

A MENSURAÇÃO DE EVENTOS: UMA CONTRIBUIÇÃO DO MODELO DE GESTÃO ECONÔMICA

EVENTS MEASUREMENT: A CONTRIBUTION OF THE ECONOMIC MANAGEMENT MODEL

Carlos Alberto Pereira

Universidade de São Paulo
cap@usp.br

Edgard Bruno Cornacchione Junior

Universidade de São Paulo
edgardbc@usp.br

Reinaldo Guerreiro

Universidade de São Paulo
reiguerr@usp.br

RESUMO

Este ensaio teórico de abordagem histórica trata do desenvolvimento do modelo de gestão econômica liderado pelo professor Armando Catelli. Considerando-se a importância do modelo GECON para a contabilidade gerencial, este trabalho tem como objetivo apresentar e discutir a contribuição específica que se destaca no conjunto das diversas inovações propostas no âmbito desse modelo, qual seja, a mensuração de eventos econômicos. Empregou-se, como método de pesquisa, a revisão de bibliografia especializada sobre o modelo de gestão econômica à luz da nova história da contabilidade (*new accounting history*). Em linha com o objetivo estabelecido, a principal contribuição deste estudo foi a discussão sobre a mensuração de eventos econômicos, sendo então priorizados os eventos de compras, vendas, estocagem, produção e investimentos em ativos imobilizados. Os elementos apresentados e as reflexões realizadas permitem inferir que a mensuração de resultados econômicos de eventos é uma proposição inédita em termos de contabilidade gerencial internacional. Contribuição secundária, mas não menos importante, foi a comprovação do pressuposto subjacente ao desenvolvimento deste trabalho, qual seja, que as proposições do professor Catelli, estruturadas no modelo de gestão econômica, têm influenciado de forma significativa a academia e a prática empresarial. Destarte o volume de pesquisas já realizadas, o modelo de gestão econômica se apresenta, ainda, como uma estrutura conceitual de muito potencial para desenvolvimento de pesquisas futuras.

PALAVRAS-CHAVE: GECON, Gestão Econômica, Eventos, Mensuração

ABSTRACT

This theoretical essay of historical approach deals with the development of the economic management model led by professor Armando Catelli. Considering the importance of this model for management accounting, this work aimed to present and discuss one specific contribution, among the set of several innovations presented in the model, that is, the economic measurement of events. It was used as a method of research the revision of specialized literature on the economic management model under the new accounting history approach. In line with the established objective, the main contribution of this study was the discussion on the measurement of economic

events, focusing on purchasing, storage, sales, production, and investments in fixed assets. The elements presented and the reflections carried out permit to infer that the measurement of economic results of events is an unprecedented proposal in terms of international management accounting. A secondary contribution, but no less important, was to demonstrate that the underlying assumption to the development of this work, that is, that professor Catelli's proposals presented in the economic management model has caused significant influence in academy and professional practice. Although the volume of research already carried out, the economic management model still presents itself, as a conceptual structure with a lot of potential for the development of future research.

KEYWORDS: GECON, *Economic Management, Events, Measurement*

1. INTRODUÇÃO

No âmbito da contabilidade gerencial internacional foram desenvolvidos vários modelos, dentre os quais se destacam: o de Simons (1995), o de Malmi e Brown (2008), o de Ferreira e Otley (2009), o de custeio baseado em atividades (KAPLAN; ANDERSON, 2004) e o do *balanced scorecard* (KAPLAN; NORTON, 1997). Pode ser citado ainda o modelo da teoria das restrições proposto por Goldratt (NOREEN, SMITH; MACKEY, 1995), embora tenha sido uma proposição efetuada fora do âmbito da contabilidade gerencial.

No Brasil, na área de contabilidade gerencial, houve o desenvolvimento do modelo de gestão econômica (GECON), liderado pelo professor Catelli (2013), que possui um largo espectro conceitual, contemplando uma série de elementos deduzidos a partir de uma visão holística e efetuando a integração entre a gestão e a informação para a tomada de decisão.

Uma premissa subjacente ao desenvolvimento deste trabalho é que as proposições do professor Catelli estruturadas no modelo de gestão econômica influenciaram diretamente e ainda têm influenciado de forma indireta um volume expressivo de pesquisadores em contabilidade gerencial no Brasil. Como consequência, admite-se que esse modelo tem impactado de forma significativa o campo acadêmico da contabilidade gerencial, bem como a prática empresarial.

Considerando-se a importância do modelo GECON para a contabilidade gerencial, este trabalho tem como objetivo apresentar e discutir uma contribuição específica que se destaca no conjunto das diversas inovações propostas no âmbito desse modelo, qual seja, a mensuração de eventos econômicos. Em função disso, foi empregado como método de pesquisa a revisão de bibliografia especializada sobre o modelo de gestão econômica à luz da *new accounting history* (MILLER; HOPPER; LAUGHLIN, 1991).

Na linha da nova história da contabilidade (*new accounting history*) é possível avaliar as condições das possibilidades de transformações no conhecimento e na prática contábil (MILLER; HOPPER; LAUGHLIN, 1991). Carmona (2017, p. 324) reforça que a “pesquisa histórica em contabilidade provê oportunidades excelentes para avançar o conhecimento empírico sobre o funcionamento de sistemas contábeis, bem como aprimorar teorização em contabilidade”.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Para fins desta pesquisa, a literatura relevante revisada busca compor robusta sustentação sobre as condições de germinação, bem como os elementos teóricos e conceituais que fundamentam o GECON. Como se observa a partir de grande

quantidade de pesquisas (artigos, livros, dissertações e teses) produzidas no âmbito do GECON (destaque dado neste trabalho), um pequeno, mas relevante, conjunto foi cuidadosamente selecionado e avaliado na perspectiva do método de pesquisa empregado por este artigo e seus objetivos estabelecidos.

2.1. O Desenvolvimento

O modelo GECON começou a ser estruturado pelo professor Armando Catelli (GUERREIRO; DORNELLES; CATELLI, 1997) no final dos anos 1970, a partir de suas reflexões sobre as necessidades da gestão empresarial, tanto em termos da lógica do processo decisório, quanto a nível das informações requeridas pelos gestores responsáveis pelo processo de tomada de decisão. Já naquela época, o professor Catelli tinha observado que a contabilidade de custos tradicional, fundamentada nos princípios de contabilidade voltados ao atendimento dos requisitos informativos formais, societários e fiscais, tinha pouca relevância para o processo de tomada de decisões empresariais.

Conforme pode ser observado em Guerreiro, Dornelles e Catelli (1997), em uma das muitas experiências do professor Catelli, desta feita como diretor financeiro e responsável pela função de controladoria de um grande grupo de empresas, em uma reunião mensal de avaliação de desempenho e com base nos números dos relatórios contábeis, ele pediu explicações ao diretor de produção sobre as variações de eficiência desfavoráveis ocorridas na área industrial.

Esse diretor respondeu que tinha consciência de tais variações. No entanto, ele argumentou que tinha incorrido nelas, tendo em vista a forma de atuação desenvolvida para que fosse atingido o volume de produção desejado. Realmente, a empresa tinha cumprido as rigorosas metas de volume de produção naquele período. Esse diretor colocou a seguinte questão: os números da contabilidade demonstram exatamente o quanto a minha área gerou de custos, porém, qual é o lucro que ela proporcionou para a empresa neste mês?

Esta questão de certa forma demonstra a indignação de muitos gestores com os tradicionais critérios de avaliação de desempenho, já que estes são avaliados somente pela “perna” do custo, enquanto os benefícios decorrentes dos desempenhos de suas atividades raramente são mensurados e evidenciados. As diversas oportunidades de reflexão encontradas na execução das atividades profissionais, tanto como executivo, quanto como consultor de empresas, aliadas ao seu pendor de questionamento e investigação, levaram o professor Catelli a delinear os princípios da gestão econômica.

Tendo em vista que, nos ambientes das empresas, as pessoas estão normalmente presas às “armadilhas do dia a dia”, sendo difícil encontrar um “clima” adequado a indagações, questionamentos e pensamentos prospectivos, o professor Catelli optou por colocar suas questões para reflexão e debate no ambiente acadêmico, junto a seus alunos dos cursos de pós-graduação em contabilidade na Universidade de São Paulo (USP).

Em Ribeiro (2009, p. 92) pode ser observado um depoimento do professor Catelli a esse respeito:

Desse esforço, ao longo do tempo, surgiu um modelo em que fomos pioneiros, chamado GECON (Gestão Econômica). Um modelo de gestão por resultados econômicos que existe até hoje. Juntaram-se esforços de outros professores, como o professor Reinaldo Guerreiro, um dos primeiros que vieram a colaborar comigo. Depois, juntaram-se outros, como os professores Edgard Cornachione, Carlos Alberto Pereira, Marco Tullio Vasconcellos,

Antonio B. de Oliveira, Cláudio Parisi e outros. Eles começaram como alunos, depois foram tomando conhecimento do GECON e passaram a trabalhar comigo em algumas dessas consultorias. Foram se titulando, tirando mestrado, doutorado. Nós temos, com certeza, mais de duzentos trabalhos acadêmicos entre teses de doutorado e dissertações de mestrado se juntar os trabalhos que eu e o professor Reinaldo Guerreiro orientamos. Fizemos um livro também sobre o GECON. No fundo, a gente acha que esse modelo é o que mais se aproxima do atendimento das necessidades de tomada de decisões das empresas.

No contexto de desenvolvimento do GECON, destacam-se quatro trabalhos estruturantes: as teses de doutoramento de Armando Catelli (1973), Masayuki Nakagawa (1987) e Reinaldo Guerreiro (1989) e o livro “Controladoria”, de Armando Catelli (1999). Os trabalhos foram produzidos em momentos distintos do desenvolvimento do GECON, em estágios que refletem, respectivamente, sua fundamentação (teses) e sua maior consolidação empírica com base em aplicações (livro). Décadas desde o início de seu desenvolvimento se passaram, com registros formais científicos coexistindo com densas reflexões empíricas e conceituais acerca dos fenômenos que afetam as organizações. Pretendemos que tal perspectiva seja contemplada, à luz da *new accounting history*, ao se analisar a literatura sobre o fenômeno ao longo dos anos, bem como a realidade e as práticas da academia brasileira, especialmente na área de administração e contabilidade no período. O perfil do professor Armando Catelli (sempre buscava o ótimo e não se cansava em refutar eventuais registros que fossem por ele considerados minimamente distantes deste ótimo) ajuda a explicar o fenômeno. Assim, em 1989, o doutoramento do professor Reinaldo Guerreiro estabeleceu um marco no registro dos principais elementos e conceitos estruturantes do GECON.

Destaca-se a incessante busca do professor Armando Catelli por desenvolver o modelo dentro da perspectiva científica da área de administração e contabilidade: 65 orientações de mestrado e doutorado (conforme Plataforma Acácia¹, que o classifica como o pesquisador brasileiro com maior Índice de Descendência na denominada Área de Administração da Grande Área de Ciências Sociais Aplicadas, apresentando a métrica de 2.210 descendentes). Desse esforço, presente na academia e em organizações, por meio de projetos, naturalmente decorre ampla disseminação dentre pesquisadores e executivos que se tornaram influenciadores do tema. Exemplo disso é que mais da metade do conjunto de 22 livros brasileiros sobre Controladoria explorados por Grande e Beuren (2008) apresentam fortes ligações com o GECON. Além disso, Ribeiro *et al.* (2015), em estudo bibliométrico com 340 artigos sobre a Controladoria entre 2004 e 2010, destacam a influência do modelo GECON por meio do livro do professor Armando Catelli, tendo também o estudo demonstrado forte presença de pesquisadores do GECON na lista de autores influentes da área.

Observando seleção de teses de doutoramento no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (PPGCC/FEA/USP), temos uma visão clara da dinâmica do desenvolvimento do GECON. A Tabela 1 contém as teses selecionadas que apontam os temas e setores que foram alvo de investigações empíricas relacionadas ao GECON. Aqui cabe ressaltar que, em sua maioria, tais investigações estão alinhadas por uma lógica de denso tratamento

1 Conferir em: <http://plataforma-acacia.org/profile/armando-catelli/>. Acesso em: 25 maio 2020.

conceitual, dentro de quadro teórico específico, sempre confrontado e reforçado por fortes elementos empíricos dos setores tratados, à luz da configuração dos eventos econômicos (elemento central das reflexões que permitem a abordagem de “administração por resultados” presente no GECON). Ressalte-se que a Tabela 1 não faz referência a dissertações de mestrado, cujo número é substancialmente superior ao longo do período analisado. Essa avaliação oferece condições de se perceber, com fatos, a relevância desta linha de pesquisa no âmbito da Ciência Contábil no Brasil, ao se comparar o volume de trabalhos de doutoramento relacionados ao GECON e o número de doutores em contabilidade no Brasil.

Tabela 1 - Teses de doutoramento selecionadas sobre GECON (PPGCC/FEA/USP)

#	Autor	Orientador	Defesa	Título
1	Nakagawa, M.	Catelli, A.	1987	Estudo de alguns aspectos de controladoria que contribuem para a eficácia gerencial
2	Nascimento, D. T.	Catelli, A.	1989	Bases para a eficácia de sistema de custeio para gestão de preços
3	Spinosa, W. S.	Catelli, A.	1989	Ensino de contabilidade baseado em microcomputadores: Programação em Basic e planilhas eletrônicas análise de uma experiência a nível de mestrado
4	Guerreiro, R.	Catelli, A.	1990	Modelo conceitual de sistema de informação de gestão econômica: Uma contribuição à teoria da comunicação da contabilidade
5	Beuren, I. M.	Catelli, A.	1995	Modelo de mensuração do resultado de eventos econômicos empresariais: Um enfoque de sistema de informação de gestão econômica
6	Benedicto, G. C.	Catelli, A.	1997	Contribuição ao estudo de um sistema de contabilidade gerencial para uma gestão eficaz das instituições de ensino
7	Padoveze, C. L.	Catelli, A.	1998	Proposta de modelo conceitual para estudo e estrutura da contabilidade gerencial com enfoque em resultados
8	Ferreira, A. C. S.	Catelli, A.	1998	Uma contribuição para a gestão econômica do meio-ambiente: Um enfoque de sistema de informações
9	Peleias, I. R.	Catelli, A.	1999	Contribuição à formulação de um sistema de padrões e análise de sua aderência ao processo de gestão, sob a ótica do modelo GECON
10	Oliveira, A. B. S.	Catelli, A.	1999	Contribuição à formulação de um modelo decisório para intangíveis por atividade: Uma abordagem de Gestão Econômica
11	Cornachione, E.	Catelli, A.	1999	Contribuição ao estudo de arquitetura de sistemas de informação de Gestão Econômica
12	Parisi, C.	Catelli, A.	1999	Uma contribuição ao estudo de índice interno de preços sob a ótica da gestão econômica
13	Vasconcelos, M. T. C.	Catelli, A.	1999	Modelo para avaliação de desempenho: Uma aplicação à atividade de extensão universitária
14	Pereira, C. A.	Catelli, A.	2000	Contribuição à elaboração de um modelo de mensuração aplicado aos modelos de decisão dos principais eventos econômicos de instituições financeiras: Uma abordagem de gestão econômica
15	Silva, J. D. G.	Guerreiro, R.	2000	Investigação da prática da gestão econômica na atividade hoteleira

Tabela 1 - Teses de doutoramento selecionadas sobre GECON (PPGCC/FEA/USP) - Continuação

16	Coronado, O.	Catelli, A.	2000	Contribuição para o estudo de formação de preços e planejamento de resultado com a logística integrada, no setor atacadista, distribuidor, sob a ótica da gestão econômica
17	Favarin, A. M.	Catelli, A.	2000	Uma contribuição à modelagem de simulador de transações aplicado ao ensino de contabilidade geral
18	Fernandes, F. C.	Guerreiro, R.	2000	Uma contribuição à estruturação da atividade de controladoria de entidades fechadas de previdência privada: Uma abordagem da gestão econômica
19	Oliveira, E. F.	Guerreiro, R.	2001	Contribuição à modelagem de avaliação de empresas em condições de risco
20	Ponte, V. M. R.	Catelli, A.	2001	Uma contribuição à formulação de um modelo de apuração de resultado de redes de varejo: Uma abordagem da gestão econômica
21	Almeida, L. B.	Catelli, A.	2002	Contribuição ao estudo das transações e seu impacto na eficácia das organizações sob o enfoque da gestão econômica (GECON)
22	Ribeiro Filho, J. F.	Catelli, A.	2002	Modelo gerencial para a eficácia de hospitais públicos: Análise no âmbito de uma entidade de ensino e assistência
23	Crozatti, J.	Guerreiro, R.	2002	Conceitos de mensuração e conceitos de avaliação de desempenho: A teoria versus a prática em empresas brasileiras
24	Reis, E. A.	Guerreiro, R.	2002	Valor da empresa e resultado econômico em ambientes de múltiplos ativos intangíveis: Uma abordagem de gestão econômica
25	Nascimento, A. M.	Catelli, A.	2002	Descentralização do processo de formulação das estratégias empresariais
26	Libonati, J. J.	Catelli, A.	2002	Modelo de avaliação de desempenho por resultado da área de suprimentos: Enfoque da gestão econômica
27	Megliorini, E.	Guerreiro, R.	2003	Análise crítica dos conceitos de mensuração utilizados por empresas brasileiras produtoras de bens de capital sob encomenda
28	Santos, E. S.	Guerreiro, R.	2004	Contribuição para a integração da competitividade por inovação em instrumentos de controladoria: O resultado econômico competitivo de emissoras brasileiras de ADR
29	Reis, L. G.	Pereira, C. A.	2008	A influência do discurso no processo de mudança da contabilidade gerencial: Um estudo de caso sob o enfoque da teoria institucional
30	Reginato, L.	Guerreiro, R.	2010	Um estudo setorial sobre as relações entre variáveis ambientais externas, modelos de gestão, controles gerenciais e desempenhos das empresas
31	Santos, L. P. G.	Cornacchione, E.	2012	O uso do lucro econômico na formulação de contratos de incentivo contingentes ao desempenho e o problema de horizonte: Uma análise experimental
32	Mantovani, F. R.	Pereira, C. A.	2012	Desenho e uso de sistemas de controle gerencial focados nos clientes: Um estudo em empresas brasileiras sob a perspectiva da teoria da contingência
33	Araújo, K. D.	Cornacchione, E. & Reginato, L.	2015	IFRS no Brasil: Impacto no sistema de informação gerencial

Fonte: Elaborada pelos autores

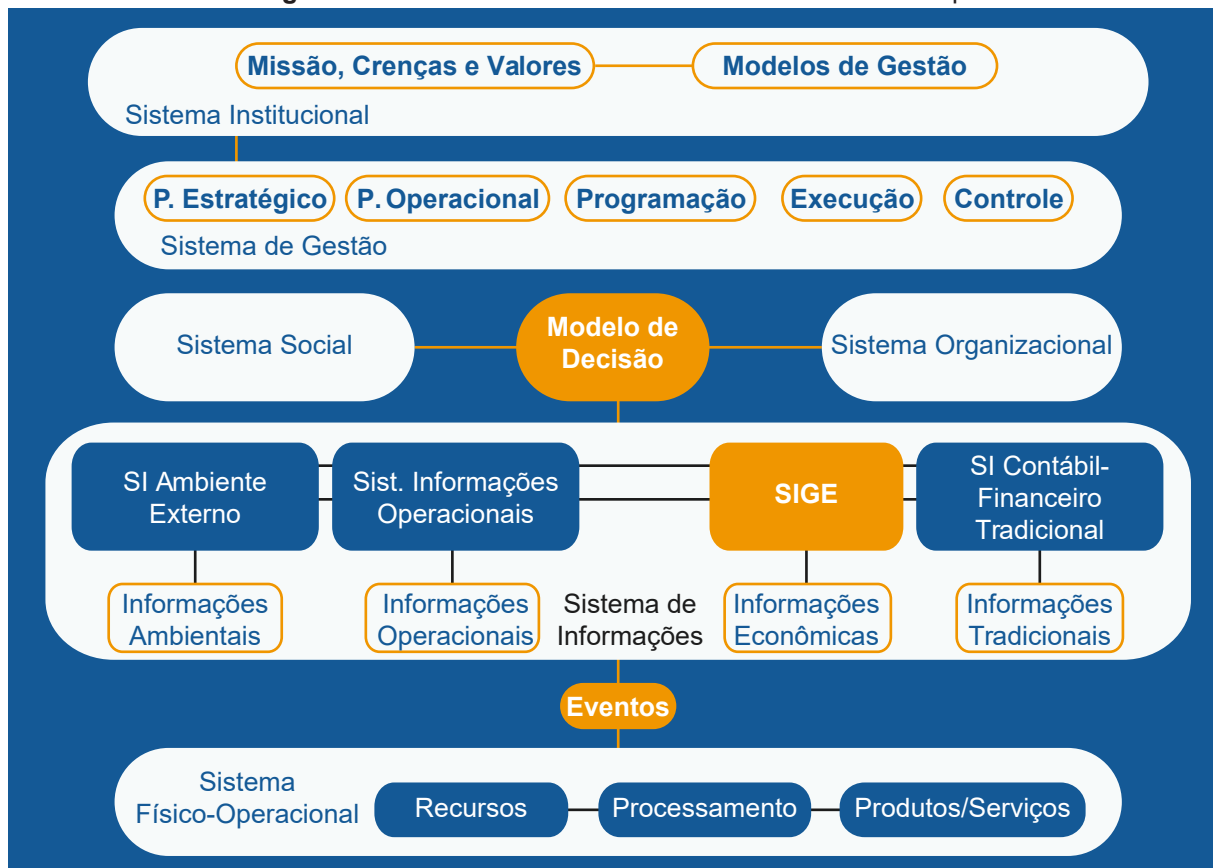
2.2. O Modelo

O GECON se caracteriza por ser um modelo de gestão empresarial que visa o cumprimento da missão da empresa (eficácia empresarial) por meio da otimização dos seus resultados econômicos. É integrado e holístico, diferenciando-se de outros avanços contemporâneos por se desafiar a modelar a organização como um todo (GUERREIRO, 1989), de forma a reunir todas suas partículas (transações) orientando à administração por resultados (CATELLI, 1999; CATELLI & GUERREIRO, 1992b), instrumentalizando e destacando as responsabilidades da área de Controladoria (FERNANDES, 2004; NAKAGAWA, 1987). A Controladoria é identificada como regente da otimização da eficácia empresarial, por meio do GECON (CATELLI; GUERREIRO, 1994b). Modelos de decisão, informação e mensuração (CORNACHIONE, 1994; GUERREIRO, 1991b; SANTOS; PONTE, 1998) são centrais ao GECON e são reconhecidos por níveis elevados de especificação de seus atributos à luz do controle sobre as decisões e otimização do resultado econômico. A amarração conceitual avança dos limites da mensuração analítica, identificação e acumulação (CORNACHIONE, 1997; PARISI, 1995; PARISI; CORNACHIONE; VASCONCELLOS, 1997) em um sistema computacional (CORNACHIONE, 1999b), levando à apuração de impactos do fluxo operacional nos fluxos econômico (resultado), financeiro (caixa) e patrimonial para cada transação individualizada (CATELLI; COSTA; ALMEIDA, 2000; PADOVEZE, 1998; LUSTOSA, 2017).

Orientado à flexibilização e personalização em função dos atributos de uma organização, notadamente sua cultura e seu modelo de gestão (CROZATTI, 1998; REGINATO; GUERREIRO, 2011), o GECON é reconhecido por forte abstração no momento da modelagem: “modelos são na realidade as imagens intelectuais sobre as quais se desenvolve o conhecimento obtido de um trabalho explícito ou não, de seleção dos elementos relevantes da porção da realidade em análise” (GUERREIRO, 1989, p. 62). Ou seja, não se trata de um pacote pronto e definido, tendo na flexibilização e parametrização seus pontos fortes para atender as especificidades de uma dada organização.

O GECON configura-se como “modelo gerencial completo de administração por resultados” (CATELLI, 1999, p. 31), composto por teorias que contemplam aspectos empresariais voltados ao resultado de empresas, conforme a Figura 1, envolvendo desde o (a) sistema institucional (missão, crenças e valores até o modelo de gestão), passando pelo (b) sistema de gestão (processo de gestão), pelo (c) sistema organizacional (estruturação da organização em unidades de negócios, áreas de responsabilidade, centros de custos etc.), (d) sistema sócio-político-psico-cultural, (e) sistema físico-operacional, até o (f) sistema de informações (porção mais tangível do GECON), com o retrato de seus modelos de decisão e informação dos eventos.

Figura 1 – Modelo de Gestão Econômica e Sistemas Componentes



Fonte: Cornachione (1999b, p. 22)

Assim, o modelo GECON tem por escopo promover a eficácia empresarial por meio da eficácia dos gestores em suas decisões. A eficácia da empresa decorre da eficácia dos gestores, na medida em que as suas decisões contribuam efetivamente para o alcance dos objetivos da organização como um todo. Para esse propósito, os sistemas de gestão e de informações da empresa devem ser orientados por um conjunto de crenças e valores inspiradores e estar integrados e sustentados em conceitos sólidos de controle gerencial (CATELLI, 1999).

Esse modelo envolve um conjunto de elementos que são caracterizados a partir de uma visão sistêmica da empresa, considerando uma abordagem dedutiva e a integração entre os elementos componentes do modelo. Nos vários estudos sobre o modelo é possível observar os diversos elementos analíticos que compõe o GECON. De um ponto de vista mais geral, os elementos estruturantes do GECON derivam da visão sistêmica da empresa, destacando-se fundamentalmente: o Modelo de Gestão, o Processo de Gestão e o Sistema de Informações (GUERREIRO, 1989).

O *modelo de gestão* consiste num conjunto de crenças, valores e princípios que orientam a forma de administração do resultado econômico da empresa, contemplando definições para todos os subsistemas empresariais, quais sejam: o subsistema de organização, o de gestão, o de informação, o de pessoas, até o nível do subsistema físico.

O *processo de gestão* diz respeito ao conjunto de definições que estruturam o processo de administração do resultado econômico da organização, envolvendo as fases de planejamento estratégico, planejamento operacional, execução e controle, que constituem etapas no sentido de assegurar a otimização dos resultados

econômicos das diversas atividades da organização. O processo de gestão constitui-se, essencialmente, em um grande processo decisório, que deve ser suprido adequadamente com informações em todas as suas fases.

Nesse sentido, o *sistema de informações* é estruturado para dar apoio a cada uma das fases do processo de gestão econômica, começando pela fase de planejamento estratégico, onde é estruturado um subsistema de informação específico para gerar informações que subsidiem a geração de diretrizes estratégicas da empresa. Na sequência, na fase denominada de pré-planejamento, é estruturado o subsistema de simulações para apoiar estudos, levantamentos de alternativas, simulações e escolhas das melhores alternativas para viabilizar as diretrizes estratégicas. Na fase de detalhamento do planejamento operacional deve ser estruturado o subsistema de orçamento que apoia o detalhamento dos planos operacionais que devem orientar a fase de execução (apoiada por subsistemas operacionais) e, finalmente, na fase de controle são concebidos subsistemas de avaliação de resultados e desempenhos que deverão induzir ações corretivas, reavaliação de planos ou mesmo a manutenção dos planos iniciais.

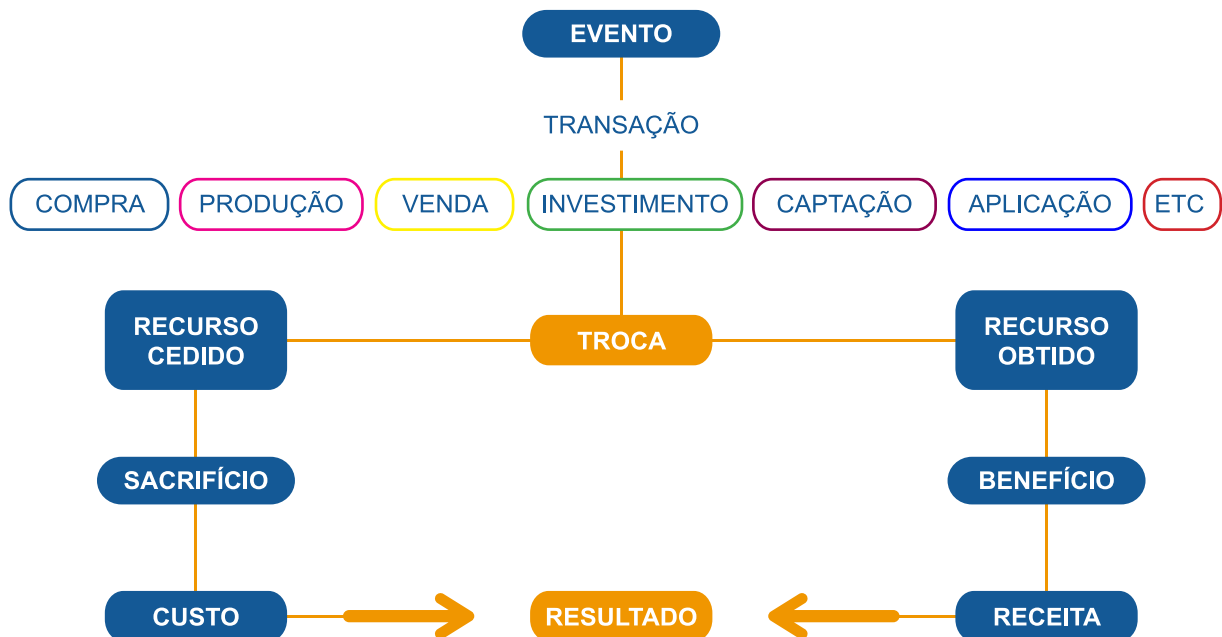
Conforme pode ser visto em Parisi (1995), no âmbito do GECON, o sistema de informações é estruturado a partir de uma metodologia que envolve o estudo do modelo de decisão, do modelo de mensuração, do modelo de identificação e acumulação e do modelo de informações. O nível mais básico de decisão, de mensuração e de geração de informação é o evento econômico.

2.3. A centralidade dos Eventos Econômicos

A lógica de administração por resultados é claramente observada no espelhamento do sistema físico-operacional por meio de eventos e na preocupação com o processo de gestão, com as fases de planejamento (GUERREIRO, 1995b; 1996; GUERREIRO; SOUZA, 2015), execução e controle (PELEIAS, 1992; PEREIRA, 1993).

Os eventos econômicos acabam por representar de maneira objetiva os fatos e atos, alinhando os impactos ao modelo de decisão, permitindo apuração do resultado econômico (GUERREIRO, 1991a), além de conferirem maior consistência interna ao sistema (GUERREIRO, 1991b; CORNACHIONE, 1999a, 1999b). Conforme Padoveze (1998, p. 180), “os eventos econômicos, as atividades, os recursos e a empresa devem ser avaliados sob conceitos econômicos, de tal forma que, ao mesmo tempo que apurem o resultado correto, também permitam a avaliação econômica e patrimonial da empresa, que é fruto dos resultados e das atividades desenvolvidas internamente”. A Figura 2, a seguir, ilustra o resultado de evento econômico.

Figura 2 – Resultado de Evento Econômico



Fonte: Catelli (2013)

Nas palavras de Catelli²: “É preciso entender que a obtenção do lucro é que assegura a continuidade de qualquer empreendimento e, também, como é de fundamental importância a compreensão da formação do lucro a partir das transações e eventos (informação verbal)”.

Na perspectiva da mensuração de eventos (BEUREN, 1995), é importante ressaltar que, no GECON, à natural preocupação com a apuração de custos (CATELLI, 1973; GUERREIRO; CATELLI, 1994; NASCIMENTO, 1989) em transações (ALMEIDA, 2002), que são instâncias de eventos e de atividades (CATELLI; GUERREIRO, 1992a, 1992b, 1994a; MIRANDA; WANDERLEY; MEIRA, 2003; PARISI, 1995), agrega-se a lógica de receitas de transações, estando intrinsecamente atrelados os conceitos de custo de oportunidade, bem como o do fluxo de caixa futuro de benefícios líquidos descontado (CATELLI, 1999; GUERREIRO, 1989). Boa parte do desenvolvimento do GECON, notadamente na dimensão de mensuração, em aplicações organizacionais, se deu a partir do enfoque na modelagem de eventos econômicos, como pode ser observado em exemplos de Suprimentos (LIBONATI, 2002), Ativos Fixos (CATELLI; PARISI; SANTOS, 2003), Produção (CAVENAGHI, 1996), Finanças (VASCONCELLOS, 1994), Intangíveis (OLIVEIRA, 1999; REIS, 2002) e Logística (CORONADO, 2000).

2.4. Empirismo e disseminação

A disseminação do Modelo de Gestão Econômica em organizações, por meio do *software* GECON, é relatada na matéria de Costa (2000) que trata da implementação do GECON na Previ e também cita os casos de implementação do GECON no Banco do Brasil, Vale do Rio Doce, Cosipa, Petrobras e Caixa Econômica Federal.

Do ponto de vista do impacto prático nas organizações, o modelo GECON

² Anotações da fala do Prof. Dr. Armando Catelli em reunião do Grupo GECON na FEA/USP sobre apresentação do artigo na *Management Accounting Section* da *American Accounting Association*, em janeiro de 2000, em Mesa/AZ/USA.

influenciou a implantação das áreas de controladoria do Banco do Brasil, da Caixa Econômica Federal, da Previ e de muitas organizações e empresas privadas brasileiras. Observa-se que trabalhos acadêmicos puderam se debruçar empiricamente sobre as aplicações do GECON em organizações, como Caixa Econômica Federal (GUERREIRO; DORNELLES; CATELLI, 1997), Banco do Brasil (OLIVEIRA, 1994; GUERREIRO; PEREIRA; FREZATTI, 2006; SANTOS, 2005), Previ (MACIEL, 2013), organizações de varejo (MARTIN; MEGLIORINI; NASCIMENTO, 2011; PARISI; MARTIN; MEGLIORINI; NASCIMENTO, 2011), Instituições Financeiras (PEREIRA, 2000), Hotéis (SILVA, 2000), Instituições de Ensino (SANTOS, 2002; MURARO; SOUZA; DIEHL, 2007; VASCONCELLOS, 1999), Fundos de Pensão (OLIVEIRA; PONTE, 2006), Setor Atacadista (CORONADO, 2000), Transporte Coletivo (SANTOS; CORNACCHIONE; GUERREIRO, 2003), Bens de Capital (MEGLIORINI, 2003), Telecomunicações (GUERREIRO, 1995b), Hospitais (RIBEIRO FILHO, 2002), Empresas Prestadoras de Serviços Contábeis (CASTRO *et al.*, 1994) e Pequenas e Médias Empresas (CORNACCHIONE *et al.*, 2011). Adicionalmente, destaque-se a implantação do modelo de gestão econômica (integral ou parcialmente) nas seguintes organizações: Tubos & Conexões Tigre, Cobreq, Metagal, Sescon, Secovi e Cesp. Destaque-se também a utilização de métodos ou conceitos do modelo de gestão econômica, derivados de processos de assessoria ou consultoria, pelas seguintes entidades: Aneel, Governo do Estado de São Paulo, Barrisul, Sabesprev, Metagal e Correios.

As implementações de GECON em ambiente computacional distribuído estão fundamentadas em arquitetura e metodologia próprias (CORNACCHIONE, 1999a, 1999b, 2001), envolvendo modelagens: (a) conceitual, (b) lógica e (c) física, (d) prototipação, desenvolvimento de (e) simuladores, (f) aplicativos, (g) interfaces integradoras, (h) testes e validação, (i) documentação, (j) treinamento e capacitação, (k) instalação em ambiente de produção e (l) manutenção. Tal solução (arquitetura e metodologia) é fundamental para otimizar as mencionadas flexibilização e personalização, essenciais ao modelo GECON para poder representar fielmente e em tempo real elementos da gestão, por todo ciclo. Como mencionado, na perspectiva de sistemas de informações de gestão econômica, os eventos econômicos possuem papel central e suas representações na configuração dos sistemas de informações e aplicações computacionais podem ser consideradas um enorme avanço, não apenas à época, mas também atualmente. O conceito de reificação (CORNACCHIONE, 1999b) está relacionado ao morfismo (transformação ou substituição) de fórmulas em formato de texto para uso pelo *software* em momento de execução³. Em outras palavras, por meio da reificação é possível deixar as fórmulas para mensuração dos eventos econômicos, nas dimensões econômica, patrimonial e financeira, e demais processos de acumulação fora do programa executável. Isso oferece enorme facilidade e agilidade tanto para desenvolver, quanto para colocar em produção solução computacional não trivial, em termos de regras de processos e negócios, como é o caso do GECON. Cabe ressaltar que a semente de tal solução computacional foi gerada pelo professor Armando Catelli, que também programava computadores.

Para ilustrar a relevância dos eventos econômicos nas modelagens e implementações computacionais do GECON, visando otimização do processo de desenvolvimento, ainda em 2000 foi construída aplicação computacional (Módulo

³ Reificação em linguagem de programação mais atual, como Python, pode ser obtida com formatação de *strings* e uso de chaves `{ }` para inserir a variável na *string*. À época, as linguagens utilizadas exigiam solução muito mais criativa.

Identificador e Construtor de Eventos – MICE) muito utilizada nas modelagens da PREVI, valendo-se de reificação das fórmulas de mensuração, em que os atributos do evento econômico podem ser explorados por profissionais da área de negócios, sem requisitos de conhecimentos de programação ou desenvolvimento de *software*.

Sales *et al.* (2011), ao se debruçarem sobre pesquisa com objetivo de avaliar 22 anos de produção sobre o Modelo de Gestão Econômica, concluem sobre um elemento crítico para o GECON: sua aplicabilidade no mundo empresarial. Ao mesmo tempo em que, como visto, o GECON foi concebido de forma essencialmente empírica, ou seja, já nascia aplicado às empresas, as aplicações computacionais do GECON no mundo empresarial encontravam barreiras, naturais à época, das quais destacamos a capacidade computacional em face à necessidade de banco de dados, memória, processadores e recursos de redes para processamento descentralizado, fundamentais ao GECON. Isso, especialmente se for considerada a perspectiva extremamente analítica de sua configuração enquanto solução computacional.

3. A MENSURAÇÃO DE EVENTOS ECONÔMICOS

A partir da revisão da literatura efetuada anteriormente, esta seção aborda o foco deste trabalho, ou seja, a discussão sobre os diversos eventos econômicos.

3.1 Decisões e Eventos Econômicos

O fluxo operacional de uma organização caracteriza-se como um conjunto de atividades, que consomem recursos visando a obtenção de produtos/serviços, e, no âmbito dessas atividades, ocorrem os eventos econômicos. Segundo Catelli (2013), os eventos econômicos podem ser classificados em dois grupos: (i) os provocados pelas ações dos gestores e (ii) os eventos tempo-conjunturais. O primeiro grupo abriga os eventos econômicos que se caracterizam como ocorrências identificadas no processo de realização das atividades empresariais provocadas pelas decisões tomadas pelos gestores (compras, contratações, captações, investimentos, produção, vendas etc.). O segundo grupo corresponde a eventos que se materializam em função da passagem do tempo associada com os efeitos de alterações de variáveis conjunturais (inflação, taxas de juros, câmbio etc.).

Desde seus primórdios, a contabilidade tem trabalhado com eventos como base da mensuração do patrimônio das entidades de uma forma quase mecânica ou instrumental. No GECON os eventos passam a assumir um papel diferenciado à medida que são associados às decisões dos gestores e à geração de resultados econômicos. Neste contexto, o evento passa a refletir o modelo de tomada de decisão do gestor e sua mensuração econômica reflete o resultado produzido pela respectiva decisão.

Os eventos econômicos materializam-se sob a forma de um processo de troca, no qual ocorre o sacrifício (custos) de alguns recursos para a obtenção de benefícios (receitas), produzindo resultados. O confronto entre o valor econômico do recurso cedido (sacrifício, custo) e o valor econômico do recurso obtido (benefício, receita) dá origem ao resultado econômico do evento. Em síntese, pode-se afirmar que toda decisão produz resultados. Não existe uma decisão que gere somente receita sem o correspondente custo e, por outro lado, nenhuma decisão poderá gerar somente custo sem o respectivo benefício. Decorre desse axioma a premissa do Modelo de Gestão Econômica que todo evento produz resultados econômicos e daí decorre a denominação de Eventos Econômicos.

Exemplificando, numa atividade de suprimentos de insumos, mais especificamente

em compras de matéria-prima, o gestor responsável pode tomar a decisão de comprar à vista ou comprar a prazo. Assim, podem ser identificados os eventos *compra à vista* e *compra a prazo*. No evento *compra à vista* ocorre um processo de troca de recursos financeiros por estoques de materiais a serem empregados futuramente na produção. Numa *compra a prazo* não há o dispêndio imediato de recursos financeiros e, em troca das matérias-primas adquiridas, é assumido um passivo representado pelo sacrifício futuro de recursos. Numa atividade industrial, o evento *produção* consiste na transformação de diversos tipos de recursos em produtos acabados, que serão transferidos para a atividade de vendas. Na atividade comercial, dependendo das decisões dos gestores, podem ocorrer os eventos *venda à vista* ou *venda a prazo*, por meio dos quais os produtos acabados serão trocados, respectivamente, por recursos financeiros ou por futuros recebíveis.

No modelo de gestão econômica, o resultado econômico é apurado a partir da mensuração do valor econômico dos recursos envolvidos nesse processo de troca/transformação. Como a menor unidade de medida do resultado econômico é o evento econômico, os resultados dos eventos podem ser acumulados por classe de eventos, atividades, produtos/serviços, áreas, regiões, clientes etc., conforme se identifiquem diretamente a esses objetos.

3.2 Modelos de Decisão e Mensuração dos Eventos Econômicos

Nesta seção são apresentados e discutidos os modelos de decisão e de mensuração de gestão econômica aplicados aos principais eventos econômicos, com base em Pereira (2011). Após a apresentação do modelo conceitual de cada evento, demonstra-se a sua aplicação a um caso simplificado que envolve a análise de alternativas e a tomada de decisão baseada no resultado econômico. Para fins de simplificação, considerou-se que todos os valores estão expressos em moeda constante e, também que as taxas financeiras utilizadas nos exemplos são taxas reais descontadas do risco.

3.2.1 Decisão de Compra

Considerando que uma compra pode ser realizada na condição de pagamento à vista ou a prazo, dependendo do momento em que são realizados os pagamentos em contrapartida ao recebimento dos bens (ativos) adquiridos, o *modelo de decisão de compras* é estruturado da forma como está demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 – Modelo de Decisão: Compra a Prazo

Receita Operacional	Valor de Mercado à Vista
(-) Custo Operacional	<i>Valor à Vista no Fornecedor</i>
(=) Margem Operacional	
Receita Financeira	<i>Valor a Prazo no Fornecedor – Valor Presente pela Taxa de Aplicação</i>
(-) Custo Financeiro	<i>Valor a Prazo no Fornecedor – Valor à Vista no Fornecedor</i>
(=) Margem Financeira	
(=) Margem de Contribuição	

Fonte: Elaborado pelos autores

A *margem operacional* da compra espelha o resultado operacional obtido na compra dos bens ou mercadorias considerando a condição de pagamento à vista e é calculada pela diferença entre:

- *receita operacional* – que corresponde ao valor de mercado à vista dos bens ou mercadorias adquiridos; e

— *custo operacional* – que equivale ao valor à vista no fornecedor dos bens ou mercadorias adquiridos.

A *margem financeira* da compra corresponde ao resultado financeiro pela obtenção do financiamento junto ao fornecedor e é calculada pela diferença entre:

- receita financeira – que é determinada pela diferença entre o valor a prazo no fornecedor e o seu valor presente, descontado por uma taxa de aplicação, correspondendo ao benefício econômico decorrente da obtenção de prazo para pagamento do passivo; e
- custo financeiro – que é definido pela diferença entre o valor a prazo e o valor à vista no fornecedor, representando os juros cobrados pelo fornecedor na operação.

A *margem de contribuição* do evento “compra a prazo” é formada pela soma da *margem operacional* e da *margem financeira*, demonstrando, de forma segregada, o resultado econômico decorrente da compra dos bens e o resultado econômico decorrente da obtenção do financiamento junto ao fornecedor.

Exemplo 1: Compra à Vista x Compra a Prazo

A Empresa Compradora está analisando alternativas para adquirir 1.000 unidades de matéria-prima. Na data T0, o valor de mercado à vista da mercadoria é de R\$ 110,00 por unidade e a taxa de aplicação financeira no mercado é de 5% ao mês. Com base em uma pesquisa de mercado, obtiveram-se, junto a três fornecedores, os dados da Tabela 2.

Tabela 2 – Dados obtidos junto aos fornecedores A, B e C

Dados	Fornecedor A	Fornecedor B	Fornecedor C
Preço à Vista (R\$ por unidade)	110,00	105,00	115,00
Preço a Prazo (R\$ por unidade)	110,00	115,00	120,00
Prazo de pagamento (meses)	1	2	3

Fonte: Elaborada pelos autores

Com base nesses dados, foram levantadas as seguintes questões: Qual a melhor alternativa de compra à vista? Qual a melhor alternativa de compra a prazo? Dentre essas opções, qual é a melhor alternativa: comprar à vista ou a prazo e em qual fornecedor?

Aplicando-se o modelo de decisão de compras a prazo, conforme descrito anteriormente, aos dados disponíveis obtém-se as informações da Tabela 3.

Tabela 3 – Resultado econômico das alternativas disponíveis junto aos fornecedores A, B e C (R\$)

Resultado Econômico	Fornecedor A	Fornecedor B	Fornecedor C
Receita Operacional	110.000,00	110.000,00	110.000,00
(-) Custo Operacional	(110.000,00)	(105.000,00)	(115.000,00)
(=) Margem Operacional	-	5.000,00	(5.000,00)
Receita Financeira	5.238,10	10.691,61	16.339,49
(-) Custo Financeiro	-	(10.000,00)	(5.000,00)
(=) Margem Financeira	5.238,10	691,61	11.339,49
(=) Margem de Contribuição	5.238,10	5.691,61	6.339,49

Fonte: Elaborada pelos autores

Analisando-se a margem operacional, verifica-se que a melhor condição de compra à vista é obtida junto ao fornecedor B, que oferece o menor preço à vista. A margem operacional no fornecedor B é de R\$ 5.000,00, que corresponde à diferença entre a receita operacional de R\$ 110.000,00 (1.000 unidades avaliadas ao preço de

mercado à vista de R\$ 110,00 por unidade) e o custo operacional de R\$ 105.000,00 (1.000 unidades avaliadas ao preço à vista no fornecedor de R\$ 105,00 por unidade). A margem operacional no fornecedor A é “nula”, tendo em vista que o seu preço à vista é igual ao preço de mercado; enquanto a margem operacional no fornecedor C seria negativa em \$ 5.000,00, já que o seu preço à vista é maior do que o de mercado.

Para se analisar a compra a prazo, é preciso considerar a margem de contribuição total, que corresponde à soma entre as margens operacional e financeira, uma vez que a transação compreende a aquisição conjunta da matéria-prima e do financiamento. Observa-se, assim, que a melhor condição de compra a prazo é oferecida pelo fornecedor C, proporcionando uma margem de contribuição de R\$ 6.339,49, formada pela soma entre a margem operacional de (R\$ 5.000,00) e a margem financeira de R\$ 11.339,49. A *margem financeira* no fornecedor C é calculada pela diferença entre a *receita financeira* de R\$ 16.339,49, que corresponde à diferença entre o valor a prazo e o seu valor presente ($R\$ 120.000,00 - R\$ 120.000,00 / (1 + 5\%)^3$), e o *custo financeiro* de R\$ 5.000,00, que corresponde à diferença entre o valor a prazo e o valor à vista no fornecedor ($R\$ 120.000,00 - R\$ 115.000,00$).

Comparando-se as margens das alternativas de comprar à vista no fornecedor B (R\$ 5.000,00) e a prazo no fornecedor C (R\$ 6.339,49), fica claro que a melhor opção seria a segunda.

Apesar de o fornecedor C apresentar uma margem operacional negativa de R\$ 5.000,00, decorrente do seu preço à vista ser superior ao de mercado, a sua condição de venda a prazo é tão interessante que gera uma margem financeira de R\$ 11.339,49, suficiente para cobrir essa margem operacional negativa e proporcionar, ainda, uma margem de contribuição positiva de R\$ 6.339,49, superior à que seria obtida junto aos demais fornecedores.

O resultado econômico da decisão de compra a prazo da matéria-prima no fornecedor C pode ser comprovado pelo balanço patrimonial do evento econômico, conforme demonstra a Figura 3.

Figura 3 – Balanço Patrimonial do evento “compra a prazo” no fornecedor C em T0 (R\$)

Ativo		Passivo	
Estoques de Matéria-Prima	+110.000,00	Fornecedores	+120.000,00
		(-) Ajuste	- 16.339,49
		(=) Valor Presente	+ 103.660,51
		Patrimônio Líquido	
		Resultado Econômico	+ 6.339,49
Total	+ 110.000,00	Total (Passivo + PL)	+ 110.000,00

Fonte: Elaborada pelos autores

Os estoques foram avaliados ao preço de mercado à vista, ou seja, 1.000 unidades a R\$ 110,00 por unidade, totalizando R\$ 110.000,00 no ativo. O passivo (fornecedores) foi avaliado pelo valor presente dos R\$ 120.000,00 que será desembolsado no futuro, descontado pela taxa de aplicação de 5% ao mês, totalizando R\$ 103.660,51. O resultado econômico do evento é R\$ 6.339,49 e corresponde à diferença entre o valor econômico do ativo (R\$ 110.000,00) e o valor econômico do passivo (R\$ 103.660,51), refletindo a variação patrimonial provocada pelo evento “compra a prazo” no fornecedor C.

3.2.2 Decisão de Estocagem

O modelo de decisão de estocagem reflete o resultado econômico decorrente

dos ganhos/perdas decorrentes da valorização/desvalorização de estoques durante um determinado período, deduzidos do custo financeiro do capital investido, conforme o Quadro 2.

Quadro 2 – Modelo de Decisão: Estocagem

Ganho (Perda) de Estocagem	Valor de Mercado à Vista em T1 – Valor de Mercado à Vista em T0
(–) Custo Financeiro da Estocagem	Valor de Mercado à Vista em T0 x Taxa de Captação
(=) Margem de Contribuição	

Fonte: Elaborado pelos autores

Os *ganhos ou perdas de estocagem* são mensurados pela diferença entre o valor de mercado à vista dos estoques em dois momentos distintos (T0 e T1), refletindo as variações ocorridas em seu valor pela decisão de manter os ativos estocados no período (de T0 a T1).

O *custo financeiro* é calculado pela aplicação de uma taxa financeira de captação sobre o valor de mercado à vista dos estoques no início do período (T0). A *margem financeira* é calculada por meio do confronto entre os ganhos ou as perdas de estocagem e o custo financeiro da estocagem, conforme descrito anteriormente, evidenciando se a variação no valor econômico do ativo foi suficiente (ou não) para cobrir o custo do capital nele investido.

Exemplo 2: Estocagem

A *Empresa Estoqueista* está analisando a decisão de estocar os materiais X, Y e Z no período de T0 a T1. Os dados disponíveis são apresentados na Tabela 4.

Tabela 4 – Dados das alternativas de estocagem dos materiais X, Y e Z

Dados	Material X	Material Y	Material Z
Quantidade (unidades)	1.000	2.000	3.000
Preço de Mercado à Vista em T0 (R\$ por unidade)	100,00	165,00	30,00
Preço de Mercado à Vista em T1 (R\$ por unidade)	120,00	175,00	29,50

Fonte: Elaborada pelos autores

Sabendo-se que a taxa de captação financeira é de 10% ao período, qual o resultado econômico da decisão de estocar os materiais X, Y e Z de T0 a T1? Aplicando-se o modelo de decisão de estocagem, obtém-se os seguintes resultados expostos na Tabela 5.

Tabela 5 – Resultado do Evento “Estocagem” dos materiais X, Y e Z (R\$)

Resultado Econômico	Material X	Material Y	Material Z
Ganho (Perda) de Estocagem	20.000,00	20.000,00	(1.500,00)
(–) Custo Financeiro	(10.000,00)	(33.000,00)	(9.000,00)
(=) Margem de Contribuição	10.000,00	(13.000,00)	(10.500,00)

Fonte: Elaborada pelos autores

Com relação à decisão de estocagem do material X, pode-se afirmar que o seu resultado é positivo, tendo em vista que a sua margem de contribuição é de R\$ 10.000,00. Essa margem foi calculada pela diferença entre o ganho de estocagem de R\$ 20.000,00 e o custo financeiro da estocagem, de R\$ 10.000,00. O ganho de estocagem corresponde à variação do valor econômico dos estoques no período, calculado pela diferença entre o valor dos estoques em T1, que é de R\$ 120.000,00 (1.000 unidades X R\$ 120,00 por unidade), e o seu valor em T0, de R\$ 100.000,00

(1.000 unidades X R\$ 100,00 por unidade). O custo financeiro foi calculado pela multiplicação da taxa financeira de captação, que é 10% no período, pelo valor dos estoques em T0, que é de R\$ 100.000,00. O modelo de decisão demonstra a viabilidade de estocar o material X no período de T0 a T1.

Aplicando-se esse mesmo raciocínio, não se pode dizer o mesmo com relação aos materiais Y e Z, pois ambos apresentam margem de contribuição negativa, de R\$ 13.000,00 e R\$ 10.500,00, respectivamente. No caso do material Y, o ganho de estocagem de R\$ 20.000,00 não é suficiente para cobrir o custo financeiro da estocagem, que é de R\$ 33.000,00, resultando na margem negativa de R\$ 13.000,00. No caso do material Z, observa-se uma perda de estocagem de R\$ 1.500,00, provocada pela desvalorização do material no período, além do custo financeiro de R\$ 9.000,00, totalizando uma margem negativa de \$ 10.500,00.

3.2.3 Decisão de Produção

A decisão de produção consiste na transformação de insumos em produtos/serviços. O modelo de decisão de produção compreende o confronto entre o valor econômico dos produtos/serviços gerados (receita operacional) e o valor econômico dos insumos consumidos (custo operacional) diretamente nesse processo, e estrutura-se da forma mostrada no Quadro 3.

Quadro 3 – Modelo de Decisão: Produção

Receita Operacional	<i>Valor de Mercado a Vista do Produto – Valor do Serviço de Venda</i>
(-) Custo Operacional	<i>Custos Diretos do Produto</i>
(=) Margem de Contribuição	

Fonte: Elaborado pelos autores

A *receita operacional* da produção corresponde ao valor de mercado à vista do produto deduzido do valor estimado do serviço de venda. O preço de mercado à vista do produto deve ser ajustado de forma a refletir o valor econômico do produto no estágio da produção. Devem ser excluídos desse valor, portanto, os gastos estimados com os serviços de venda, tais como: fretes, comissões, seguros, impostos etc.

O *custo operacional* da produção equivale aos custos diretos do produto, mensurados pelo valor econômico dos insumos utilizados no seu processo produtivo, que é determinado pelos seus respectivos valores de mercado à vista.

A margem de contribuição da produção reflete o resultado econômico agregado no processo de transformação de insumos em produto.

Exemplo 3: Produção

A Empresa Produtiva está analisando o resultado econômico da produção de 10.000 unidades do produto A, considerando os dados expostos na Tabela 6.

Tabela 6 – Dados relativos à produção do produto A

Dados	Valor
Quantidade (unidades)	10.000
Valor de Mercado à Vista do Produto (R\$ por unidade)	150,00
Custo Estimado do Serviço de Venda (% sobre o preço)	20%
Custos Diretos	
▪ Matéria-Prima (Kg/unidade de produto)	2
▪ Valor de Mercado à Vista da Matéria-Prima (R\$ por Kg de matéria-prima)	20,00
▪ Custos de Transformação (R\$ por unidade de produto)	30,00

Fonte: Elaborada pelos autores

Aplicando-se o modelo de decisão de produção aos dados acima, obtém-se as informações dadas na Tabela 7, sobre o resultado econômico da produção.

Tabela 7 – Resultado econômico do evento “produção” do produto A

Resultado Econômico	R\$	Cálculo
Receita Operacional	1.200.000	$(10.000 \times R\$ 150,00) - (10.000 \times R\$ 150,00) \times 20\%$
(-) Custo Operacional	700.000	
▪ Custo da Matéria-Prima	400.000	$(10.000 \times 2 \times R\$ 20,00)$
▪ Custo de Transformação	300.000	$(10.000 \times R\$ 30,00)$
(=) Margem de Contribuição	500.000	

Fonte: Elaborada pelos autores

A *receita operacional* da produção é de R\$ 1.200.000,00, que corresponde à diferença entre o valor de mercado à vista do produto, de R\$ 1.500.000,00 (10.000 x R\$ 150,00), deduzidos do valor do serviço de venda, estimado em 20% do preço de mercado à vista, perfazendo o montante de R\$ 300.000,00 (R\$ 1.500.000 x 20%).

O *custo operacional* da produção é de R\$ 700.000,00, que corresponde ao somatório dos custos diretos incorridos para produzir as 10.000 unidades do produto, sendo R\$ 400.000,00 relativos aos custos de matéria-prima e R\$ 300.000,00 referentes aos custos de transformação.

A *margem operacional* da produção reflete o resultado econômico gerado pela transformação dos insumos em produtos, demonstrando o valor agregado nesse processo.

3.2.4 Decisão de Venda

Considerando que a decisão de vendas pode ser realizada na condição à vista ou a prazo, o *modelo de decisão de vendas* é estruturado da forma mostrada no Quadro 4.

Quadro 4 – Modelo de Decisão: Venda a Prazo

Receita Operacional	Valor à Vista do Produto
(-) Custo Operacional	$(\text{Valor de Mercado à Vista do Produto} - \text{Valor do Serviço de Venda}) + \text{Despesas Diretas de Venda (impostos, comissões)}$
(=) Margem Operacional	
Receita Financeira	$\text{Valor a Prazo do Produto} - \text{Valor à Vista do Produto}$
(-) Custo Financeiro	$\text{Valor a Prazo do Produto} - \text{Valor Presente pela Taxa de Captação}$
(=) Margem Financeira	
(=) Margem de Contribuição	

Fonte: Elaborado pelos autores

A *margem operacional* da venda espelha o resultado operacional obtido na venda dos produtos na condição de recebimento à vista, sendo calculada pela diferença entre:

- *receita operacional* – que corresponde ao preço do produto praticado na condição de recebimento à vista; e
- *custo operacional* – que corresponde ao somatório entre: (1) o valor de mercado à vista do produto no estágio da produção, isto é, do seu valor de mercado à vista deduzido do valor estimado do serviço de venda e (2) as despesas diretas de venda, tais como: impostos, seguros, comissões, fretes etc.

A *margem financeira* da venda corresponde ao resultado financeiro obtido pela concessão de financiamento ao cliente, sendo calculada pela diferença entre:

- *receita financeira* – que é definida pela diferença entre o valor a prazo e o valor à vista do produto, representando os juros cobrados do cliente na operação; e

— *custo financeiro* – que é determinado pela diferença entre o valor a prazo do produto e o seu valor presente, descontado por uma taxa de captação, correspondendo ao deságio econômico do ativo (recebível) decorrente da concessão de prazo para o seu recebimento.

A *margem de contribuição* do evento “venda a prazo” é formada pela soma entre a *margem operacional* e a *margem financeira*, demonstrando, de forma segregada, o resultado econômico decorrente da decisão de venda do produto e o resultado econômico decorrente da concessão do financiamento ao cliente.

Exemplo 4: Venda à Vista x Venda a Prazo

A Empresa Vendedora possui um estoque de 2.000 unidades do produto P e está analisando as propostas apresentadas por três clientes interessados em adquiri-las. Na data T₀, o valor de mercado à vista do produto é de R\$ 30,00 por unidade e a taxa de captação financeira no mercado é de 10% ao mês. Supondo que não existam despesas de comissão de vendas e as despesas de fretes, seguros e impostos correrão por conta dos clientes, os dados relativos a cada uma das propostas são apresentados na Tabela 8.

Tabela 8 – Dados das propostas de vendas aos clientes A, B e C

Dados	Cliente A	Cliente B	Cliente C
Preço à Vista (R\$ por unidade)	32,00	30,00	34,00
Preço a Prazo (R\$ por unidade)	36,00	40,00	38,00
Prazo (meses)	1	3	2

Fonte: Elaborada pelos autores

Com base nesses dados, foram levantadas as seguintes questões: Qual a melhor alternativa de venda à vista? Qual a melhor alternativa de venda a prazo? Dentre essas opções, qual é a melhor alternativa: vender à vista ou a prazo e para qual cliente?

Aplicando-se o modelo de decisão da venda a prazo, conforme descrito anteriormente, aos dados disponíveis, obtém-se as informações da Tabela 9.

Tabela 9 – Resultado econômico do evento “venda a prazo” aos clientes A, B e C

Resultado Econômico	Cliente A	Cliente B	Cliente C
Receita Operacional	64.000,00	60.000,00	68.000,00
(-) Custo Operacional	(60.000,00)	(60.000,00)	(60.000,00)
(=) Margem Operacional	4.000,00	-	8.000,00
Receita Financeira	8.000,00	20.000,00	8.000,00
(-) Custo Financeiro	(6.545,45)	(19.894,82)	(13.190,08)
(=) Margem Financeira	1.454,55	105,18	(5.190,08)
(=) Margem de Contribuição	5.454,55	105,18	2.809,92

Fonte: Elaborada pelos autores

Analisando-se a *margem operacional* de cada uma das propostas, observa-se que a proposta do cliente C é a que oferece o melhor resultado na condição à vista (R\$ 8.000,00).

Na condição de venda a prazo, deve-se observar a margem operacional somada à margem financeira, isto é, a margem de contribuição total, uma vez que uma venda a prazo implica na venda conjunta do produto e do financiamento. Assim, a proposta do cliente A é a que oferece a melhor margem de contribuição, no valor de R\$ 5.454,55, representada pela soma entre as margens operacional e financeira, que são de R\$ 4.000,00 e R\$ 1.454,55, respectivamente. A margem operacional de R\$

4.000,00 é calculada pela diferença entre o preço do produto na condição à vista, que é de R\$ 64.000,00, e o seu valor de mercado à vista, que é de R\$ 60.000,00. A margem financeira de R\$ 1.454,55 é calculada pela diferença entre os juros cobrados do cliente, no valor de R\$ 8.000,00, e o custo financeiro de R\$ 6.545,45, que corresponde ao deságio do ativo (recebível) em função do seu recebimento a prazo.

Comparando-se as alternativas de venda à vista ao cliente C, com uma margem operacional de R\$ 8.000,00, e venda a prazo ao cliente A, com uma margem de contribuição de R\$ 5.454,55, fica evidente que a primeira alternativa é a melhor.

Note-se que a proposta do cliente C é a que oferece a melhor condição à vista (margem operacional = R\$ 8.000,00), mas não a prazo, tendo em vista que a margem financeira negativa (R\$ 5.190,08) reduz a margem de contribuição total (R\$ 2.809,92). A margem financeira negativa na proposta do cliente C evidencia que os juros propostos (receita financeira = R\$ 8.000,00) pelo cliente não é suficiente para cobrir o deságio do ativo (custo financeiro = R\$ 13.190,08).

A título de ilustração, o resultado econômico da decisão de venda à vista para o cliente C poderia ser comprovado pelo balanço patrimonial do evento econômico, conforme segue na Figura 4.

Figura 4 – Balanço Patrimonial do evento “venda à vista” ao cliente C em T0 (R\$)

Ativo		Passivo	
Disponibilidades	+ 68.000,00		
		Patrimônio Líquido	
Estoques de Produtos	- 60.000,00	Resultado Econômico	+8.000,00
Total	+8.000,00	Total (Passivo + PL)	+8.000,00

Fonte: Elaborada pelos autores

O efeito patrimonial provocado pela decisão de venda à vista para o cliente C corresponde ao resultado econômico de R\$ 8.000,00, que é definido pela diferença entre o valor econômico do ativo obtido (recebível), que equivale a R\$ 68.000,00, e o valor econômico dos ativos cedidos (produtos), no valor de R\$ 60.000,00.

3.2.5 Decisão de Investimento

O modelo de decisão de investimentos é composto pelas margens das decisões de investir, comprar e financiar o ativo, as quais, embora possuam objetivos diferentes, podem estar envolvidas na análise do mesmo projeto de investimento. Cada uma dessas decisões envolve uma estrutura e um conjunto de variáveis diferentes, conforme apresenta o Quadro 5, que representa o modelo de decisão de investimentos em ativos imobilizado.

Quadro 5 – Modelo de Decisão: Investimentos em Ativo Imobilizado

Decisão	Objetivo	Estrutura	Variáveis
INVESTIR	Adquirir os serviços desejados de um ativo imobilizado (via aquisição ou aluguel)	Receita do Investimento (-) Valor de Mercado (-) Custo de Manutenção (=) Margem do Investimento	Valor Presente do Fluxo de Serviços Valor à Vista no Mercado Valor Presente das Manutenções
COMPRAR	Adquirir um ativo dentre as diversas opções de mercado	Receita da Compra (-) Custo da Compra (=) Margem da Compra	Valor à Vista no Mercado Valor à Vista no Fornecedor
FINANCIAR	Adquirir um financiamento dentre as diversas opções de crédito	Receita Financeira (-) Custo Financeiro (=) Margem Financeira	Valor Futuro – Valor Presente Valor Futuro – Valor à Vista no Fornecedor

Fonte: Elaborado pelos autores

A margem total da decisão de investimento compreende, portanto, os seguintes elementos:

- Margem Operacional do Investimento – que é definida pela diferença entre a receita operacional do investimento, mensurada pelo valor presente dos benefícios esperados do ativo, deduzida do valor de mercado à vista do ativo e do valor presente dos custos de manutenções;
- Margem Operacional da Compra – que é definida pela diferença entre a receita operacional da compra, mensurada pelo valor de mercado à vista do ativo, e o custo operacional da compra, correspondente ao valor à vista do equipamento no fornecedor; e
- Margem Financeira – que é definida pela diferença entre a receita financeira e o custo financeiro da decisão de financiar o investimento com recursos de terceiros, sendo calculada da mesma forma que o evento “obtenção de financiamento”, conforme apresentado na seção anterior. A receita financeira é definida pela diferença entre o valor futuro do financiamento e o valor presente desse financiamento, enquanto o custo financeiro é calculado pela diferença entre o valor futuro do financiamento e o valor financiado.

A segregação dessas três margens tem o objetivo de evidenciar separadamente a contribuição de cada uma das decisões envolvidas no projeto de investimento, considerando que essas decisões são de naturezas diferentes e podem estar sob responsabilidade de diferentes gestores na empresa. Por exemplo, numa indústria, o investimento em equipamentos novos na área de produção pode estar sob responsabilidade do gestor de produção, enquanto o financiamento desse investimento é de responsabilidade do gestor financeiro e a compra do equipamento pode ser de responsabilidade do gestor de compras.

Na análise do projeto de investimento como um todo, as margens operacionais do investimento e de compras podem ser somadas, constituindo a margem operacional da decisão de investimento, a qual, somada à margem financeira, compõe a margem de contribuição total do evento.

Exemplo 5 – Decisão de Investimento em Ativos Imobilizados

A *Empresa Investidora* está analisando a viabilidade de adquirir um equipamento novo para a sua área de produção. Na análise do investimento, considera-se a hipótese de adquirir o equipamento à vista ou por meio de um financiamento oferecido pelo próprio fornecedor, dependendo da opção que se mostrar economicamente mais vantajosa. Os dados disponíveis em T0, momento em que a decisão deve ser tomada, são apresentados nas Tabelas 10, 11, 12 e 13.

Tabela 10 – Dados da decisão de investimentos no ativo imobilizado

Dados	Valor (R\$)
Preço a vista do equipamento no mercado	50.000
Preço a vista do equipamento no fornecedor	48.000
Preço a prazo do equipamento no fornecedor	54.000
Plano de financiamento do equipamento (pagamentos ao final de cada mês)	3 prestações de 18.000

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 11 – Plano de uso e manutenção do equipamento

Mês	Serviços (unidades)	Manutenções (horas)
1	1.000	200
2	1.100	250
3	1.200	300
4	1.000	210
5	1.100	250

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 12 – Estimativas do valor do equipamento e das taxas de juros no mercado

Dados	Valor
Valor de mercado à vista do serviço	R\$ 16 por unidade
Valor de mercado à vista da manutenção	R\$ 15 por hora
Valor residual do equipamento (após 5 meses de uso)	R\$ 10.000
Taxa de juros - captação	10% ao mês
Taxa de juros - aplicação	8% ao mês

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 13 – Projeções do Valor Presente (VP) dos fluxos de serviços, manutenções e prestações do financiamento

Mês	Fluxo de Serviços				Fluxo de Manutenções				Prestações do Financiamento	
	Q	P	VF	VP	Q	P	VF	VP	VF	VP
1	1.000	16	16.000	14.545	200	15	(3.000)	(2.778)	18.000	(16.667)
2	1.100	16	17.600	14.545	250	15	(3.750)	(3.215)	(18.000)	(15.432)
3	1.200	16	19.200	14.425	300	15	(4.500)	(3.572)	(18.000)	(14.289)
4	1.000	16	16.000	10.928	210	15	(3.150)	(2.315)		
5	1.100	16	17.600	10.928	250	15	(3.750)	(2.552)		
5	Vr. Res.		10.000	6.209						
Total				71.582				(14.432)	(54.000)	(46.388)

Fonte: Elaborada pelos autores

Aplicando-se o modelo de decisão de investimentos (Quadro 5) aos dados apresentados nas Tabelas 10, 11, 12 e 13, obtém-se as informações mostradas na Tabela 14.

Tabela 14 – Resultado econômico do evento “investimento” no ativo imobilizado

Resultado	R\$
Receita do Investimento	71.582
(-) Custo do Investimento	(50.000)
(-) Custo de Manutenção	(14.432)
(=) MARGEM DO INVESTIMENTO	7.150
Receita da Compra	50.000
(-) Custo da Compra	(48.000)
(=) MARGEM DA COMPRA	2.000
(=) MARGEM OPERACIONAL	9.150
Receita do Financiamento	7.612
(-) Custo do Financiamento	(6.000)
(=) MARGEM FINANCEIRA	1.612
(=) RESULTADO ECONÔMICO	10.762

Fonte: Elaborada pelos autores

Com base nessas informações, pode-se concluir que o investimento é viável, proporcionando o resultado econômico de R\$ 10.762, formado pela soma das margens de contribuição do investimento (R\$ 7.150), da compra (R\$ 2.000) e financeira (R\$ 1.612).

A *margem do investimento* representa o valor agregado pela decisão de investir no equipamento, independentemente das condições de compra ou financiamento desse ativo. No exemplo, a margem do investimento é de R\$ 7.150 e foi calculada pela diferença entre:

- Receita do investimento – que corresponde ao valor presente dos fluxos de benefícios futuros do ativo (R\$ 71.582), onde cada fluxo foi avaliado pelo valor de mercado à vista dos serviços desse ativo (R\$ 16/unidade), incluindo-se o valor residual do equipamento, que equivale a R\$ 10.000,00 ao final da sua vida útil, e descontado por uma taxa de juros de captação (10% ao mês);
- Custo do Investimento – que corresponde ao valor de mercado à vista do equipamento na data presente (R\$ 50.000); e
- Custo de Manutenção – que corresponde ao valor presente dos fluxos de manutenções futuras do ativo (R\$ 14.432), onde cada fluxo foi avaliado pelo valor de mercado à vista dos serviços de manutenção desse ativo (R\$ 15/unidade) e descontado por uma taxa de juros de aplicação (8% ao mês).

A *margem de compra* do equipamento é de R\$ 2.000, no caso em estudo, e representa o valor agregado pela decisão de adquirir o equipamento em condições melhores do que as existentes no mercado, considerando os preços à vista, sendo calculada pela diferença entre:

- Receita da Compra – definida pelo valor de mercado à vista do equipamento, que é de R\$ 50.000; e
- Custo da Compra – definido pelo valor à vista do equipamento no fornecedor, que é de R\$ 48.000.

A *margem financeira* de R\$ 1.612 representa a contribuição da decisão de financiamento para o resultado econômico do investimento, considerando as condições obtidas no financiamento em relação aos custos financeiros de oportunidade, sendo calculada pela diferença entre:

- Receita do Financiamento – definida pela diferença entre o valor futuro do financiamento obtido, que é igual ao preço a prazo do equipamento no fornecedor (R\$ 54.000) e o valor presente do fluxo de prestações do financiamento (R\$ 46.388), correspondendo ao benefício econômico líquido de R\$ 7.612, em função do deságio do passivo (juros diferidos); e
- Custo do Financiamento – definido pela diferença entre o valor futuro do financiamento obtido (R\$ 54.000) e o valor à vista do equipamento no fornecedor (R\$ 48.000), correspondendo aos juros de R\$ 6.000 cobrados pelo fornecedor do equipamento.

O resultado econômico da decisão de investimento no ativo imobilizado pode ser comprovado por meio do balanço patrimonial do evento econômico, que demonstra o valor econômico dos ativos e passivos envolvidos na decisão, bem como a variação patrimonial (resultado econômico) provocada pela diferença entre os seus respectivos valores, conforme pode ser visto na Figura 5.

Figura 5 – Balanço Patrimonial do evento “investimento” no ativo imobilizado em T0 (R\$)

Ativo		Passivo	
Ativo Imobilizado	71.582	Financiamentos	54.000
(-) Provisão p/ Manutenção	(14.432)	(-) Juros Diferidos	(7.612)
(=) Valor Econômico do Equipamento	57.150	(=) Valor Econômico do Financiamento	46.388
		Patrimônio Líquido	
		Resultado Econômico	10.762
TOTAL DO ATIVO	57.150	TOTAL DO PASSIVO	57.150

Fonte: Elaborada pelos autores

O valor econômico do equipamento, de R\$ 57.150, é definido pelo valor presente do fluxo de benefícios líquidos desse ativo, isto é, pelo valor presente do fluxo de serviços (R\$ 71.582) deduzido do valor presente do fluxo de manutenções (R\$ 14.432).

O valor econômico do passivo, que é de R\$ 46.388, é determinado pelo valor presente do fluxo de prestações futuras do financiamento obtido, que corresponde ao futuro do financiamento (R\$ 54.000) deduzido dos juros diferidos (R\$ 7.612).

A diferença entre o valor econômico do equipamento (R\$ 57.150) e o valor econômico do financiamento (R\$ 46.388) corresponde, portanto, ao resultado econômico da decisão de investimento (R\$ 10.762).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando-se a importância do modelo GECON para a contabilidade gerencial no Brasil, este trabalho teve como objetivo apresentar e discutir uma contribuição específica, que se destaca no conjunto das diversas inovações propostas no âmbito desse modelo, qual seja, a mensuração de eventos econômicos. Para o alcance desse objetivo, foi empregado como método de pesquisa a revisão de bibliografia especializada sobre o modelo de gestão econômica à luz da denominada nova história da contabilidade (*new accounting history*).

Assim, em linha com o objetivo estabelecido, as principais contribuições deste estudo foram a apresentação e a discussão da mensuração de eventos econômicos de eventos selecionados: Compra à Vista, Compra a Prazo, Estocagem, Produção, Venda à Vista, Venda a Prazo e Aquisição de Imobilizado. Na apresentação de cada evento destaca-se a equação de resultados que reflete o modelo de decisão do gestor do evento, bem como o modelo de mensuração fundamentado no conceito de valor econômico do ativo. Assim, o resultado econômico de cada evento pode ser acumulado em diferentes entidades (eventos, classe de eventos, período de tempo, unidades de negócios etc.), que são a base de geração de relatórios gerenciais que orientam a otimização de resultados pelos gestores responsáveis, bem como facilitam o processo de *accountability* dos desempenhos ocorridos.

A pesquisa desenvolvida, os elementos apresentados e as reflexões realizadas permitem inferir que a mensuração de resultados econômicos de eventos é uma proposição inédita em termos da contabilidade gerencial internacional.

Uma contribuição secundária, mas não menos importante, foi a comprovação da premissa subjacente ao desenvolvimento deste trabalho, qual seja, que as proposições do professor Catelli estruturadas no GECON influenciaram diretamente e ainda têm influenciado de forma indireta um volume expressivo de pesquisadores em contabilidade gerencial no Brasil, impactando de forma significativa o campo acadêmico da contabilidade gerencial, bem como a prática empresarial.

Destarte o volume de pesquisas já realizadas, o GECON se apresenta ainda

como uma estrutura conceitual de muito potencial para desenvolvimento de pesquisas futuras. O seu amplo e sólido espectro conceitual permite orientar diferentes abordagens de pesquisas empíricas com foco no diagnóstico de problemas ou na proposição de modelagem para negócios específicos ou ainda na avaliação de soluções aplicadas, principalmente considerando os novos desafios e as variáveis do campo empresarial moderno.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. B. **Contribuição ao estudo das transações e seu impacto na eficácia das organizações sob o enfoque da gestão econômica (GECON).**

Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

BEUREN, I. M. **Modelo de mensuração do resultado de eventos econômicos empresariais: um enfoque de sistema de informação de gestão econômica.**

Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

CARMONA, S. Editorial: Accounting history research: scope, topics and agenda. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 28, n. 75, p. 321-325, 2017.

CASTRO, C. J. L.; CARDOSO NETO, J. S.; CATELLI, A.; CORNACHIONE, E. B., Jr.; VASCONCELLOS, M. T. C. Sistema de custos para administração de preços e planejamento de lucro das empresas de contabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**, v. 23, n. 90, p. 64-80, 1994.

CATELLI, A. **Sistema de contabilidade de custos estandar.** Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1973.

_____. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON.** 1ª ed. São Paulo: Altas, 1999.

_____. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON.** 2ª ed. São Paulo: Altas, 2013.

CATELLI, A.; GUERREIRO, R. Mensuração de atividades: “ABC” x “GECON”. In: XIV CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, **Anais...** Temário 5, Salvador, nov. 1992a.

_____. Gecon – Sistema de informação de gestão econômica: uma proposta para mensuração contábil do resultado das atividades empresariais. **Boletim Interamericano da Asociación Interamericana de Contabilidad**, nov. 1992b.

_____. Uma análise crítica do sistema “ABC – Activity Based Costing”. In: XVII JORNADA DE CONTABILIDADE, ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO DO CONE SUL, **Anais...** Santos, out. 1994a.

_____. Gecon – Gestão Econômica: Administração por resultados econômicos para otimização da eficácia empresarial. In: XVII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES UNIVERSITARIOS DE COSTOS – IAS. JORNADAS IBEROAMERICANAS DE COSTOS Y CONTABILIDAD DE GESTION, **Anais...** Argentina, out. 1994b.

CATELLI, A.; COSTA, A. P. P.; ALMEIDA, L. B. Transactions as the object of management: An analysis of the GECON approach and the traditional systems. In: AMERICAN ACCOUNTING ASSOCIATION, MANAGEMENT ACCOUNTING SECTION, 2000 CONFERENCE AND CASE SYMPOSIUM, **Anais...** Mesa/AZ/USA, jan. 2000.

CATELLI, A.; PARISI, C.; SANTOS, E. S. Gestão econômica de investimentos em ativos fixos. **Revista Contabilidade & Finanças**, n. 31, jan./abr. p. 26-44, 2003.

CAVENAGHI, V. O modelo de gestão econômica (GECON) aplicado à área de produção. **Caderno de Estudos**, n. 14, p. 1-30, jul./dez. 1996.

CORNACHIONE, E. B., Jr. **Das bases de sustentação da contabilidade e da informática**. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.

CORNACHIONE, E. B., Jr. Modelo GECON: Análise de sua aplicação ao planejamento de resultados de empresas. In: V CONGRESO INTERNACIONAL DE COSTOS, **Anais...**, Acapulco/México, jul., 1997.

_____. Prototipação em sistemas de informações gerenciais: Uma abordagem de Gestão Econômica de empresas. In: VI CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, **Anais...**, São Paulo, jul. 1999a.

_____. **Contribuição ao estudo de arquitetura de sistemas de informações de Gestão Econômica**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999b.

_____. **Sistemas Integrados de Gestão**: Uma abordagem da tecnologia da informação aplicada à Gestão Econômica (GECON). São Paulo: Atlas, 2001.

CORNACHIONE, E. B.; Jr.; REGINATO, L.; PARISI, C.; NASCIMENTO, A.; VALENTINA, J. D. **Manual de técnicas e práticas para a Gestão Econômica de pequenas e médias empresas**. São Paulo: CRC-SP, 2011.

CORONADO, O. **Contribuição para o estudo de formação de preços e planejamento de resultado com a logística integrada, no setor atacadista, distribuidor, sob a ótica da gestão econômica**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

COSTA, E. A. Software vai ajudar Previ a controlar investimentos: Sistema acompanhará rentabilidade de aplicações da fundação. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 07 nov. 2000, Caderno Finanças, p. B4.

CROZATTI, J. Modelo de gestão e cultura organizacional – conceitos e interações. **Caderno de Estudos**, v. 10, n. 18, p. 1-20, maio/ago. 1998.

FERNANDES, J. L. N. O modelo de mensuração do sistema de gestão econômica – GECON – como uma efetiva resposta para a área de controladoria. **Adcontar**, v. 5, n. 1, jun. 2004.

FERREIRA, A.; OTLEY, D. The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis. **Management Accounting Research**, v. 20, p. 263-282, 2009.

GRANDE, J. F., BEUREN, I. M. Abordagens da Controladoria em livros publicados no Brasil. **Revista de Informação Contábil**, v. 2, n. 1, p. 40-55, 2008.

GUERREIRO, R. **Modelo conceitual de sistema de informação de gestão econômica: uma contribuição à teoria da comunicação da contabilidade**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1989.

_____. Mensuração do resultado econômico. **Caderno de Estudo da Fipecafi - FEA/USP**, set. 1991a.

_____. Um modelo de sistema de informação contábil para mensuração do desempenho econômico das atividades empresariais. In: XIX CONFERÊNCIA INTERAMERICANA DE CONTABILIDADE, **Anais...** Buenos Aires, out. 1991b.

_____. **A teoria das restrições e o sistema de gestão econômica: uma proposta de integração conceitual**. Tese (Livre-Docência em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995a.

_____. Considerações conceituais sobre o planejamento de preços em empresas de telecomunicações: um enfoque da gestão econômica. In: IV CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, **Anais...** Campinas, out. 1995b.

_____. **A meta da empresa**. São Paulo: Atlas, 1996.

GUERREIRO, R.; CATELLI, A. Uma contribuição para o resgate da relevância da contabilidade de custos para a administração. In: XVII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES UNIVERSITARIOS DE COSTOS - IAS. JORNADAS IBEROAMERICANAS DE COSTOS Y CONTABILIDAD DE GESTION, **Anais...** Argentina, out. 1994.

GUERREIRO, R.; DORNELLES, J. A.; CATELLI, A. A controladoria sob o enfoque Gecon – Gestão Econômica: a experiência da Caixa Econômica Federal. In:

CONTAHABANA 97, CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD, FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN, **Anais...** Havana, 1997.

GUERREIRO, R.; PEREIRA, C. A.; FREZATTI, F. Evaluating management accounting change according to the institutional theory approach: A case study of a Brazilian bank. **Journal of Accounting & Organizational Change**, v. 2, n. 3, p. 196-228, 2006.

GUERREIRO, R.; SOUZA, R. P. Um estudo sobre percepções de importância de atividades do processo de gestão e barreiras à implantação do planejamento estratégico. **Revista Universo Contábil**, v. 11, n. 1, p. 88-104, 2015.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação. Balanced scorecard**. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KAPLAN, R. S.; ANDERSON, S. R. Time-driven Activity Based Costing. **Harvard Business Review**, nov. 2004.

LIBONATI, J. J. **Modelo de avaliação de desempenho por resultado da área de suprimentos: Enfoque da gestão econômica**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

LUSTOSA, P. R. B. A (in?) justiça do valor justo: SFAS 157, Irving Fisher e GECON. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 5, n. 1, p. 5-21, 2017.

MACIEL, F. R. **Controladoria de Gestão na PREVI: modelos, apoio à governança e lei complementar 108**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Fundação Getúlio Vargas - FGV, Rio de Janeiro, 2013.

MALMI, T.; BROWN, D. A. Management control systems as a package – opportunities, challenges and research directions. **Management Accounting Research**, n. 19, p. 287-300, 2008.

MARTIN, M. G. L.; MEGLIORINI, E.; NASCIMENTO, A. M. A percepção dos gestores sobre as práticas do modelo de gestão e do processo de gestão: um estudo em uma empresa varejista brasileira. **ABCustos - Revista da Associação Brasileira de Custos**, v. 6, n. 3, set./dez. 2011.

MEGLIORINI, E. **Análise crítica dos conceitos de mensuração utilizados por empresas brasileiras produtoras de bens de capital sob encomenda**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

MILLER, P.; HOPPER, T.; LAUGHLIN, R. The new accounting history: An introduction. **Accounting, Organizations and Society**, v. 16, n. 5/6, p. 395-403, 1991.

MIRANDA, L. C.; WANDERLEY, C. A.; MEIRA, J. M. ABM *versus* GECON: uma

análise comparativa. **RAC**, v. 7, n. 2, p. 93-114, abr./jun. 2003.

MURARO, M.; SOUZA, M. A.; DIEHL, C. A. Gestão econômica em instituições de ensino superior: mensuração de resultados por unidade de negócios. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 1, n. 8, p. 43-66, jul./dez. 2007.

NASCIMENTO, A. M. **Descentralização do processo de formulação das estratégias empresariais**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

NASCIMENTO, D. T. **Bases para eficácia de sistema de custeio para gestão de preços**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1989.

NAKAGAWA, M. **Estudo de alguns aspectos de controladoria que contribuem para a eficácia gerencial**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1987.

NOREEN, E.; SMITH, D.; MACKEY, J. T. **The theory of constraints and its implications for management accounting**. Great Barrington: The North River Press Publishing Corporation, 1995.

OLIVEIRA, A. B. S. **Aplicação dos conceitos de gestão econômica aos eventos econômicos de um banco comercial**. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.

_____. **Contribuição à formulação de um modelo decisório para intangíveis por atividade: Uma abordagem da gestão econômica**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

OLIVEIRA, L. R.; PONTE, V. M. R. O papel da controladoria nos fundos de pensão. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 1, n. 5, p. 97-114, jan./jun. 2006.

PADOVEZE, C. L. **Proposta de modelo conceitual para estudo e estrutura da contabilidade gerencial com enfoque em resultados**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

PARISI, C. **Uma contribuição ao estudo de modelos de identificação e acumulação de resultados**. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

PARISI, C.; CORNACHIONE, E. B., Jr.; VASCONCELLOS, M. T. C. Modelo de

identificação e acumulação de resultado sob a ótica do Gecon. **Caderno de Estudos**, n. 15, p. 1-16, jan./jun. 1997.

PARISI, C.; MARTIN, M. G. L.; MEGLIORINI, E.; NASCIMENTO, A. M. A percepção dos gestores sobre as práticas do modelo de gestão e do processo de gestão: um estudo em uma empresa varejista brasileira. **ABCustos Associação Brasileira de Custos**, v. 6, n. 3, p. 65-85, set./dez., 2011.

PELEIAS, I. R. **Avaliação de desempenho: um enfoque de gestão econômica**. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1992.

PEREIRA, C. A. **Estudo de um modelo conceitual de avaliação de desempenhos para gestão econômica**. Mestrado (Controladoria e Contabilidade), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1993.

_____. **Contribuição à elaboração de um modelo de mensuração aplicado aos modelos de decisão dos principais eventos econômicos de instituições financeiras: Uma abordagem de gestão econômica**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

_____. **Gestão Econômica**. In: PARISI, C.; MEGLIORINI, E. (Org.). **Contabilidade Gerencial**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

REGINATO, L.; GUERREIRO, R. Um estudo sobre a associação entre modelo de gestão e controles gerenciais em indústrias brasileiras. **Revista Universo Contábil**, v. 7, n. 2, p. 6-27, abr./jun. 2011.

REIS, E. A. **Valor da empresa e resultado econômico em ambientes de múltiplos ativos intangíveis: uma abordagem de gestão econômica**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

RIBEIRO, S. P.; TISOTT, S. T.; TONELLO, D.; MAGNI, A. A. Estudo bibliométrico em controladoria no Congresso Brasileiro de Custos no período de 2004 a 2010. **Revista de Estudos Contábeis**, v. 6, n. 11, p. 3-22, 2015.

RIBEIRO, S. L. S. **Contando história: o departamento de Contabilidade e Atuária – FEA/USP entre números e palavras**. RIBEIRO, S. L. S. (Org.). São Paulo: D'Escrever, 2009.

RIBEIRO FILHO, J. F. **Modelo gerencial para a eficácia de hospitais públicos: Análise no âmbito de uma entidade de ensino e assistência**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

SALES, I. C. H. *et al.* 22 anos de pesquisas contábeis sobre GECON. **Revista**

Ciências Sociais em Perspectiva, v. 10, n. 19, p. 133-153, 2011.

SANTOS, A. C. S. **Controladoria do Banco do Brasil S.A.: uma contribuição ao estudo da controladoria em instituições financeiras**. Dissertação (Mestrado), Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

SANTOS, E. S.; PONTE, V. M. R. Modelo de decisão em gestão econômica. **Caderno de Estudos**, São Paulo, v. 10, n.19, p. 43-56, set./dez. 1998.

SANTOS, L. P. G. Uma contribuição à discussão sobre a avaliação de desempenho das instituições federais de ensino superior: uma abordagem da gestão econômica. **Revista Contabilidade & Finanças**, n. 28, p. 86-89, jan./abr. 2002.

SANTOS, N. A., CORNACCHIONE, E. B., Jr., GUERREIRO, R. Diretrizes conceituais para a concepção de modelo de planejamento de resultados e de tarifas para o transporte coletivo urbano por ônibus: um enfoque de Gestão Econômica. In: VIII CONGRESSO INTERNACIONAL DE COSTOS, **Anais...** Punta del Este, Uruguai, nov. 2003.

SILVA, J. D. G. **Investigação da prática da gestão econômica na atividade hoteleira**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

SIMONS, R. **Levers of control: how managers use innovative control systems to drive strategic renewal**. Boston: Harvard Business School Press, 1995.

VASCONCELLOS, M. T. C. **O processo de gestão de finanças sob a ótica da gestão econômica**. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.

_____. **Modelo para avaliação de desempenho: Uma aplicação à atividade de extensão universitária**. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

SOBRE OS AUTORES:



Carlos Pereira

Bacharel em Ciências Contábeis, Mestre e Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. Professor Doutor da FEA-USP. Atual coordenador do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis da FEA-USP. Pesquisador em Controladoria e Contabilidade Gerencial, tendo publicado diversos livros e artigos científicos em revistas nacionais e internacionais. Atual presidente da Comissão de Cultura e Extensão da FEA-USP. Atual coordenador do PESC – Programa de Extensão de Serviços à Comunidade da FEA-USP. Membro do Conselho Curador da Fipecafi. Foi Diretor Administrativo-Financeiro da Fipecafi no período de 2011 a 2017. Possui experiência em consultoria especializada em controladoria e gestão econômica de empresas, com ênfase em custos, avaliação de desempenhos e mensuração de resultados econômicos.



Edgard Cornacchione

Professor Titular da FEA/USP, é Bacharel, Mestre, Doutor e Livre-Docente em Ciências Contábeis pela FEA/USP e Ph.D. em Educação pela University of Illinois (EUA). Possui certificações por Harvard e Singularity University/NASA. É membro do Conselho Curador da FIPECAFI, advisor do programa eLearning da FIPECAFI e membro do Conselho do IAAER (International Association for Accounting Education & Research). Atuou como Chefe do Departamento de Contabilidade e Atuária da FEA/USP, Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade da FEA/USP, Diretor de Pesquisas da ANPCONT, Membro do Conselho Curador do Portal da Juventude (Prefeitura de São Paulo), Pesquisador PQ 1D do CNPq (2012-2017) e Presidente do Conselho Curador da FIPECAFI (2015-2017). Condecorado com a Medalha Frederico Herrmann Jr. (Ordem do Mérito Contábil, CRCSP). Com experiência profissional em projetos de Tecnologia, Controladoria e Gestão Econômica, bem como em projetos envolvendo desenvolvimento organizacional e de pessoas, sua área de atuação e pesquisa envolve o reposicionamento da Contabilidade relativamente às rupturas sociotécnicas de longo prazo com grande impacto nos negócios e na capacitação profissional tanto em ambientes universitários, quanto corporativos, incluindo efeitos de tecnologias avançadas.



Reinaldo Guerreiro

Bacharel em Ciências Contábeis, Mestre e Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. Professor Titular da FEA-USP. Foi Chefe do Departamento de Contabilidade da FEA-USP em duas gestões e Diretor da FEA-USP no período julho/2010 a julho/2014. É pesquisador em Controladoria e Contabilidade Gerencial tendo publicado diversos livros e diversos artigos científicos em revistas nacionais e internacionais. Atual presidente do Comitê de Auditoria da Petrobras Gás S A. Membro do Conselho de Administração (desde 2007) e membro do Comitê de Auditoria da Cia. de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP. Atual presidente do Conselho Curador da Fipecafi. Foi membro do Conselho de Administração da Petrobras Distribuidora e membro do Comitê Estratégico dessa empresa no período 2016 a 2018. Foi membro do COEST - Comitê Estratégico de assessoramento ao Conselho de Administração da empresa Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobras de 2016 a 2018. Consultor especializado em controladoria e na gestão econômica de empresas, com ênfase em sistemas e gestão de custos, pricing e planejamento.