

# UMA FÁBULA PARA ADULTOS

Esta fábula (Leone, 1994:403) se destina a destacar, de forma curiosa e criativa, as diferenças entre os dois conceitos de custeamento: absorção e variável. Leia com atenção a pequena história e faça suas próprias reflexões sobre as críticas do contador de custos a respeito da decisão tomada pelo dono do restaurante da esquina quando resolveu dispor de um pedaço do balcão para vender saquinhos de amendoim.

## Uma Fábula para Adultos<sup>1</sup>

Joaquim, o dono do restaurante da esquina, resolveu vender, além dos seus produtos normais, pequenos pacotes de amendoins, para aumentar seus lucros.

Seu contador, o Sr. Apropriador de Custos, que vem mensalmente encerrar os livros do restaurante, avisa ao nosso Joaquim que este tem uma "bomba em suas mãos".

Contador: Joaquim, você me disse que quer vender estes amendoins porque grande número de pessoas deseja comprá-los; será que você já pensou no custo?

Joaquim: É lógico que não vai me custar nada. É lucro líquido. É verdade que eu tive de pagar Cr\$ 3.750,00 pela prateleira, mas os amendoins custam Cr\$ 9,00 o pacote e eu os venderei por Cr\$ 15,00. Espero vender 50 pacotes por semana para começar. Em 12 semanas e meia cobrirei o custo da prateleira. Depois disso, terei um lucro líquido de Cr\$ 6,00 por pacote. Quanto mais vender, maior o lucro.

Contador: Este seu ponto de vista é antiquado e completamente irreal. Hoje em dia, os métodos aperfeiçoados de contabilidade permitem que façamos um estudo mais aprofundado, que demonstra a complexidade do problema.

Joaquim: O quê?

Contador: Quero dizer que devemos integrar toda a operação "venda de amendoins" dentro da sua empresa e apropriar aos pacotes de amendoins a sua parcela correta do total das despesas gastas. Devemos apropriar aos pacotes uma

---

\* Esta fábula foi traduzida pelo autor, há cerca de 20 anos, de um livro norte-americano de Contabilidade Gerencial, ao qual não fazemos referência completa por se haver extraviado. No texto original, havia indicação de que esta fábula foi reproduzida com a permissão de Rex H. Anderson Vice-presidente da Life Insurance Company of North America. As unidades monetárias estão em cruzeiros. Mantivemos essa unidade (moeda) para sermos fiéis à obra de 1982 (edição original).

parte proporcional das despesas do restaurante com aluguel, luz, aquecimento, depreciação, salários dos garçons, do cozinheiro etc.

Joaquim: Do cozinheiro? O que é que ele tem a ver com os amendoins? Ele nem sabe que eu os vendo.

Contador: Olhe, Joaquim, o cozinheiro trabalha na cozinha, a cozinha prepara a comida, a comida traz os fregueses que serão os compradores dos amendoins. Por isso é que deve apropriar ao custo das vendas dos amendoins tanto uma parte do salário do cozinheiro quanto uma parte do seu próprio salário. Veja este quadro demonstrativo; ele contém uma análise de custos cuidadosamente calculada e indica que o lucro operacional deve ser igual a Cr\$ 191.700 por ano, para cobrir as despesas gerais.

Joaquim: Os amendoins? Cr\$ 190 mil cruzeiros por ano de despesas gerais? Essa não...

Contador: Na verdade, o total dessas despesas é um pouco superior a isto. Todas as semanas você tem despesas com limpeza e lavagem das janelas e do chão, com a reposição dos sabonetes consumidos no lavatório e com cervejinhas para o guarda. O total então sobe a Cr\$ 196.950 por ano.

Joaquim: (Pensativo) - O vendedor de amendoins me disse que eu conseguiria bons lucros - era só colocar os pacotes perto da caixa registradora e pronto - Cr\$ 6,00 de lucro por pacote vendido.

Contador: (Torcendo o nariz) - Ele não é um contador. Você sabe quanto lhe custa a porção de espaço sobre o balcão ao lado da caixa registradora?

Joaquim: Não custa nada - não cabe nem um freguês extra - é um espaço morto, inútil.

Contador: O ponto de vista moderno sobre custos não nos permite pensar em espaços inúteis. O seu balcão ocupa 6m<sup>2</sup> e as vendas anuais totalizam Cr\$ 2.250.000 por ano. Logo, o espaço ocupado pela prateleira de amendoins lhe custará Cr\$ 37.500 por ano. Desde que você retire aquela área de uso geral, deve debitar o seu custo ao ocupante real do espaço.

Joaquim: Você quer dizer que eu devo acrescentar Cr\$ 37.500 por ano a mais como despesa com a venda de amendoins?

Contador: Justamente. Isto elevará os custos gerais de operação a um total geral de Cr\$ 234.450 por ano. Ora, se você quer vender 50 pacotes de amendoins por semana, estes custos representarão Cr\$ 90,00 por pacote.

Joaquim: O quê?

Contador: Evidentemente, devemos acrescentar a isto o preço de compra de Cr\$ 9,00 por pacote, o que nos dará o total de Cr\$ 99,00.

Ora, se você pretende vender cada pacote por Cr\$ 15,00, obterá como resultado uma perda líquida por pacote de Cr\$ 84,00.

Joaquim: Existe aqui alguma coisa esquisita.

Contador: Veja os números. Eles provam que a venda de amendoins é deficitária.

Joaquim: (com um sorriso inteligente) - E se eu vender muitos pacotes – mil pacotes por semana, em vez de somente 50?

Contador: (Com um ar tolerante) - Joaquim, você não entendeu o problema. Se o volume de vendas aumentar, o mesmo acontecerá com os seus custos operacionais - maior número de pacotes, maior o tempo gasto, maior depreciação, mais tudo. o princípio básico da contabilidade de custos é invariável: "Quanto maiores as operações, maiores os custos gerais a serem apropriados." Não, o aumento do volume de vendas não o ajuda em nada.

Joaquim: OK, já que você sabe tanto, o que devo fazer?

Contador: (Condescendente) - Bem, você poderia reduzir seus custos operacionais.

Joaquim: Como?

Contador: Mude-se para um imóvel de aluguel mais baixo. Diminua os salários, mande lavar as janelas somente de 15 em 15 dias; não coloque mais sabonetes nos lavatórios, diminua o custo por metro quadrado do seu balcão. Por exemplo, se você conseguir reduzir suas despesas em 50%, a porção das despesas gerais apropriadas à venda dos pacotes de amendoins passará de Cr\$ 234.500 para Cr\$ 117.250 por ano, reduzindo o custo a Cr\$ 54,00 por pacote.

Joaquim: (Não muito satisfeito) - Será isso interessante?

Contador: É lógico que sim. Contudo, ainda assim você perderia Cr\$ 39,00 por pacote, se o seu preço de venda for somente de Cr\$ 15,00 por pacote. Portanto, você deverá aumentar o preço de venda. Se desejar um lucro de Cr\$ 6,00 por pacote, o seu preço de venda deverá ser igual a Cr\$ 60,00.

Joaquim: (Desolado) - Você quer dizer que, depois de reduzir minhas despesas de 50% ainda tenho que cobrar Cr\$ 60,00? E quem vai comprá-lo, a este preço?

Contador: Isto é uma consideração secundária. O que interessa é que Cr\$ 60,00 é um preço de venda baseado em uma avaliação real e justa dos seus custos operacionais já reduzidos.

Joaquim: (Satisfeito) - Olhe. Eu tenho uma idéia melhor. Por que não jogar fora os amendoins?

Contador: Será que você pode suportar tal perda?

Joaquim: Certamente. Só possuo 50 pacotes - ou seja, Cr\$ 450'00, e mais uma prateleira no valor de Cr\$ 3.750,00; jogo tudo fora e pronto, acabou-se esta porcaria de negócio de amendoins.

Contador: (Balançando a cabeça) - Joaquim, isto não é tão simples assim. Você está no negócio de amendoins. Se você jogar fora esses amendoins você estará adicionando Cr\$ 234.450,00 de despesas gerais anualmente ao total das suas despesas operacionais. Joaquim, seja realista, esta perda você não pode suportar.

Joaquim: (Desesperado) - E incrível. Na semana passada eu estava ganhando dinheiro. Hoje eu estou atrapalhado - só porque pensei que amendoins sobre o balcão... só porque eu pensei em 50 pacotes de amendoins por semana.

Contador: (Com um olhar sério) - O objetivo dos estudos modernos de custo, Joaquim, é eliminar essas falsas ilusões.

A fábula foi imaginada para mostrar, de forma cômica, os defeitos do conceito do custeio por absorção na análise de certas decisões. O emprego das apropriações de despesas e custos gerais aos produtos ou serviços que geram receita pode gerar situações como a apresentada pelo restaurante do Sr. Joaquim e por seu contador de custos. Com certeza, se o contador de custos se aproximasse um pouco do conceito do custeio variável em suas reflexões, iria verificar: que a nova forma de aumentar as receitas, pela venda de pacotes de amendoim, seria relativamente bastante lucrativa. Outra maneira de analisar a situação decorrente da nova atividade, paralela e secundária, poderia ser orientada pelo emprego dos conceitos de despesas e custos relevantes, quando vai buscar conhecer quais as despesas e os custos que se alteram com a instalação da nova venda.

**TEXTO RETIRADO EM SUA ÍNTEGRA DO LIVRO:**

**LEONE, George Sebastião Guerra. Curso de contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 1997 (páginas 337 e 340)**