

# **C**ontabilidade Gerencial: novas práticas contábeis para a gestão de negócios. São Paulo: Pearson/Prentice Hall, 2005, de Hong Yuh Ching.

## **Edson Rodrigues**

Mestre em Controladoria e Contabilidade Estratégica – FECAP-SP;  
Coordenador de Curso e professor na graduação – UNINOVE.  
[edson.rodrigues@uninove.br](mailto:edson.rodrigues@uninove.br)

Hong Yuh Ching, professor e autor de diversos livros sobre contabilidade e finanças para não-especialistas, aborda a evolução dos sistemas tradicionais de custo para o custeio por atividades (ABC), fazendo correlação com os novos métodos de formação dos preços e orientada aos clientes ao longo do ciclo de vida dos produtos. Nesta obra, também é proposto um modelo genérico de gestão de negócio para efetiva geração e manutenção de valor, com base na otimização de processo, nas perspectivas de curto, médio e longo prazos.

Na primeira parte, o autor aborda os fundamentos da contabilidade gerencial, interagindo com o uso de medidas não-financeiras, cadeia de valor, processos e atividades. Fruto da importância da contabilidade gerencial, percebe-se também que esse tipo de contabilidade não deve ser visto como uma área funcional na empresa, portanto não deve ficar subordinado a ninguém.

O autor capacita-nos a pensar a empresa como uma seqüência de atividades e processos em uma cadeia de valor e também a enxergar a empresa de forma horizontal (processos), e não funcional, pelo estabelecimento de objetivos e medidas de desempenho para gerenciar a cadeia de valor.

A segunda parte do livro aborda o tema “Gestão de custos e preço”, sendo possível identificar as diferenças entre os sistemas de custeio por absorção e variável, a classificação e o comportamento dos custos em uma empresa, cálculo do ponto de equilíbrio e a margem de contribuição de produtos.

Ao abordar os sistemas tradicionais de custo, faz-se a distinção entre os custeios por proces-

so e por ordem de produção, relacionando-os às empresas que utilizam um ou outro. Além disso, destaca-se a empregabilidade do custo-meta e do custo-kaizen, ao longo das fases do ciclo de vida do produto.

Ao analisarmos o capítulo que trata do sistema de custeio baseado em atividades (ABC), notamos a diferença entre esse sistema em relação aos tradicionais e sua importância na contabilidade gerencial.

No capítulo “Custos e formação de preços”, o autor avalia as dificuldades em estabelecer uma estratégia de preço e em entender o que significa estratégia de preço com base em valor e o conceito de valor econômico para o cliente. Também se identificam as diferenças na determinação de preço em situações de curto e longo prazos, e o estabelecimento de preços ao longo do ciclo de vida de um produto.

Finalizando a segunda parte do livro, é utilizado o orçamento para planejar os resultados, e por meio deles, é possível entender a diferença entre os planejamentos empresarial e orçamentário. Tem-se a visão analítica para compreender a necessidade de um orçamento para a empresa e suas limitações, além das características e vantagens de um plano mestre na preparação das peças orçamentárias.

Na terceira e última parte, aborda-se o tema “Ferramentas de planejamento e controle”, em que é possível entender o significado da palavra “negócio” e elaborar um modelo de gestão a partir de um determinado modelo genérico. Se há o negócio e um modelo de gestão, é preciso entender também a importância de elaborar um sistema de mensuração de desempenho para a empresa,

conhecendo os problemas normalmente encontrados nos sistemas de mensuração existentes.

A proposta de um novo modelo de mensuração de desempenho leva ao entendimento da abordagem do projeto axiomático para construção de qualquer tipo de projeto. Elaborou-se um modelo de mensuração de desempenho voltado para um projeto de manufatura enxuta, para, a

partir daí, tornar viáveis objetivos estratégicos da organização.

A aplicação do modelo em uma empresa brasileira é apresentada para o entendimento da realidade nacional que aplicou os conceitos de manufatura enxuta na produção e melhorou o desempenho fabril, o que validou a aplicabilidade do modelo proposto nesta obra.