



CUSTO-META

ASPECTOS RELEVANTES

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O custo-meta pode ser tratado como uma poderosa ferramenta de redução de custos, seus conceitos, princípios, objetivos, forma de se chegar ao custo-meta e para que seja possível uma melhor compreensão do assunto¹.

A Metodologia do Custeio por Metas ensina que é preciso partir do preço de mercado em vez de partir do custo existente para análise de preços. Em Países de economia controlada ou fechada o preço é determinado pelo produtor mais incompetente, isto é, o preço é uma função do custo: ao custo acrescenta-se uma margem de lucro, e esse é o preço. Os clientes acabam não tendo escolha. Numa economia aberta ou mercado globalizado em que é preciso competir com os concorrentes de classe mundial, os preços são determinados pelos produtores mais competentes. Daí a necessidade de adotar-se o Custeio por Metas.

2. ABORDAGEM TEÓRICA:

O custo-alvo precisa corresponder ao custo de produção inicialmente esperado. Pelo contrário, pode ser equivalente ao custo a ser atingido ao longo do estágio de maturidade da produção. Como derivação desse conceito, tem-se o custeio-meta, ou target costing, que é um método utilizado na análise de produtos e desenho de processos, envolvendo a estimativa de um custo-meta e, conseqüentemente, o desenvolvimento de um produto que atinja esse alvo.

O processo de custeio-meta inicia-se com a estimativa realizada pelo pessoal de marketing, do preço que um novo produto com características e funcionalidades específicas que terá para ser vendido e atingir uma posição significativa de mercado. A partir dessa definição mercadológica, equipes multi departamentais de produtos e fabricação se inter-relacionam para determinar o custo-meta do produto que é a soma do custo de materiais, mão-de-obra e custos com as demais atividades.

¹ Custo-Meta ou Target Cost é o custo obtido pela subtração de um preço estimado (ou preço de mercado) da margem de lucratividade desejada, com o objetivo de atingir um custo de produção igualmente desejado.

Também conhecido como custo-alvo, esse tipo de custo representa, portanto, o custo baseado nas condições de mercado, calculado tendo como parâmetro o preço de venda necessário para se obter determinada participação no mercado, com as margens desejadas de lucratividade. Principalmente em setores industriais bastante competitivos, o preço de venda de um produto é estabelecido independentemente de seu custo inicial.

Se o custo-meta estiver abaixo do custo inicialmente previsto do produto, a empresa precisa reduzir esse custo dentro de determinado período de tempo, sob pena de perder as condições de competitividade. Em suma o custo-alvo ou custo-meta pode ser mostrado aritmeticamente como:

$$\text{Custo-alvo} = \text{preço de venda} - \text{lucro desejado}$$

3. OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS DO CUSTO-META:

O objetivo principal do custo-meta é reduzir os custos totais, mantendo alta qualidade. Entretanto muitas empresas japonesas usam o custo-meta para planejamento-estratégico dos lucros. Esses dois objetivos do custo de metas são então²:

1. *Reduzir os custos*, reduzindo os custos totais (incluindo custos de produção, de marketing e de usuário), mantendo, ao mesmo tempo, alta qualidade.
2. *Planejar estrategicamente os lucros*, formulando planos estratégicos de lucros e integrando informação de marketing com fatores de engenharia e de produção.

² As razões específicas para a adoção do custo-meta diferem de empresa para empresa.

4. PROCEDIMENTO DO CUSTO-META:

Inicialmente existem três passos iniciais para o custo-meta, embora as empresas desenvolvam e individualizem seus procedimentos específicos.

- Planejar novos produtos concentrando-se na satisfação do cliente.
- Determinar o custo-meta de conformidade com a política estratégica da empresa, e viabilizá-lo em custos factíveis.
- Atingir o custo-meta usando engenharia de valor ou outras técnicas de redução de custos.

O custo-meta é determinado no passo 2. Quando há um pedido de cliente, o custo permitido é calculado subtraindo-se o lucro programado do preço de vendas planejado. O custo permitido é conhecido, como o máximo custo de produção permitido. Não é baseado na contabilidade de custos, nesse estágio. É o custo estimado baseado nas condições de mercado.

O passo seguinte é determinar se o produto pode ser fabricado com esse custo. O “custo flutuante” é calculado para cada peça com base nos registros contábeis. Esse custo flutuante é também chamado de custo estimado ou custo básico, e é custo cumulativo normal estimado, determinado sem a preocupação de ser um custo-meta. É chamado desvio porque é recalculado continuamente, à medida que são cumpridas as atividades de engenharia de valor. Na realidade, o trabalho inicial no custo-meta é o esforço de engenharia de valor para reduzir o custo flutuante até que se iguale o custo permitido.

5. CONCLUSÃO:

Pode-se compreender a importância do custo-meta, como ferramenta de gestão para as empresas que estão inseridas em um ambiente competitivo. Neste aspecto pode-se estender a visão central para diversos segmentos que desenvolvem produtos e serviços. Destacando que o objetivo do custo-meta não é somente a redução dos custos, mas a gestão dos lucros, sendo que se concentra na fase do projeto e engenharia dos produtos.

Para que a Target Cost seja adequadamente aplicada à empresa, esta deve estar: voltada ao consumidor, questionar-se sobre o que ele espera do produto, em termos de qualidade, funcionalidade, valor, e assim, para que na redução dos custos essas necessidades não sejam comprometidas.

Por fim, para o sucesso do custo-meta, deve haver um envolvimento da empresa como um todo: na própria cultura organizacional, se assim for necessário, para que a empresa mantenha a competitividade, sempre atenta ao mercado e mantendo o espaço conquistado. Vale lembrar que a empresa não pode ignorar certas leis mínimas de rentabilidade do produto, e que a mesma faz parte do mercado, como integrante deste não precisa necessariamente conduzir os preços sempre para baixo.

6. REFERENCIAIS

MARTINS Eliseu. Contabilidade de Custos. 7 ed, São Paulo : Atlas, 2000.

HANSEN Jens Erik. TEIXEIRA, Fabrícia Souza. O processo de Target Cost no auxílio à sobrevivência empresarial. São Paulo: FEA/ USP, 2001.

COGAN Samuel. Custos e Preços: Formação e análise. São Paulo: Pioneira, 1999.

ACKOFF, Russel L. Planejamento Empresarial. Trad. de Marco Túlio de Freitas. Rio de Janeiro: LTC, 1976.

ANSOFF, H Igor. Estratégia Empresarial. Trad. de Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: MC Graw Hill, 1977.