



---

## **A utilização de mecanismos contábeis na formação de preço no cenário regulatório**

**(junto com José Carlos Sardinha)**

**Anais do IX Congresso de Contabilidade - Porto - Portugal - Novembro / 2002.**

### **1 - Introdução**

A economia mundial está passando por transformações importantes no que tange aos aspectos políticos. A figura do Estado passou, ao longo do tempo, por pólos antagônicos e agora está se firmando em uma posição mais mediana. Percebeu-se que o Estado não pode assumir todos os encargos como descreve o Estado Keynesiano e muito menos permitir uma liberdade utópica do Estado Liberal. Portanto, a reestruturação governamental torna-se fundamental; uma posição mais centralizadora faz com que haja uma gama de benefícios, como expandir a participação da iniciativa privada que permita investimentos suficientes para atender a sociedade em todos os segmentos de consumo e permitir, com isso, que ocorra maior sobra de recursos para investir em outros segmentos básicos para a população, já que o Governo assumiria de forma indireta a responsabilidade econômica.

Esta posição mediadora foi executada através da Regulação, cuja adoção tem como lema induzir o alcance satisfatório de interesses antagônicos dos integrantes deste cenário regulatório: empresa concessionária e sociedade. Por um lado, com a liberação de segmentos mercadológicos ao controle de empresas capitalistas, essas irão gerir o empreendimento de forma que ele alcance lucros. Do outro lado, a sociedade almeja garantir que os investimentos realizados produzam serviços dentro dos padrões de qualidade adequados à finalidade a que se destinam com um preço coerente com as políticas adotadas.

Concomitantemente, por haver todo este poder de monopólio no controle de empreendimentos capitalistas, o Estado deve limitar a liberdade quanto à formação de preços e ao controle de qualidade e metas e quanto à demanda a fim de satisfazer a sociedade, caso contrário essas firmas poderiam abusar do domínio sobre a produção e precificação de bens e serviços, prejudicando a sociedade ao destruir o equilíbrio existente entre o preço a ser cobrado pelos produtores e o preço que o cliente está disposto a pagar, beneficiando o primeiro.



---

Dessa maneira, há a necessidade de criação de agências que possam regular, devidamente, os atos, procedimentos e realizações executadas pelos monopólios. Para isso, devem possuir ferramentas suficientes para precificar de forma justa, e este deve expressar, monetariamente, "o valor que se paga para se obter um bem ou serviço em função de suas características, qualidade e a percepção do mercado do que seja um preço justo."<sup>1</sup>

Neste cenário que a contabilidade torna-se tão importante, afinal "todos nós sabemos que a Contabilidade, na realidade, não nasceu da mente de nenhum professor, nem da de qualquer pensador que estivesse filosofando sobre patrimônio, mutação, controle etc. (...) A Contabilidade nasceu dentro de um cenário absolutamente prático, com alguém preocupado em encontrar um instrumento que lhe ajudasse na gestão de seu patrimônio(...)"<sup>2</sup>.

O objetivo deste trabalho, portanto, é colher, através da contabilidade, modelos que agregariam conhecimento suficiente para ajudar o Estado Regulador a escolher o preço justo a ser cobrado para as empresas reguladas e/ou privatizadas.

Não é de propósito deste trabalho definir o melhor modelo a ser utilizado pelas empresas concessionárias, mas mostrar que a ferramenta contábil é um poderoso instrumento, inclusive para um cenário recente que é a regulação.

## **2 - Formação de preço para o cenário regulatório**

Preço é a "quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou o uso de um produto".<sup>3</sup> Sua importância no contexto organizacional resume-se por ser ele o único elemento do mix de marketing que produz receita, fazendo, assim, com que a decisão sobre o preço seja considerada um problema operacional dos mais delicados e importantes da empresa.

Esta variável importante deve alcançar um equilíbrio entre as necessidades do consumidor, assim como a da empresa de cobrir seus custos e obter um lucro aceitável, por isso o preço "deverá ficar entre baixo demais para produzir lucros e alto demais para gerar qualquer demanda"<sup>1</sup>, ou seja, se o preço for muito baixo, nenhum lucro será possível, portanto a empresa não terá continuidade. Caso o preço seja alto, não irá gerar nenhuma procura por parte dos consumidores.

Este equilíbrio se torna problemático quando nos reportamos a segmentos mercadológicos onde as empresas fornecem bens ou serviços essenciais à sociedade: os monopólios. O consumidor deseja pagar um preço pelos produtos e serviços

---

<sup>1</sup> KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. 7ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1995. p. 243.



oferecidos pelas empresas monopolistas que sejam coerentes com a qualidade e eficiência dos mesmos, isto é, um preço por produtos e serviços que seja socialmente justo. Por outro lado, as empresas com características monopolistas percebem como preço justo aquele que envolve a cobertura dos custos inerentes à produção, bem como a possibilidade de alcançar um lucro que possibilite um retorno satisfatório aos acionistas.

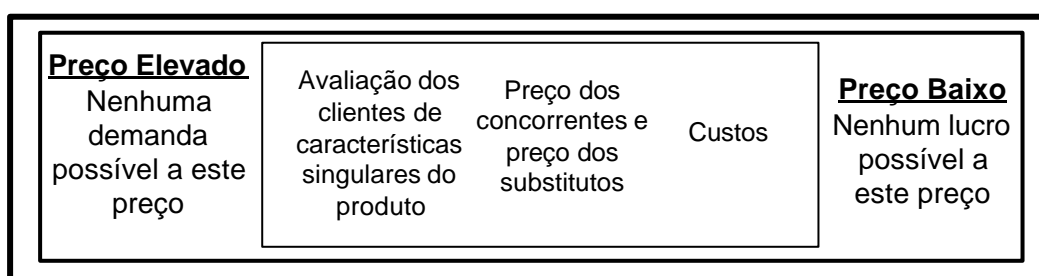
Surge, então, o Estado Regulador **procurando fazer uma distribuição "justa" entre as empresas e o consumidor**. Naturalmente, essa decisão ocorre entre dois objetivos, que podem ser conflitantes:

- a) O retorno a ser obtido para empresa, isto é pelos seus investidores, tem de ser suficientemente alto, de forma que estimule investimentos.
- b) O preço a ser cobrado não espolie os consumidores, assim como não gere lucros abusivos.

## 2.1 - Teoria da formação de preços adequada ao cenário regulatório

O estabelecimento de preço não deve corroborar apenas condições financeiras, mas sim aspectos mercadológicos. Kotler<sup>4</sup> representa muito bem ao expor a figura abaixo enunciada:

Figura 01 - Modelo dos 3 C's para determinação de preço



Fonte: KOTLER, Philip. 2000. Pag 485

"Dado os 3Cs - a programação de demanda dos clientes, a função custo e os preços dos concorrentes -, a empresa estará pronta para selecionar um preço" (...) "os custos determinam o piso para o preço. O preço dos concorrentes e o preço dos substitutos oferecem um ponto de orientação. A avaliação de características singulares do produto estabelece o teto para o preço".<sup>5</sup>

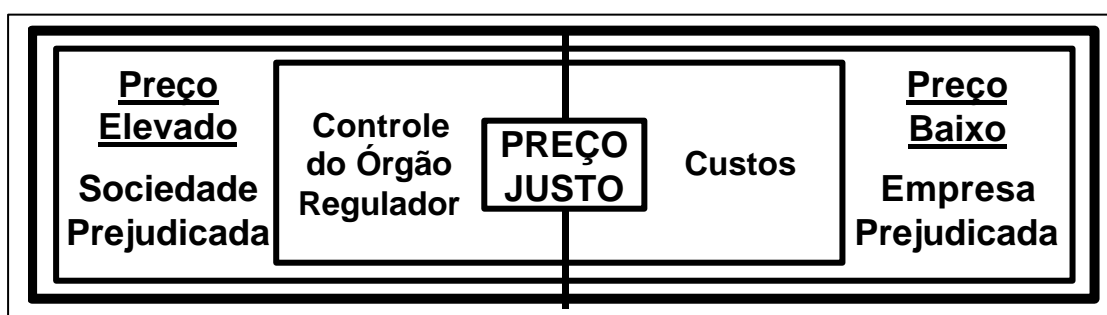


O problema crucial, no entanto, é que existe um cenário bastante singular no que tange empresas inseridas no cenário regulatório. A primeira mudança diz respeito a concorrentes dos quais a empresa toma como base de comparação. Empresas concessionárias e/ou privatizadas não tem concorrentes.

A segunda mudança diz respeito a demanda e o nível de percepção de valor por parte dos clientes. O valor percebido pelo cliente quanto a empresas reguladas e/ou privatizadas é muito alto, por se tratar de um nicho onde o impulso de compra do consumidor está intimamente ligado ao hábito do consumidor.

Por isso, a tendência seria que as empresas utilizassem tal impulso para alavancar seus lucros em detrimento da sociedade. A figura do órgão regulador deve surgir neste momento de forma a controlar e evitar tal abuso. Podemos, então, readaptar a figura de Kotler para de adequar ao cenário regulatório:

Figura 02 - Modelo adaptado



Fonte: Adaptado de KOTLER, Philip. 2000. Pag 485

Com isso, a difícil questão da formação de preços fica mais clara e delineada. O arcabouço teórico nos mostra que "as empresas definem seus preços selecionando um método geral de apuração que inclui um ou mais desses fatores (...) o método baseado no custo, o método baseado no consumidor e o método baseado na concorrência".<sup>6</sup>

Como consumidor não é bastante confiável para sua precificação, pois seu valor percebido quanto ao bem ou serviço oferecido é bastante alto e, concomitante a isso, não existe concorrência para tomar como base na formação de preço, então a forma de precificação mais justa, para ambos os lados, deve partir dos custos dos bens e serviços para mensurar o preço dos mesmos. E é neste cenário nebuloso que a Contabilidade aparece para esclarecer e indicar modelos que melhor adicionem valor para a sociedade e empresas reguladas, reforçando, assim, seu objetivo que é



oferecer ferramentas que garantirão a fidedignidade das informações que serão utilizadas em todo o Processo de Administração. Ou seja, o modelo de formação de preço para o cenário regulatório deve-se basear nos custos, como veremos a seguir.

### 3 Formação de preço baseado em custos

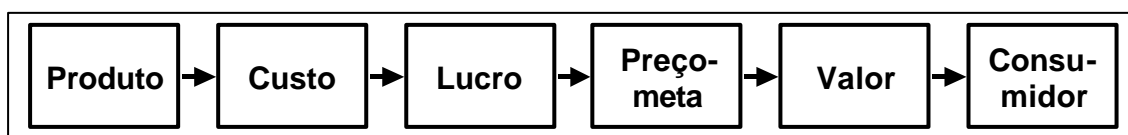
O Sistema de informações contábeis é um componente organizacional que permite a acumulação, a classificação, o processamento, a análise e a comunicação das informações contábeis relevantes, por meio de relatórios, para tomada de decisões por entidades externas, como governo, investidores e credores, e por setores internos, principalmente, a administração.

Esta ciência, que muitas vezes é bastante criticada, tem em sua teoria todo o arcabouço necessário para implementar uma das questões mais discutidas hoje em dia: a Regulação. Como exemplo deste problema que tanto afeta a sociedade temos a revolta da população frente a privatização de Furnas, a partir de resultados pífios ocorridos recentemente na Califórnia, com sérios problemas de produção e distribuição de energia e da crescente onda de reclamações referentes aos valores dos pedágios cobrados em diversas estradas e pontes, bem como as crescentes ondas de discussões perante a manutenção da qualidade e do atendimento das empresas de telefonia.

Entretanto, a Contabilidade, mais uma vez, nos provê de informações suficientes para a formação de preço, afinal a formação de preço baseada em custos define algoritmos compatíveis às empresas monopolísticas. Há a intenção que o investidor obtenha lucro compatível com seus investimentos e, portanto, receita obtida terá de cobrir os custos operacionais e gerar um lucro. O importante é que o algoritmo a ser definido pelo órgão regulador repasse assertivamente os valores dos elementos preço e o lucro seja um retorno compatível aos investidores, e ao mesmo tempo, seja percebido pela sociedade como justo.

De forma geral, o modelo de preço baseado em custos pode ser explicado pela figura a seguir:

Figura 03 - Passos para a formação de preço baseado no custo



Fonte: Adaptado KOTLER, 1995, pag 246



---

Percebe-se que o produto forma o custo e a partir de uma margem de lucro, que gera um retorno necessário aos investidores, estabelece-se um preço meta, ou seja, um preço que será praticado e conseqüentemente cobrado ao público. Para isso existem alguns modelos de precificação, que são apresentados a seguir.

### 3.1 Mark-Up

Tal método, também chamado de *cost plus pricing* ou Preço-Margem, consiste basicamente em "somar-se ao custo unitário do produto uma margem fixa para obter-se o preço de venda"<sup>7</sup>. Tal sobremarcação é denominada mark-up, ou seja, "é um índice aplicado sobre os custos de um bem ou serviço para a formação do preço de venda."<sup>8</sup> Esta margem deve ser suficientemente boa para cobrir suas despesas e gerar, ainda, um lucro satisfatório. Existem dois tipos de Mark-up: o multiplicador e o divisor. Ambos utilizam o mesmo conceito:

$$\text{Preço do Produto} = \text{Custo do Produto} + \text{Lucro}$$

### 3.2 TIR - Taxa Interna de Retorno

Até recentemente, as diferentes tentativas de elencar as razões para o sucesso das empresas privilegiavam como uma das principais causas o aproveitamento dos benefícios das economias de escala e de escopo. Ao longo da era industrial foram desenvolvidos sistemas de avaliação financeira, como a taxa interna de retorno sobre o capital investido. Salamon, entretanto, adverte que "nenhuma delas é uma medida de valor do investimento, nenhuma tem relevância como indicador de rentabilidade do projeto sob consideração e nenhuma, portanto, é correta."<sup>10</sup> Por isso, "frequentemente, a taxa requerida de retorno do projeto é tomada como o custo de capital da empresa."<sup>11</sup> Seu uso para a formação de preço seria um uso conjunto com a alguns métodos visto anteriormente. Teríamos, portanto:

$$\text{RECEITA} - \text{CUSTOS} - \text{DESPESAS} = \text{LUCRO}$$

Tal lucro seria calculado através da fórmula:

$$\text{ATIVO} \times \text{TIR} = \text{LUCRO}$$

A partir da igualdade das duas fórmulas apresentadas, a empresa poderia calcular o preço a ser cobrado, através da prévia determinação ou estimativa de seus custos e ativo necessário para operar.

$$\text{Pu} = \frac{\text{Custos e Despesas Totais} + (\text{TIR} \times \text{investimento})}{\text{Custos e Despesas Totais} + (\text{TIR} \times \text{investimento})}$$

---



---

=

Volume Vendido

### 3.3 Price-cap

Tal forma de precificação estabelece um preço máximo a ser cobrado pelas empresas, muito em voga em um cenário onde ocorra regulação. O sistema de regulamentação de bens e serviços coletivos pelo preço máximo começou a ser usado com o início da onda de privatizações ocorrida na Inglaterra. Para isso, leva em consideração dois aspectos básicos: o controle geral do nível de preços e o controle da estrutura de preços relativos. O cálculo utilizado, para tanto, baseia-se numa formulação matemática do tipo:

$$P_t = (RPI-X).P_{t-1}.$$

Onde:

P - tarifa, ou preço a ser estabelecido

RPI é o índice geral de preços

T - período t

X é um fator que capta os efeitos de aumento da produtividade do setor em particular.

A formulação do preço é realizada a partir do levantamento de custo de produção e outros fatores como lucro e retorno. Este preço é o limite superior, e abaixo dele a firma tem plena liberdade para praticar o seu preço. Variações deste preço a períodos futuros baseia-se no cálculo do preço anterior multiplicado pelo fator (RPI-X), que significa a variação geral dos preços subtraindo do aumento da produtividade do setor em porcentagem.

### 3.4 Formação de preço e retorno do investimento

Afim de levar em conta os objetivo de obter um índice predeterminado de lucro sobre o capital investido, criou-se este modelo, onde essa abordagem considera o capital empregado no negócio para fabricação e distribuição dos produtos, o qual é omitido em qualquer outra abordagem da formação dos preços, sendo, portanto, um método bastante adequado para empresas que produzem e comercializam uma variabilidade muito grande de produtos, necessitando estes de uma diversificação.

"A ligação deste método de estabelecimento de mark-up com o custo é que ele relaciona o problema de formação de preços com os objetivos e critérios financeiros, e integra as decisões de preço aos objetivos de planejamento global da empresa. Isto é nitidamente melhor, sob o ponto de



---

vista racional, que uma simples decisão a respeito de mark-up baseada no que pode ser considerado “favorável”. Ao mesmo tempo, a determinação do preço baseada no retomo do investimento tem todas as tendências à rigidez que são características da formação de preços.”<sup>12</sup>

Como a decisão de preço tem que ser tomada *a priori*, dado um volume de operação desejado e projeção dos respectivos custos, esses modelos, como já visto, não permitem conferir se a margem de lucro escolhida garantirá o retorno desejado pelos investidores. A precificação através da taxa de retorno representou a mais importante e duradoura inovação de contabilidade gerencial cujo uso expandiu-se, a partir dos anos 20, configurando-se como um instrumento fundamental de avaliação econômica e de tomada de decisão.

Um desses modelos é conhecido como o da General Motors, que combinou e consolidou os três tipos de contabilidade: a de capital, a financeira e a analítica de custos, fornecendo um modelo de representação econômica de uma empresa, permitindo aos dirigentes coordenar e conduzir as atividades econômicas.

### 3.4.1 Modelo

Independente das vantagens e desvantagens dos métodos anteriores vistos, eles não asseguram uma margem, seja a margem bruta ou a margem de contribuição, de forma a cobrir os custos não incluídos e ainda contribuam com o retorno desejado pelos investidores. Em outras palavras, os modelos apresentados anteriormente **não explicitam o retorno sobre investimento**.

Os investimentos realizados por uma empresa são expressos através de suas contas do Ativo. O retorno sobre o ativo é o retorno sobre o investimento: sendo, uma medida de performance gerencial. Esta informação permite o investidor conhecer se a empresa **A** teve performance superior a **B**, porque: (1) apesar de ambas apresentarem o mesmo resultado operacional, os ativos da empresa **A** são inferiores aos da empresa **B**; ou, (2) ambas possuem o mesmo investimento, mas a empresa **A** apresenta um lucro superior ao da empresa **B**. Este conceito expressa: a empresa **A** é mais eficiente, pois exige menos recursos para obter os mesmos resultados ou com os mesmos recursos obtém resultados superiores.

A empresa eficiente, isto é, a que obtém o retorno desejado pelos investidores, terá mais facilidade de obter recursos no mercado, porque: os banqueiros emprestarão a juros mais baixos; propensos acionistas estarão dispostos a pagar ágio em emissão de ações; e ainda, investidores em potencial aceitarão adquirir debêntures em melhores condições para a empresa. Em resumo,



---

investidores esperarão: empresas eficientes, em uma indústria, conseguirão o retorno esperado pelo mercado.

O modelo contempla a igualdade pertinente ao conceito duplo do lucro segundo as equações abaixo:

$$\begin{aligned} LUCRO &= Taxa \text{ de retorno} \times \text{ativo} \\ LUCRO &= Receita \text{ Total} - Custos \text{ Totais} - Despesas \text{ Totais} \\ \text{onde } Receita \text{ Total} &= \text{preço unitário} \times \text{quantidade vendida} \end{aligned}$$

Ao mesmo tempo que lucro é, por definição contábil, "o excesso de todas as receitas e ganhos sobre as despesas e perdas do período"<sup>13</sup>, o lucro, também, nada mais é que o retorno sobre o investimento (ou, ativo) multiplicado pelo investimento (ou, ativo). Assim sendo, uma empresa, com investimentos ociosos, para obter o retorno esperado pelo mercado, terá de conseguir um lucro superior ao da outra empresa que realizou aplicações eficientemente ..... *uma tarefa dita impossível*. Pois, para obter esse lucro superior, o preço de seu produto terá de ser mais elevado, estimulando os consumidores a optarem inicialmente para o produto do concorrente. E, o preço, juntamente com o volume de vendas e os custos do produto afetam diretamente o lucro da empresa, conseqüentemente, o retorno sobre o investimento.

Pela própria fórmula, ao determinar o preço, nós teremos de projetar um volume de operação desejado e respectivos custos do produto. Este preço, contudo, deverá ser capaz de obter um lucro que reflita o retorno desejado pelo mercado. Portanto, nesta sessão discutiremos um modelo para decisão de preço considerando o retorno sobre o investimento.

Tendo em vista essas considerações, utilizar um modelo que considere o retorno sobre o investimento passa a ser quase uma questão de bom senso. Conforme dito anteriormente, é precisamente o que faz a GM desde 1927, para definir a política de preço a longo prazo para seus produtos.

A base fundamental sobre a qual repousa o modelo é o **retorno médio** durante um período de tempo prolongado (de longo prazo), e não a taxa específica de retorno durante qualquer ano ou um curto período de tempo particular<sup>14</sup>.

A política de preços é estabelecida a partir de um volume de produção estimado - o **volume padrão** - e do retorno médio desejado.



---

#### 4 Conclusão

Estão emergindo, no cenário internacional, novas maneiras para organizar e gerenciar a infra-estrutura econômica dos países. Uma forma intermediária, onde o Governo não teria um papel nem intervencionista, nem liberal.

O Estado Regulador surge almejando consentir que empresas privadas façam sucessivos investimentos em setores antes de responsabilidade estatal, e, simultaneamente, permitir que a sociedade usufrua de bens e serviços de qualidade. Neste recente cenário, um elo de ligação de antagônicas partes interessadas (sociedade e empresas) torna-se bastante delicado e problemático: o preço.

Na teoria de marketing existe três formas de precificação: (a) a partir do custo; (b) a partir dos concorrentes; e (c) a partir do valor percebido do cliente. Entretanto, o emprego do preço baseado nos concorrentes não trás sentido para monopólios criados a partir da regulação. Como só há uma empresa no mercado, não há meios de comparação para haver confiabilidade. Já o apreçamento partindo do valor percebido pelo cliente é perigoso visto que este é bastante alto, por estar inserido em seu hábito de consumo de bens ou serviços oferecidos pelas empresas reguladas. Além disso, no monopólio o consumidor não tem escolha quanto a possibilidades da alternativas de consumo. O produto é único e, por ser um bem essencial a sociedade, seu valor é outro. Por exemplo, energia elétrica, água, etc. Assim sendo, curva de demanda é inelástica, ou seja, estimula as empresas a aumentarem os preços, visto que a quantidade da procura não iria ser reduzida. O uso desse modelo gera um sério risco: a empresa monopolística pode prejudicar o consumidor, se seus dirigentes estiverem objetivando lucros abusivos.

Neste cenário, a única alternativa plausível é a formação de preço baseado em custos, onde a Contabilidade torna-se uma ferramenta única. Muitas vezes criticada, esta ciência prova que “a história da Contabilidade é por milênio, a história da própria conta e nasceu com a própria civilização”<sup>15</sup> e portanto a contabilidade tem um papel importante e essencial na vida e na própria evolução humana. Esta ciência progride e evolui conforme seu usuário contábil e ajuda de forma bem pragmática ao fornecimento informativo.

Portanto, nesta nova realidade que estamos inseridos, o modelo de formação de preços para as empresas reguladas e/ou privatizadas é um modelo contábil baseado nos custos da empresa concessionária.

#### 5 Referências Bibliográficas



- 
- ANTHONY R., J. DEARDEN e BEDFORD, **Management Control System**, Irwin, 1989, Sixth Edition.
- ANTHONY, Robert N., Management accounting principles. Richard D. Irwin Inc: Illinois, 1965. Contabilidade gerencial. Traduzido por Luiz Aparecido Caruso, Atlas: São Paulo, 1975
- BRAGA, Ronaldo. Ponte S.A. terá que depositar em juízo parte do reajuste do pedágio. *Jornal Globo*. 17 de outubro de 2001.
- COGAN, Samuel. Custos e preços - formação e análise. Rio de Janeiro: Pioneira. 1999.
- GHIRARDI, André G. Estratégias de Regulação e Qualidade dos Serviços Públicos. V Encontro regional de economia. Fortaleza, 2000.
- GLAUTIER, M. W. E. e UNDERDOWN, B. Accounting theory and practice. 5ª ed. Great Britain, London: Pitman Publishing, 1994.
- KAHN, Alfred E. The Economics of Regulation - Principles and Institutions, MIT Press, Cambridge, MA, 1988.
- KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. 7ª ed. Rio de Janeiro: LTC. 1995.
- KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- MOTA, Haroldo Moura Vale. Medidas de rentabilidade da empresa. Dissertação do Curso de Pós graduação da EAESP/FGV. São Paulo, 1992.
- SÁ, Antônio L. de. in MOURA, Iraildo José Lopes de. História da contabilidade. Ensaio monográfico, elaborado para a matéria de Métodos e Técnicas de Pesquisas, do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis do Instituto de Ensino Superior Unyahna Salvador – IESUS
- SALAMON, Gerald L. Models os the relationship between the accounting and internal rate of return: na examination of the methodology. *Jornal os Accounting Research*, Autumn 1973.
- SANTOS, Roberto Vatan dos. Modelos de decisão para gestão de preços de venda. Dissertação de mestrado da FEA-USP, 1995.
- STINGLER, Gerge J. The Theory or economics regulatory, *The Bell Journal of Economics and Management Science*, NY, n2, v 1, 22 – 34, Spring 1971.
- TRAIN, Kenneth. Optimal regulation. MIT press: Massachusetts. 1995.
- VAN HORNE, James C. Política e administração financeira. São Paulo, Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1979. Vol I.
- WEILL, R. L., STICKNEY, C. P. e DAVIDSON, S.. Accounting: the language of bussiness. 8ª ed. Thomas Horton and Daughters, 1990.
-



---

## NOTAS DE RODAPÉ:

- <sup>1</sup> BERNARDI, Luis Antônio. Política e formação de preços: uma abordagem competitiva, sistêmica e integrada. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1998. Pag 219
- <sup>2</sup> MARTINS, Eliseu. IOB. Bol. 27/88 p. 291
- <sup>3</sup> CHURCHILL, Gilbert A. e PETER, J. Paul. Marketing: criando valor para o cliente. São paulo: Saraiva, 2000. Pag 314
- <sup>4</sup> KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. Pag 485
- <sup>5</sup> KOTLER, Philip. Op cit. Pag 485
- <sup>6</sup> KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. 7ª ed. Rio de Janeiro: LTC. 1995. Pag 243
- <sup>7</sup> SANTOS, Roberto Vatan dos. Modelos de decisão para gestão de preços de venda. Dissertação de mestrado da FEA-USP, 1995, pag 190
- <sup>8</sup> SANTOS, J. J.. Formação do preço e do lucro. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995 in COGAN, Samuel. Custos e preços - formação e análise. Rio de Janeiro: Pioneira. 1999, pag 133
- <sup>9</sup> SANTOS, Roberto Vatan dos. Op cit, pag 191
- <sup>10</sup> SALAMON, Gerald L. Models os the relationship between the accounting and internal rate of return: na examination of the methodology. Jornal os Accounting Research, Autumn 1973. Pag 297
- <sup>11</sup> VAN HORNE, James C. Política e administração financeira. São Paulo, Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1979. Vol I, pag 45
- <sup>12</sup> GLAUTIER, M. W. E. e UNDERDOWN, B. Accounting theory and pratice. 5ª ed. Great Britain, London: Pitman Publishing, 1994. Pag 568
- <sup>13</sup> WEILL, R. L., STICKNEY, C. P. e DAVIDSON, S.. Accounting: the language of bussiness. 8ª ed. Thomas Horton and Daughters, 1990. Pag 62
- <sup>14</sup> ANTHONY R., J. DEARDEN e BEDFORD, **Management Control System**, Irwin, 1989, Sixth Edition, p. 115
- <sup>15</sup> Sá, Antônio L. de. in MOURA, Iraldo José Lopes de. História da contabilidade. Ensaio monográfico, elaborado para a matéria de Métodos e Técnicas de Pesquisas, do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis do Instituto de Ensino Superior Unyahna Salvador – IESUS