conceitua Engenharia de Valor, em se tratando de análise de custos para estabelecimento de preço, da seguinte forma “avaliação sistemática de todos os aspectos de pesquisa e desenvolvimento, desenho dos produtos e processos, produção, marketing, distribuição e atendimento ao cliente, para reduzir custos e satisfazer às necessidades de clientes.” Adiciona este autor que a engenharia de valor pode “resultar em aperfeiçoamento do desenho dos produtos, em alterações das especificações dos materiais ou em modificações de processos” (2001, p. 476).

### 2.1.2 Custeio por Absorção

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2007) apontam que há três elementos principais para a formação do custo, que em síntese são: os Custos de Materiais Diretos, os Custos de Mão de Obra Direta e os Gastos Gerais de Fabricação.

Os autores, partindo destas considerações, inferem que

A inclusão dos três elementos de custo definidos representa o custeio por absorção, ou seja, o estoque em processo ou acabado “absorve” todos os custos incorridos, diretos ou indiretos. Essa é a base de avaliação aceita conforme os Princípios Fundamentais de Contabilidade e, portanto, pela Lei das Sociedades por Ações, sendo que é a base também aceita pela Legislação Fiscal (2007, p. 115).

Warren, Reeve e Fess (2008, p. 21), por sua vez referem que “utilizando o custeio por absorção, todos os custos de produção são absorvidos pelos produtos acabados e aí permanecem como ativos até serem vendidos”. Os autores seguem a apresentação do método reportando-se aos aspectos relacionados ao uso do mesmo, ou seja, a sua finalidade, destacando que “o custeio por absorção é necessária para a determinação dos custos históricos necessários à elaboração de relatórios financeiros para usuários e imposto de renda” (2008, p. 22).

Bornia (2002, p.55) descreve que “no custeio por absorção integral, ou total, a totalidade dos custos (fixos e variáveis) são alocados aos produtos”. O autor aponta, também, que o custeio por absorção tem seu escopo baseado no fato de atender os princípios da contabilidade financeira, assim, tendo seu principal uso para avaliação de estoques dentro do escopo da contabilidade financeira.

Por sua vez, Martins (2003, p. 37), faz notar que o Custeio por Absorção “é o método derivado da aplicação dos Princípios de Contabilidade Geralmente Aceitos” assevera ainda que “consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos”. Este autor destaca ainda que “apesar de não ser totalmente lógico quando realiza rateios arbitrários e de muitas vezes falhar como instrumento gerencial, é obrigatório para fins de avaliação de estoques (para apuração do resultado e para o próprio balanço).”

### 2.1.3 Custeio Direto / Variável

Warren, Reeve e Fess (2008, p. 97) consideram que para reportar “custos fixos e variáveis é chamado custeio variável ou custeio direto. Sob o custeio direto, somente os custos de produção variáveis (materiais diretos, mão de obra direta e custos indiretos de fabricação variáveis) são incluídos no custo do produto.”

Adiante os mesmos autores (2008, p. 141) adicionam ainda que no Custeio Direto/Variável o “custo dos produtos fabricados é composto apenas de custos de produção variáveis – custos que aumentam ou diminuem quando o volume de produção sobe ou desce”. Destacam também que na apresentação do resultado quando usado o custeio Direto/Variável para apresentar o resultado, a demonstração dos resultados “inclui somente os custos variáveis de produção, no custo dos produtos vendidos”.

Martins (2003, p. 198) sustenta que “no Custeio Variável, só são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o Resultado; para os estoques só vão, como consequência, custos variáveis”.

O mesmo autor ainda considera que para fins gerenciais há inúmeras informações que este custeio apresenta, sendo assim importante método para uso gerencial, ou seja, contém maior “conteúdo informativo à administração”. De outro lado o autor argumenta que este custeio fere os Princípios Contábeis Regime de Competência e o da Confrontação, comentando que “segundo estes, devemos apropriar as receitas e delas deduzir todos os sacrifícios envolvidos para sua obtenção” (2003, p. 32).

Posto isto Iudícibus, Martins e Gelbcke (2008, p. 115) afirmam que “assim, o chamado custeio direto não é aceitável para fins contábeis e de demonstrações financeiras oficiais, nem para fins fiscais”.

#### 2.1.4 Custeio Baseado em Atividades

Martins (2003, p. 87) considera que o Custeio Baseado em Atividades ABC (Activity – Based Costing) “é um método de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos”. Assevera o autor ainda que “com o avanço tecnológico e a crescente complexidade dos sistemas de produção, em muitas indústrias os custos indiretos vêm aumentando continuamente, tanto em valores absolutos quanto em termos relativos, comparativamente aos custos diretos.” (2003, p.87)

Warren, Reeve e Fess (2008, p. 398), sobre a alocação dos custos Indiretos de Fabricação, argumentam que “atualmente, nos sistemas de produção mais complexos, o custo do produto pode ainda estar distorcido, quando é utilizado o método das taxas múltiplas de custo indireto de fabricação dos departamentos de produção”.

Bornia (2002, p. 121) afirma que a “idéia básica do ABC é tomar os custos das várias atividades da empresa e entender seu comportamento, encontrando bases que representem as relações entre os produtos e essas atividades”. Comenta o autor ainda que “o ABC supera um



problema crônico dos sistemas “tradicionais”, que é a inadequação causada pela atribuição dos custos indiretos aos produtos de acordo com bases de rateio arbitrárias (geralmente horas de mão de obra direta (MOD), horas máquina ou custo da MOD)”.

## **2.2 Estoques**

“Os estoques estão intimamente ligados às principais áreas de operação das companhias e envolvem problemas de administração, controle, contabilização e, principalmente, avaliação”. Com estas expressões, Iudícibus, Martins e Gelbcke (2008, p. 104) introduzem seu pensamento acerca da conta do balanço patrimonial.

Iudícibus, Martins E Gelbcke, (2008, p. 123), afirmam que:

“Apesar da possibilidade de detalhamento da conta Estoques no Balanço Patrimonial, para que a Demonstração Contábil fique condensada, melhorando a apresentação ao usuário, pode-se apresentar o total da conta no balanço e detalhá-la através das principais categorias dessa conta dispostas em ordem de realização, em Nota Explicativa.”

As Notas Explicativas para a conta de Estoques, de acordo com o Iudícibus, Martins e Gelbcke (2008, p. 471 - 472), devem apresentar:

- o detalhamento por conta, caso não feito no próprio balanço;
- as bases de avaliação de estoque ou métodos de determinação de custo, os quais devem ser expostos na nota explicativa relativa aos principais critérios de avaliação do elementos patrimoniais [...];
- a ocorrência e os efeitos (quando significativos) em eventual mudança nos métodos de avaliação;
- se houver estoques penhorados ou dados como garantia, deve também ser feita menção do fato em nota explicativa sobre os estoques, ou então, mais comumente, na nota explicativa dos empréstimos ou compromissos correspondentes;

Os autores referem na obra a Lei nº 6.404/1976 como base de orientação para as referências acima. Contudo em Dezembro de 2007, com a promulgação da Lei nº 11.638 houve mudanças substanciais na Lei das Sociedades Anônimas. Com relação ao conteúdo do art. 176, que em ambas as leis regulam o tema em questão, não houve mudança.

## **2.3 Notas Explicativas e Relatório de Administração**

A resolução do CFC n.º 737/92, aprova a Norma Brasileira de Contabilidade Técnica n.º. 6 \_ NBC T -6 que abrange a Divulgação das Demonstrações Contábeis, a forma de apresentação, o Conteúdo das Notas Explicativas e a republicação das demonstrações. Esta



norma contábil objetiva abordar: “informações mínimas que devem constar das notas explicativas. Informações adicionais poderão ser requeridas em decorrência da legislação e outros dispositivos regulamentares específicos em função das características da Entidade.”

Adiante a norma apresenta a definição e conteúdo das Notas Explicativas, onde destaca que:

- As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis;
- As informações contidas nas notas explicativas devem ser relevantes, complementares e/ou suplementares àquelas não suficientemente evidenciadas ou não constantes nas demonstrações contábeis propriamente ditas;
- As notas explicativas incluem informações de natureza patrimonial, econômica, financeira, legal, física e social, bem como os critérios utilizados na elaboração das demonstrações contábeis e eventos subsequentes ao balanço;

De outro lado, a deliberação CVM nº 488, de 03 de outubro de 2005, aprova o Pronunciamento do IBRACON NPC nº 27 sobre Demonstrações Contábeis – Apresentação e Divulgações.

Assim, de acordo com a norma, as demonstrações contábeis (Deliberação da CVM, nº488/2005) compõem um conjunto completo de demonstrações contábeis que inclui os seguintes componentes: balanço patrimonial, demonstração do resultado, demonstração das mutações do patrimônio líquido, demonstração dos fluxos de caixa (ou, alternativamente, das origens e aplicações de recursos, enquanto requerida pela legislação societária - Lei nº. 6.404/76), demonstração do valor adicionado, se divulgada pela entidade, e notas explicativas, incluindo a descrição das práticas contábeis.

Sobre as Notas Explicativas, Iudícibus, Martins e Gelbcke (2008, p. 453) destacam que na busca de uma forma de melhorar o nível de evidenciação das Demonstrações Contábeis, as Notas Explicativas, para os autores “[...] são informações complementares às demonstrações contábeis, representando parte integrante das mesmas”. Destacam ainda que podem ser utilizados quadros e tabelas complementares e outras demonstrações contábeis que visem de forma objetiva ao “[...] melhor e mais completo esclarecimento dos resultados e da situação financeira da empresa [...]”.

Sobre o mesmo tema, o Conselho Federal de Contabilidade – CFC (2008, p. 98) menciona que as “demonstrações contábeis também englobam notas explicativas, quadros suplementares e outras informações”, com o intuito de apresentar melhores esclarecimentos sobre itens constantes no balanço da entidade em questão.

A Lei nº 11.638 / 2007, em sua Seção II – Demonstrações Financeiras, no artigo 176, no § 4º refere que: “as demonstrações serão complementadas por notas explicativas e outros quadros analíticos ou demonstrações contábeis necessários para esclarecimento da situação patrimonial e dos resultados do exercício.”

A mesma lei, em seu artigo § 5º refere entre outras indicações a de que:

os principais critérios de avaliação dos elementos patrimoniais, especialmente estoques, dos cálculos de depreciação, amortização e exaustão, de constituição de provisões para encargos ou riscos, e dos ajustes para atender a perdas prováveis na realização de elementos do ativo.

Desta forma, este estudo pretende, a partir das referências apresentadas, identificar como as empresas apontadas no escopo do estudo, evidenciam as suas políticas de gestão de custos – formas e métodos de gestão e cálculos de custos, utilizados em especial para determinação de seus estoques e outras informações de custos nas Notas Explicativas e em seus Relatórios de Administração, dentro do período alvo do estudo.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2008) reiteram que as Notas Explicativas, além das obrigações legais e além das recomendações do IBRACON e da CVM, devem ser constituídas com o fim específico de relatar de forma objetiva as relevantes informações para o usuário da informação contábil, no sentido de extrapolar relações de conteúdos obrigados e ou recomendados pelos órgãos citados.

Para a CVM, de acordo com o Parecer de Orientação CVM nº 4, de 01 de Outubro 1979:

O relatório da administração deverá ser publicado juntamente com as demonstrações financeiras, trazendo informações sobre os negócios sociais e os principais fatos administrativos do exercício findo, conforme artigo 133 da Lei 6404/76, bem como relacionando os investimentos da companhia em sociedades coligadas e controladas e mencionando as modificações ocorridas durante o exercício consoante o artigo 243.

### 3 MÉTODO

Com relação à abordagem do objetivo, o estudo caracteriza-se como descritivo, que Raupp e Beuren (2006, p. 81) classificam como sendo “um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, ou seja, não é tão preliminar quanto a primeira nem tão profunda quanto a segunda” complementam os autores que descrever é “identificar, relatar, comparar”.

Sobre a perspectiva do procedimento classifica-se como documental pois para identificar como as empresas apresentam as informações de Gestão de Custos foram

acessados as Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis e os Relatórios de Administração no sítio da Bovespa. Assim para este estudo Relatórios de Administração e Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis, estes documentos foram identificados como forma de comunicação da empresa para o mercado para os anos de 2005, 2006 e 2007. Raupp e Beuren (2006) apontam que a pesquisa documental é a pesquisa que usa como base de estudo, materiais que não receberam análise mais profunda, ou que para determinado objetivo de pesquisa podem ainda ser analisados sob um novo aspecto.

Com relação à abordagem do problema, a pesquisa é classificada como qualitativa. Raupp e Beuren (2006, p. 92) apontam que “na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado. A abordagem qualitativa visa destacar características não observadas por meio de um estudo quantitativo, haja vista a superficialidade deste último.”

Para atender e identificar a resposta ao problema proposto, o estudo fez uso da análise de conteúdo. Para tanto identificou-se como algumas formas de comunicação das empresas as Notas Explicativas das Demonstrações Contábeis e os Relatórios de Administração, e nestes inferiu a análise de conteúdo, que segundo Bardin (1977) é uma técnica composta por um conjunto de ferramentas de análise de comunicações. Contudo, as ferramentas visam descrever após a análise (no caso desta pesquisa, análise de documentos) como se desenrola determinados aspecto (declarado no escopo do estudo).

Para acessar os documentos elaborou-se um roteiro de acesso o qual com identificou-se se a empresa possuía:

- Item específico sobre Gestão de Custos;
- Se a empresa declarava qual Método de Custo utiliza (Métodos descritos pela literatura);
- Se a empresa identificava, pontos relevantes da sua Política de Gestão de Custos; e por fim
- Se a apresentação de aspectos da gestão de custos não aprofundava aspectos da operação da mesma.

Este roteiro foi utilizado para a análise dos Relatórios de Administração e para as Notas Explicativas das empresas constantes no escopo da pesquisa.

#### **4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS**

Os documentos coletados conforme explicitados no método do estudo foram as Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis das empresas do Segmento Carne e Derivados, as empresas que seguem apresentadas no Quadro nº 1:

Quadro nº 1

SETOR ECONÔMICO	SUBSETOR	SEGMENTO	LISTAGEM	
			Código do Ativo	G. Corporativa
Consumo Não Cíclico	Alimentos Processados			
		Carnes e Derivados		
		EXCELSIOR	BAUH	
		JBS	JBSS	NM
		MARFRIG	MRFG	NM
		MINERVA	BEEF	NM
		MINUPAR	MNPR	-
		PERDIGAO S/A	PRGA	NM
		SADIA S/A	SDIA	N1

Quadro nº 1 – Companhias Setor Carnes e Derivados

Fonte: Bovespa

O estudo ocupou-se de analisar por meio da técnica de Análise de Conteúdo, estes documentos de comunicação das empresas para com seus mercados, desta forma as Notas Explicativas acessadas pelo estudo, são apresentadas abaixo:

Quadro nº 2

EMPRESAS	Ano 2005	Ano 2006	Ano 2007
Excelsior	X	X	X
JBS	Ñ	X	X
Marfrig	Ñ	X	X
Minerva	Ñ	X	X
Minupar	X	X	X
Perdigão	X	X	X
Sadia	x	X	X

Quadro nº 2 – Notas Explicativas Acessadas

Fonte: Bovespa

Observa-se que há empresas (JBS, Marfrig e Minerva) que não apresentaram no sítio da Bovespa as respectivas NEs para o ano de 2005. Como se observa no quadro 2, nas

colunas dos anos o “X” representa os documentos acessados, e o “Ñ” representa documentos que o sítio não disponibilizava ou disponibilizava um arquivo corrompido (sem possibilidade de acesso).

De outro lado o estudo averiguou os Relatórios de Administração das empresas alvo do estudo no sítio da Bovespa, e acessou os seguintes RAs, por empresa:

Quadro nº 3

EMPRESAS	Ano 2005	Ano 2006	Ano 2007
Excelsior	X	X	X
JBS	Ñ	X	X
Marfrig	Ñ	X	X
Minerva	Ñ	X	X
Minupar	X	X	X
Perdigão	X	X	X
Sadia	X	X	X

Quadro nº 3 – Relatórios de Administração Acessados

Fonte: Bovespa

Da mesma forma que nas NEs, as empresas JBS, Marfrig e Minerva não apresentaram no sítio da Bovespa para o ano de 2005 os RAs, respectivos.

De posse das referências bibliográficas acessadas na revisão da literatura, elaborou-se um roteiro para acesso nos documentos e para compilar os dados acessados, como descritos no item metodologia.

Os resultados das análises efetivadas nos documentos, segue por empresas seguem:

1. Excelsior:

Notas Explicativas

A empresa Excelsior, declara nas NEs, o método de avaliação da produção, apontando que usa o Custo Médio para fazer tal medição. Contudo apresenta esta informação no ano de 2005, e nos anos subseqüentes não apresenta esta informação, referindo que há redução contínua de custos fixos, porém não aprofundando quais são os custos fixos relevantes ou qual é a forma de fazer e aplicar a redução destes custos. Repete esta referência nos anos de 2006 e 2007.

Relatórios de Administração:

Ao acessar os RAs, identificou-se que no ano de 2005 há total falta de aderência ao quadro de pesquisa elaborado pelo estudo, ou seja, não apresenta nenhum termo utilizado pelo estudo para acessar o documento em questão.

No ano de 2006 o documento apresenta a referência da política da empresa de redução de custos em toda linha de produção, sem especificar como, onde e de que forma serão efetivadas as políticas de custo. Esta situação é idêntica ao ano de 2007 para este documento.

## 2. JBS:

### Notas Explicativas

Acessando o documento da empresa em questão, identificou-se que no ano de 2005 há total falta de aderência à proposição de termos criada pelo estudo. Nos anos de 2006 e 2007, o resultado é semelhante ao ano de 2005, pois a empresa apresenta a referência genérica de que há esforços contínuos para minimizar os custos com transportes, limitando-se a isto.

### Relatórios de Administração

No ano de 2005 este documento não apresenta aderência ao modelo de expressões para análise de conteúdo proposta por este estudo.

Ao contrário de 2005, o documento do ano de 2006 é mais abrangente e refere que há no Brasil condições “ótimas” de produção de carne em comparação com os países concorrentes como Austrália e Estados Unidos da América do Norte. Aponta como principais fatores os custos mais baixos, o preço da terra e as condições técnicas de produção de pastagens, o que não exige necessidade de alimentação industrializada (custos maiores).

No tópico Avaliação do Desempenho Operacional, apresenta o Custo dos Produtos Vendidos em comparação com o ano anterior (2005) apresentando os valores em números e percentuais.

No ano de 2007, a empresa segue a tendência da apresentação do ano de 2006, nos mesmos moldes.

Cabe destaque que em 2006 e 2007 não houve aderência ao modelo de análise proposto, entretanto houve clara mudança de política de apresentação dos aspectos de custos da empresa.

## 3. Marfrig:

### Notas Explicativas:

A empresa apresenta os documentos para os anos de 2006 e 2007. Para o primeiro ano não apresenta aderência ao modelo proposto pelo estudo, contudo há referência que a empresa

investiu no desenvolvimento de um sistema de custos para atender a legislação fiscal e societária, limitando-se e esta referência.

Para o ano de 2007, além de reiterar os investimentos no desenvolvimento de sistema de custos (sem especificar características de custos da empresa e/ou do sistema) apresenta que investiu em uma nova unidade de produção onde há previsões de sensíveis reduções de custos nos processos de produção, contudo não apontando quais processos terão seus custos mitigados e porque serão mitigados.

#### Relatório de Administração:

O documento de 2006 não apresenta aderência ao modelo proposto e nem referência de gestão de custo da empresa.

Já em 2007, apresenta um item do tópico Desempenho Operacional em que aborda o CPV – Custo do Produto Vendido, contudo de forma pouco específica, referindo números gerais da empresa e os comparando com o ano anterior.

#### 4. Minerva:

##### Notas Explicativas

Os anos acessados foram os de 2006 e 2007, e em ambos não apresenta aderência ao modelo proposto, e nem tanto referência genérica sobre custos da empresa.

#### Relatórios de Administração

Observou-se nos anos acessados (2006 e 2007) que há uma sensível preocupação com os aspectos de custos deste relatório. Em 2006, dentro do tópico Desempenho Operacional e Financeiro, há item que aborda e destaca o CPV, comparando os resultados de 2005 com 2006, apresenta aspectos operacionais do processo (mão-de-obra, por exemplo), discute o investimentos para aumento de escala de produção (aquisições de unidades) e sobre preço de compra da matéria-prima (bovinos).

Em 2007 não apresenta aderência ao modelo proposto, contudo é clara e objetiva a preocupação com a gestão de custos, pois o documento apresenta o projeto elaborado pela empresa para controles de custos para o período de 2008, o programa chama-se: “Programa de Redução de Custos 2008”, que de acordo com a companhia prevê significativos cortes de custos, para tanto o programa prevê o uso da remuneração variável para mobilizar os colaboradores para atingir as metas propostas pelo programa em questão.

Concluindo a análise da empresa, esta não apresenta aderência ao modelo proposto pela pesquisa.

#### 5. Minupar



#### Notas Explicativas

Nos anos de 2005 e de 2006 não há aderência ao modelo de análise proposto e também não faz referência genérica sobre condução da política de custos.

Em 2007, apresenta a reestruturação societária ocorrida na empresa, e coloca este fato como fator de redução de custos para os próximos períodos. Também este documento não tem aderência ao modelo de análise de conteúdo proposto.

#### Relatórios de Administração

Os anos de 2005 e de 2006, não apresentam aderência ao modelo proposto e não referem posição da companhia sobre custos ou sobre sua gestão.

Em 2007, embora sem aderência, há referência na reestruturação societária ocorrida, apontando que com o aumento da escala de produção, será diluída a estrutura de custos existente, será melhorada a relação custos e vendas, relação que não era adequada segunda a administração.

#### 6. Perdigão:

##### Notas Explicativas

O documento do ano de 2005 da empresa Perdigão, embora disponível no sítio da Bovespa, encontra-se corrompido, portanto impossibilitou a pesquisa.

O documento do ano de 2006 apresenta os componentes principais dos custos de produção (embalagens / embarque / publicidade e promoções), em 2007 além de apontamentos semelhantes ao do ano anterior, apresenta preocupação com os custos de ociosidade, contudo, ambos os documentos não estão aderentes ao modelo de análise proposto pela pesquisa.

#### Relatórios de Administração

No ano de 2005, há os seguintes destaques: melhoria nos processos e redução de custos, redução de custos; apresenta item específico de custos, contudo não apresenta informações técnicas; destaca que a meta é redução de custos em 5% em comparação com o ano de 2005; apresenta item de Gestão de Custos, onde destaca o aumento com os custos de Mão-de-Obra.

No ano de 2006 destacam investimentos em projetos que visa à minimização dos custos (não especifica quais projetos); destaca que é meta reduzir em 5% os custos com aquisição de commodities (soja e milho) elementos relevantes na produção da alimentação dos animais e consequentemente na estrutura de custos dos produtos da empresa; destaca relação custos em comparação com as vendas;

No ano de 2007 a implantação de regida política de redução de custos e estudo por centros de custos efetivamente foi identificada e há declaração de que houve melhor relação entre custos e vendas em comparação ao ano de 2006; impacto na estrutura de custos de forma relevante a oscilação para cima das commodities;

7. Sadia:

Notas Explicativas

Nos anos de 2005 e 2006, não apresenta aderência nas NEs ao modelo de análise proposto e no ano de 2007 o documento embora disponível na data de acesso, estava corrompido e não permitiu acesso para estudo.

Relatórios de Administração

No ano de 2005, apresenta que houve aumento de margem bruta face à redução de custos. Em 2006 apresenta informação que o baixo volume de vendas não auxiliou a diluição dos custos fixos. Declara que nova política de investimento em Pesquisa e Desenvolvimento será implantada com vistas à redução de custos dos processos produtivos.

Destaca que investimentos em Tecnologia da Informação (TI), uso sempre que possível de ferrovias para escoamento da produção e uso da Gestão de Riscos como ações específicas de Gestão de Custos serão implementadas pela empresa.

Em 2007, a empresa declara que para evitar o impacto da oscilação dos preços das commodities na estrutura de custos dos produtos o uso do *Hedge* como ferramenta de proteção dentro do processo de gestão de custos será efetivado.

## 5 CONCLUSÕES

O ambiente econômico atual desenvolveu a necessidade das organizações criarem formas de gestão que fossem adequadas à ordem econômica que ultrapassa as fronteiras dos países. Organizações podem estar atuando comercialmente em qualquer parte do globo, com as facilidades ofertadas pela rede mundial de computadores. No intuito de alinhar-se ao contexto de gestão exigido ao redor do mundo, o Brasil tem demonstrado efetivas demonstrações de avanços, em especial no mercado de capitais, prova disto é criação dos níveis diferenciados de Governança Corporativa da Bovespa em 2002 e a alteração da Lei das SAs que datava de 1976, ocorrida em 2007.

Estas mudanças podem ser encaradas com ponto motivador da adequação das organizações às ferramentas de gestão. A gestão de custos é uma das ferramentas de gestão que a administração das organizações pode lançar mão.

Este estudo discutiu quais são as evidenciações nas Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis e nos Relatórios de Administração das políticas de custos das empresas classificadas pela Bovespa, no segmento consumo não cíclico, alimentos processados em específico, setor Carnes e Derivados das empresas classificadas na Bovespa como empresas do Setor de Carnes e Derivados, nos anos de 2005, 2006 e 2007.

O estudo identificou que nas Notas Explicativas as informações reportadas pelas empresas apontadas no escopo do estudo declaram de forma geral o método de custeio que utilizam para mensurar os estoques. Constatou também que há esforços de redução de custos, em especial os custos fixos. Encontrou referência de investimento em software de gestão de custo alinhado com a legislação fiscal e societária. Identificou também que houve uso de reestruturação societária como causa de possível reestruturação da estrutura de custos da companhia. E, por fim, encontrou uma empresa apenas das sete estudadas, que nas notas explicativas, explicita os principais componentes de custos de elaboração de seus produtos, contudo limitou-se a comunicar que as perspectivas para sua gestão são investimentos em novas tecnologias.

Assim, identificou-se que, nas Notas Explicativas, as empresas do Setor de Carnes e Derivados da Bovespa não evidenciam quais são os métodos de custeio utilizados gerencialmente para mensurar e gerir seus custos. De forma geral, apresentam informações mínimas (exigidas pela legislação). Uma empresa apenas evidencia melhor informação para o usuário da informação contábil, que é a empresa Perdigão SA.

De outro lado o estudo averiguou os Relatórios de Administração. A pesquisa identificou referências de esforços de gestão de custos generalizados (sem apontar especificamente uma ou outra ação). Encontrou também referências concretas da estrutura de custo da atividade (preço da terra, condições de produção de pastagens). Identificou apresentação do Custo de Produtos Vendidos comparativo e em percentual com comentários sobre os porquês das alterações percentuais. Constatou referência explícita sobre o Custo da Mão de Obra como componente preponderante de custo. Cabe destacar que uma empresa apresentou referência sobre a existência de Programa de Redução de Custos com as formas de implantação (embora superficiais) do mesmo. Encontrou também metas efetivas de gestão dos custos e quais são os custos que devem ser efetivamente geridos.

Como era esperado, os Relatórios de Administração, por terem uma maior abrangência de usuários, apresentou de forma geral uma maior quantidade de informações sobre o

processo de Gestão de Custos das companhias alvo do estudo, fazendo com que muitas características da atividade possam ser compreendidas, estudadas e avaliadas.

O levantamento teórico aponta que há inúmeros métodos de gestão de custos, especialmente no contexto gerencial, métodos que se utilizados podem fornecer a administração da empresa e aos interessados (usuários da informação contábil) o modelo adotado pela companhia para melhorar o resultado financeiro.

Evidenciar a informação contábil com vistas a absorver investimentos dos mercados de capitais e de investidores ao redor do mundo, tem sido a tônica dos gestores das empresas. Esta pesquisa, no entanto, não verificou esta tendência com relação a informações sobre Gestão de Custos, ao contrário, identificou dentro do grupo de empresas estudadas um baixo volume destas informações.

Recomenda-se para futuros trabalhos a comparação entre segmentos da Bovespa, estudo de um volume maior de empresas; comparar a evidenciação contábil de custos entre os Níveis de Governança da Bovespa.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Edições 70, 1977.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise Gerencial de Custos em empresas modernas**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BRASIL. **Lei das Sociedades por Ações, Lei nº 11.638 de 31 de Dezembro de 2007. Dispõe sobre as sociedades por ações.** Disponível em:<  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm)>. Acesso em: 01 setembro 2008.

CFC \_ Conselho Federal de Contabilidade. **Princípios e Normas Brasileiras de Contabilidade 3º ed..** CFC: Brasília, 2008.

CFC \_ Conselho Federal de Contabilidade. **Resolução CFC N.º 737/92 Aprova a NBC T 6 – Da Divulgação das Demonstrações Contábeis – Da Forma de Apresentação – Do**

**Conteúdo das Notas Explicativas – Das Republicações.** Disponível em: <  
[http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES\\_737.doc](http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES_737.doc)>. Acesso em: 28 agosto de 2008.

CVM \_ Comissão de Valores Mobiliários. **Parecer de Orientação CVM nº 4, de 01 de Outubro 1979 - Ementa: Aspectos da Lei nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976 (Lei das Sociedades por Ações), aplicáveis à adequação das demonstrações financeiras de companhias abertas.** Disponível em:  
<http://www.cvm.gov.br/asp/cvmwww/atos/exiatio.asp?Tipo=P&File=/pare/pare004.htm>.  
Acesso em: 01 setembro 2008.

FIPECAFI \_ Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações: aplicável às demais sociedades / FIPECAFI;** Diretor Responsável Sérgio de Iudícibus; Coordenador Técnico Eliseu Martins; Supervisor da Equipe de Trabalho Ernesto Rubens Gelbcke – 7. ed. – 4 reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

LOPES, Alexandro Broedel; MARTINS, Eliseu. **Teoria da Contabilidade: uma nova abordagem.** São Paulo: Atlas, 2007.

MAHER, Michael. **Contabilidade de Custo: criando valor para a administração.** Tradução José E. dos Santos. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** 9 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MORGAM, Gareth. **Imagens da Organização: edição executiva.** Tradução: Geni Goldschmidt – São Paulo: Atlas, 2007.

MAPA – MINISTÉRIO DA AGRICULTURA PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Plano Agrícola e Pecuário 2008 – 2009 – PAP.** Secretaria de Política Agrícola, Brasília, 2008.

MAPA – MINISTÉRIO DA AGRICULTURA PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Projeções do Agronegócio: Mundial e Brasil - 2006/07 a 2017/18 Resumo Executivo.** Disponível em:  
[http://www.agricultura.gov.br/pls/portal/docs/PAGE/MAPA/MENU\\_LATERAL/AGRICUL](http://www.agricultura.gov.br/pls/portal/docs/PAGE/MAPA/MENU_LATERAL/AGRICUL)

[TURA\\_PECUARIA/PROJECoes\\_AGRONEGOCIO/RESUMO%20EXECUTIVO%20PROJECoes%20AGRONEGOCIO%20%202006-07%20A%202017-18.PDF](#) . Acesso em: 22 de Outubro de 2008.

PEREIRA, Elias. **Controladoria, Gestão Empresarial e Indicador de Eficiência em Agribusiness** . In: MARION, José C. Contabilidade e Controladoria. São Paulo: Atlas, 1996.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. In:BEUREN, Ilse Maria et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WARREN, Carl S.; REEVE, JamesM.; FESS, Philip E. **Contabilidade Gerencial**. Tradução da 6ª ed. André O. D. Castro. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.