

***Managerial Economics Versus Managerial Accounting: Um Estudo a Procura de Suas Semelhanças ou Divergências***

*Managerial Economics versus Managerial Accounting: a Study in Search of Their Similarities or Differences*

Adriano Rodrigues  
Doutor em Contabilidade pela FEA - USP  
Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

**Resumo**

Dentre os conhecimentos utilizados por gestores se encontram a *Managerial Economics* e a *Managerial Accounting*. Estas duas disciplinas se dedicam a estudar a tomada de decisões no ambiente de negócios. Este estudo possui o objetivo de levantar as diferenças e similaridades entre estas duas disciplinas, tentando identificar pontos que possam estabelecer uma possível interação entre elas. A metodologia utilizada foi à revisão bibliográfica, onde foi analisado o conjunto de livros e artigos destinados ao estudo dessas disciplinas. No seu desenvolvimento, a partir das referências levantadas pela revisão bibliográfica, o estudo elaborou uma comparação entre as disciplinas em relação a três itens relacionados ao processo de tomada de decisão: a) escopo de atuação, b) amplitude temporal e c) critérios de definição de custos. O conjunto de referências levantadas pela revisão bibliográfica e a comparação, proporcionou a identificação de algumas diferenças entre as duas disciplinas.

**Palavras-chave:** Contabilidade gerencial. Processo decisório. Comparabilidade.

**Abstract**

*Among the knowledge used by managers are the Managerial Economics and Managerial Accounting. These two disciplines are devoted to study decision making in the business environment. This study has the objective to raise the differences and similarities between these two disciplines, trying to identify items that could to stablish a possible interaction between them. The methodology was to bibliographic review, which was analysed the set of books and articles for the study of these subjects. In its development, from the references obtained by the bibliographic review, the study produced a comparison between the disciplines on three items related to the decision-making process: a) scope of work, b) time scale and c) criteria for defining costs. The set of references made by the bibliographic review and the comparison, provided the identification of some differences between the two disciplines*

**Keywords:** *Managerial Accounting. Decision making. Comparability.*

## 1. Introdução

No ambiente corporativo, o corpo gerencial é composto por profissionais que possuem uma capacidade de analisar e solucionar uma extensa variedade de problemas, de várias dimensões, relacionadas às diversas áreas da instituição. Neste contexto, os gerentes precisam para atingir os objetivos, desenvolver diversas atividades, tais como: elaborar estratégias, levantar recursos, desenvolver sistemas de informações e administrar pessoal.

Para atingir o talento necessário para a execução adequada de sua função, o gerente demanda experiência, treinamento e educação. Devido à diversidade das atividades desenvolvidas, os gerentes precisam de uma educação generalista, orientada a diversos campos de conhecimentos relacionados ao ambiente de negócios. Entre as disciplinas elegíveis à educação dos gerentes se encontram duas: *managerial economics* e *managerial accounting*.

Num sentido prático, *managerial economics*<sup>1</sup> e *managerial accounting*<sup>2</sup> são áreas de dois campos de conhecimento, a microeconomia e a contabilidade, dedicadas a estudar a tomada de decisões no ambiente de negócios. Enquanto a *managerial economics* por meio da análise das decisões procura estabelecer um vínculo entre a teoria e a prática em economia, a *managerial accounting* procura por meio de técnicas e relatórios elaborar informações úteis para a tomada de decisões.

A relevância no ambiente de negócios, tanto da *managerial economics* com da *managerial accounting* incentivou o interesse da academia por pesquisas e estudos nas respectivas áreas. Ambas as áreas possuem uma literatura dedicada a seu estudo, formada de livros a periódicos<sup>3</sup> destinados a publicação de pesquisas específicas sobre cada área.

Entre as publicações realizadas podem ser destacados, entre vários, os seguintes livros, Rooney (1995), Douglas (1992), Peterson (1994) e Webster (2003) na área de *managerial economics* e Anthony (1970), Atkinson (1995), Watts (1996) e Kaplan (1995) na área de *managerial accounting*.

Apesar de estarem focadas e direcionadas a um interesse comum: o auxílio na tomada de decisões. As disciplinas *managerial economics* e *managerial accounting* tendem a possuir mais diferenças do que similaridades. Em primeiro lugar, são disciplinas originadas de campos de conhecimento diferentes (economia versus contabilidade) e que se baseiam em premissas e fundamentos que muitas vezes não convergem para a mesma direção.

Assim, devido à similaridade de interesses e as suas diferenças de premissas e fundamentos, surgem algumas questões em relação ao estudo conjunto destas duas disciplinas:

- ***Managerial economics* e a *managerial accounting* seriam duas versões do mesmo assunto?**
- ***Managerial economics* e *managerial accounting* seriam disciplinas diferentes?**
- **Quais os assuntos em comum e quais são os assuntos que divergem entre a *managerial economics* e a *managerial accounting*?**

Neste contexto, este estudo procura levantar elementos que possam responder ou contribuir para ampliar o conhecimento sobre as questões acima listadas. Em sentido prático, o estudo possui os seguintes objetivos relacionados às questões apresentadas:

- a. Levantar as diferenças de escopos entre a *managerial economics* e a *managerial accounting*.
- b. Identificar pontos em comum que possam estabelecer uma interseção entre estes dois campos de conhecimentos.

Para a elaboração do estudo, a metodologia a ser adotada compreenderá em uma revisão bibliográfica, onde se pretende levantar o conjunto de informações elaboradas pelos principais autores de cada uma das respectivas áreas estudadas. A bibliografia selecionada

para o estudo foi formada por livros e artigos dedicados a estudar cada uma das disciplinas ou que se propuseram a analisar algum elemento que pudesse relacionar as duas disciplinas.

Entre a literatura existente e desenvolvida em torno de cada uma das disciplinas, poucos trabalhos foram elaborados com a intenção de estudar a relação entre as duas. Entre esta limitada literatura de trabalhos que tentaram formalizar alguma relação entre as disciplinas, podemos citar os desenvolvidos por Devine (1950), Miller (1987), Ross (1983) e Solomons (1961).

Partindo deste espaço existente na pesquisa dedicada a estas disciplinas, o desenvolvimento deste estudo tem como diferencial a tentativa de analisar e comparar duas disciplinas que tradicionalmente são estudadas e discutidas separadamente. Adicionalmente, este estudo procura considerar a convergência (e divergência) de elementos que são simultaneamente abordados por ambas disciplinas.

Assim, a partir do levantamento e análise das diferenças (ou semelhanças) entre as disciplinas envolvidas neste trabalho, espera-se que se possa contribuir para o aumento do conhecimento das disciplinas estudadas.

Este estudo foi elaborado sobre a seguinte estrutura: inicialmente, neste item, foram realizadas a contextualização do tema e a apresentação dos problemas e objetivos. No segundo item, serão tratadas as definições de cada uma das disciplinas estudadas. O terceiro item discute a interação entre as disciplinas. No quarto e quinto, são realizados a comparação e o levantamento dos itens comuns e divergentes entre as disciplinas. Por fim, no sexto e último item serão apresentados os comentários finais acerca do estudo.

## **2. Definição de *Managerial Economics* e *Managerial Accounting***

### **2.1. *Managerial Economics***

Tradicionalmente a economia é dividida em duas partes, a microeconomia e a macroeconomia. Enquanto a microeconomia procura estudar o comportamento individual dos agentes e a interação entre estes agentes em mercados, a macroeconomia procura estudar os agregados, tais como a renda, inflação, produto, emprego e outras grandezas.

Devido a sua diversidade, a economia é utilizada como conhecimento pelos administradores para a tomada de decisões. Continuamente, na execução de suas tarefas, os administradores precisam tomar decisões sobre os mais diversos itens, tais como preços, financiamentos, compras e pessoal.

Dentro desta realidade a microeconomia desempenha um papel relevante, auxiliando o administrador, principalmente em questões relacionadas ao comportamento do consumidor e as estruturas de mercado. Assim, a microeconomia aplicada ao auxílio na tomada de decisões no ambiente de negócios é definida como *managerial economics*.

Pertensen (1994, p.19) apresenta a seguinte definição, *managerial economics can be viewed as an application of that part of microeconomics that focuses on such topics as risk, demand, production, cost, pricing, and market structure*.

Webster (2003, p.4) compartilha desta definição, *managerial economics is the synthesis of microeconomic theory and quantitative methods to find optimal solutions to managerial decision-making problems*.

Outros autores abordam a *managerial economics* de uma forma mais ampla, ampliando e aprofundando os seus limites de atuação. Sobre esta visão podemos apresentar as seguintes definições:

*Managerial economics is concerned with the application of economic principles and methodologies to the decision-making process within the firm or organization. It seeks to establish rules and principles to facilitate the attainment of the desired economic goals of management. These goals relate to costs, revenues, and profit and are important within both the business and the nonbusiness institution.* (DOUGLAS, 1992, p. 3)

*Managerial economics is primarily concerned with the planning and budgeting activities of business firms, government agencies, and nonprofit organizations. Planning involves determining the goals for the firm and the best strategies for attaining the goals during some specified period of time. Budgeting is the process of translating plans into resource requirements (for example, the number of workers required and the quantities of raw materials) and the amount of money that management expects to spend and receive during the planning period. The budget describes the financial implications of management's plans and provides a measure of control over how they will be implemented.* (ROONEY, 1985, p. 2)

Analisando o conjunto das definições expostas, pode-se levantar uma definição geral. Assim, *managerial economics* pode ser definida como a aplicação da teoria microeconômica no processo de tomada de decisão no ambiente empresarial, onde é utilizada no auxílio de seleção das alternativas que possibilitem otimizar os objetivos das organizações.

## 2.2. *Managerial Accounting*

A contabilidade é, tanto no ambiente corporativo como no ambiente acadêmico, amplamente segregada em duas partes: a *financial accounting*<sup>4</sup> e a *managerial accounting*<sup>5</sup>.

Enquanto a contabilidade financeira se dedica preparar relatórios financeiros para o grupo de usuários externos formado pelos acionistas, analistas de investimentos, credores e outras partes interessadas, a contabilidade gerencial prepara relatórios para o grupo de usuários internos, tendo como principal usuário o corpo gerencial da instituição.

A diferença no foco das atividades entre a contabilidade financeira e gerencial é descrita e enfatizada por diversos autores. Sobre a função da contabilidade gerencial, Iudícibus (1998, p.21) comenta:

A Contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes de entidades em seu processo decisório.

A contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se “encaixem” de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador.

Apresentando uma posição similar, Atkinson (1995, p.4) define a contabilidade gerencial da seguinte forma:

***Management Accounting.*** *The process of producing financial and operating information for organizational employees and managers. The process should be driven by the informational needs of individuals internal to the organization and should guide their operating and investment decisions.*

Apesar de possuírem funções bem distintas e definidas, o foco não é a única diferença entre a contabilidade financeira e contabilidade gerencial. Por ser destinada a fornecer informações para um grande número de usuários externos, que vão desde aos acionistas a credores e fornecedores, a contabilidade financeira sofre uma forte regulamentação, onde é obrigada a seguir rígidos princípios e procedimentos para a elaboração de suas informações.

De forma oposta, a contabilidade gerencial não é obrigada a seguir rígidos procedimentos de elaboração e não seguem as normas de nenhum órgão regulador, a não ser àquelas solicitadas por seu principal usuário, o administrador.

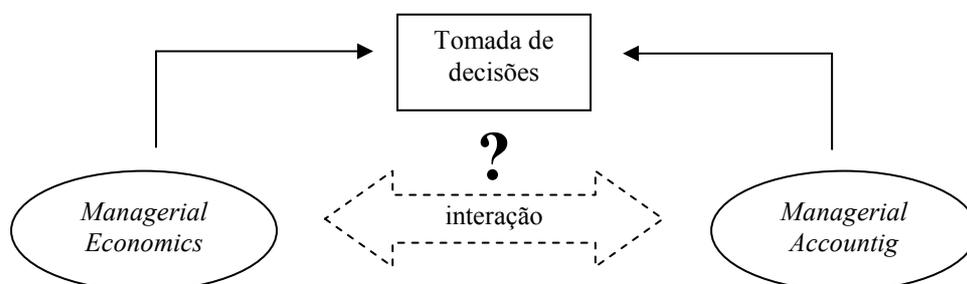
(...) A contabilidade Gerencial prepara relatórios para a administração e outros cargos dentro da empresa; seus princípios não obedecem à autoridade de nenhum órgão regulador. Em vez disso, são orientados para a obtenção de informações úteis à administração da empresa. (ANTHONY, 2001, p.42)

A partir do conjunto de citações apresentadas, observa-se que o principal item em comum entre as definições é a função da *managerial accounting* como fornecedora de informação. Neste sentido, a *managerial accounting* pode ser definida, de uma forma geral, como fonte de informação, sendo ela financeira ou não, necessária e demandada no processo de tomada de decisão.

### 3. Relação entre as Disciplinas (*Managerial Economics* e *Managerial Accounting*)

Apesar de serem consideradas disciplinas diferentes, conforme as definições apresentadas nos itens anteriores as duas disciplinas possuem um objetivo comum: o de auxiliar à tomada de decisão.

A existência de um objetivo comum leva a provocação do questionamento sobre uma possível relação entre as duas disciplinas. Neste cenário, ao procurarem atender um objetivo comum, deve ocorrer a interação entre as disciplinas, onde os fundamentos e os procedimentos de uma devem influenciar no funcionamento da outra. Esta interação é representada pela seguinte figura:



**Figura 1:** Relação entre *managerial economics* e *managerial accounting*

Esta preposição de interação entre a *managerial economics* e *managerial accounting* foi o propósito de alguns estudos, tais como Ross (1983), Devine (1950) e Solomons (1961). Dentro da amplitude de seus objetivos, estes estudos acabaram discutindo a questão da interação entre as disciplinas, mas não conseguiram levantar evidências que pudessem estabelecer uma relação lógica sobre a influência de uma disciplina sobre a outra.

Para Ross (1983) *accounting and economics go back a long way. I am not a historian of thought nor am I sufficiently versed in the history of thought in either subject to trace their relationship properly, but it certainly goes back to the prehistory of economics and, perhaps, to the origins of accounting as well.*

Segundo Devine (1950) *there is abundant evidence that the cost accountant's traditional approach has been strongly influenced by classical and neo-classical economic theory.*

Entre os comentários realizados sobre o relacionamento entre *managerial economics* e *managerial accounting*, o realizado por Rooney (1985, p. 3) pode ser considerado como o mais completo:

**Relationship to Managerial Accounting.** *Managerial economics and managerial accounting are closely related. Accounting provides a logical framework for reporting the financial results of operating a business. Its reports also provide an excellent framework for communicating the structure and projected results of managerial decisions and plans. Such reports are referred to as pro forma reports. Managerial economics bears directly on managerial accounting by providing the estimates of future prices, costs, and output to be entered into the pro forma accounting reports. Accounting takes the information about the firm's operations generated by managerial economics studies and presents them in a format that is widely understood by business managers.*

Outra referência interessante consiste na realizada por Iudícibus (1998, p. 21), por relacionar a interação entre a *managerial accounting* e outras disciplinas além da *managerial economics*: a contabilidade gerencial também se vale, em suas aplicações, de outros campos de conhecimento não circunscritos à contabilidade. Atinge e aproveita conceitos da administração de produção, da estrutura organizacional, bem como da administração financeira, campo mais amplo, no qual toda a contabilidade empresarial se situa.

Apesar do número reduzido de trabalhos, as evidências encontradas indicam a existência de uma relação entre a *managerial economics* e *managerial accounting*, mas não foram suficientes para estabelecer uma estrutura lógica de como estas disciplinas estão relacionadas.

#### 4. Levantamento de Pontos Comuns (ou Divergentes)

Uma das formas de tentar identificar os pontos em comum existentes entre a *managerial economics* e a *managerial accounting* seria a discussão de pontos relacionados à atividade de cada uma em relação ao processo de tomada de decisão.

Dentro da amplitude do processo de tomada de decisão, foram selecionados<sup>6</sup> os seguintes pontos<sup>7</sup>: a) escopo de atuação, b) amplitude temporal e c) critérios para definição de custos.

**a) Escopo<sup>8</sup> de atuação:** o fato das disciplinas possuírem o mesmo objetivo, não significa que as mesmas o alcancem da mesma forma, ou seja, ambas podem auxiliar na tomada de decisões, porém desenvolvendo atividades diferentes.

Em relação ao escopo da disciplina *managerial economics*, Douglas (1992, p.3) relaciona a disciplina como ferramenta útil para a análise e estudo da maximização dos lucros da organização:

*Central to the study of managerial economics is the concept of profit. Profit is defined as the excess of revenues over costs. For a Nonprofit institution, an excess of revenues over costs is called a surplus. If costs exceed revenues there is a loss, known as a deficit in the nonprofit sector. No firm or organization, not even the national government, can incur losses or deficits forever. The objective of a business firm usually requires profit maximization over its time horizon, which may be short term or long term depending on the firm and its circumstances. Nonprofit institutions typically do not seek to make a surplus but wish to spend their available funds to maximum effect. The decision problems facing business and nonbusiness institutions are therefore essentially similar, involving revenue enhancement if possible and cost control wherever possible. The attainment of a profit (or the avoidance of a deficit) is seen as a measure of managerial effectiveness.*

Para Webster (2003, p.5-6), o escopo da *managerial economics* possui um contorno mais amplo, relacionado à otimização dos mais diversos problemas envolvidos a tomada de decisão dos administradores:

*To illustrate the scope of managerial economics, consider the case the owner of a company that produces a product. The manner in which the firm owner goes about his or her business will depend on the company's organizational objectives. Is the firm owner a profit maximizer, or is management more concerned something else, such as maximizing the company's market share? What specific conditions must be satisfied to optimally achieve these objectives? Economic theory attempts to identify the conditions that need to be satisfied to achieve optimal solutions to these and other management decision problems.*

Para a *managerial accounting*, Iudícibus (1998, p.22) relaciona a sua atividade com a formação e apuração de um sistema de informações que auxilie o administrador na tomada de decisões:

A contabilidade de custos, por sua vez, e todos os procedimentos contábeis e financeiros ligados a orçamento de informes contábeis e financeiros para decisão entre cursos de ação alternativos recaem, sem sombra de dúvida, no campo de contabilidade gerencial. Decisões do último tipo, como fabricar ou comprar,

substituição de equipamentos, expansão de planta, redução ou aumento de volume, combinação de produtos etc... requerem informações contábeis (além das de outras disciplinas) que não são facilmente encontradas nos registros da contabilidade financeira. Na melhor das hipóteses, requerem um esforço extra de classificação, agregação e refinamento para poderem ser utilizadas em tais decisões.

Esta função como fornecedora de informações, foi ampliada por Atkinson (1995, p 4-5) indicando que *managerial accounting* possibilita a medição de *performance* das organizações:

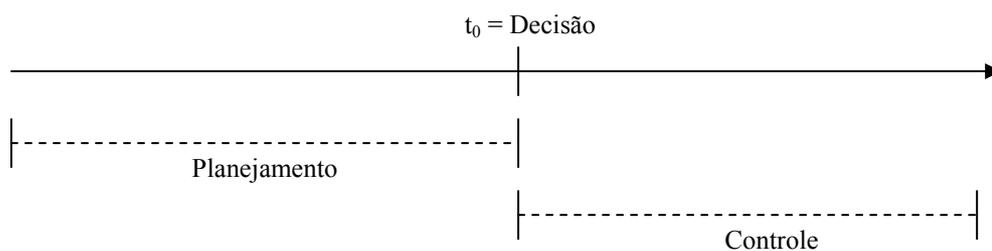
*Management accounting produces information that help workers, managers, and executives in organizations make better decisions (...). Traditionally, management accounting information has been financial; that is, it has been denominated in a currency such as dollars or deutschmarks, but the domain of management accounting increasingly has expanded to encompass operational or physical (nonfinancial) information, such as quality and process times, as well.*

*Measures of the economic condition of the enterprise – the cost and profitability of the organization's products, services, customers, and activities – are available only from management accounting systems. Management accounting information also measures the economic performance of decentralized operating units, such as business units, divisions, and departments. These measures of economic performance provide a linkage between the strategy of the organization and execution of the strategy by individual operating units. Management accounting information is also one of the primary means by which operators/workers, middle managers, and executives receive feedback on their performance, enabling them to learn from the past and to improve in the future.*

Pela citações expostas acima, confirma-se a diferença entre os escopos de cada uma das disciplinas. Apesar de possuírem o mesmo objetivo, o de auxiliar a tomada de decisão, tanto *managerial economics* como a *managerial accounting* tendem a atingir este objetivo realizando atividades diferentes.

**b) Amplitude Temporal:** compreende o momento em que os conhecimentos oferecidos pela disciplina são demandados dentro do processo de tomada de decisão.

Reconhecendo que a decisão tomada em determinado momento (data  $t_0$ ) é precedida de um processo de planejamento e acompanhada por um processo de controle em momentos posteriores, este processo pode ser representado da seguinte forma:



**Figura 2:** Distinção temporal entre Planejamento e Controle

Considerando a segregação do processo de decisão em duas etapas, planejamento e controle, pode-se tentar relacionar as atividades desenvolvidas por cada uma das disciplinas com cada uma das etapas do processo.

De acordo com Rooney (1985, p.5), as atividades desenvolvidas pela *managerial economics* estão mais relacionadas com a etapa de planejamento. Segundo o autor:

*Managerial economics differs from other administrative tools in that it uses economic theory to guide the development of optimal plans and budgets for attaining management's goals. Economic Theory is used to predict the behavior of prices, costs, other firms, and government agencies. It provides a framework for determining the information required to analyse alternative decisions available to management. Since the future can never be predicted with certainty, economic*

*theory can help management adapt its plans and budgets to unforeseen changes in the business environment. The resources required to attain management's goals are scarce, and economic theory is primarily concerned with the management of scarce resources. Thus, economic theory is an ideal source of information on the likely behavior of consumers, production activities, markets, and competitors.* (ROONEY, 1985, p. 3)

De forma oposta, as atividades da *managerial accounting* estariam relacionadas com a etapa de controle. Esta posição é defendida por Watts (1996, p.543):

*(...) The organization will require a structure and employees will need to be informed of objectives and motivated towards achieving those objectives. To achieve this, managers need information. Much of the raw data necessary will already be contained within the accounting system and so management accounting can be viewed as part – but only part – of the management control system of the organization. Plans can be expressed in financial terms and compared with the actual results reported by the accounting system. The actual performance of individuals or departments can also be captured and used for monitoring and motivating by management. Similarly, existing cost data within the accounting system can be used by managers to help in making decisions.*

A mesma posição, relacionado a *managerial accounting* com a etapa de controle é defendida por Lopes (2005, p.99):

Sistema de contabilidade gerencial são utilizados amplamente para avaliação de *performance*. Essa avaliação pode ser feita no âmbito dos departamentos, unidades de negócio e individualmente. Assim, a contabilidade gerencial é utilizada, por exemplo, para avaliar a *performance* de uma agência e também de um departamento no caso das instituições financeiras. Essa avaliação de *performance* é base para o sistema de remuneração e promoção da instituição.

As citações apresentadas fornecem indicações de que as disciplinas podem ser relacionadas com cada uma das etapas do processo de tomada de decisão. Enquanto a utilização da *managerial economics* estaria mais presente na etapa de planejamento (antes da decisão) e a *managerial accounting* estaria na etapa de controle (após a decisão).

**c) Critérios para definição de Custos:** compreendem os critérios adotados por cada uma das disciplinas para a definição dos custos utilizados no processo de produção.

O termo “custo” possui diferentes significados. Assim, sendo disciplinas diferentes, regidas por fundamentos distintos, *managerial economics* e *managerial accounting* possuem definições diferentes para o termo custo. Conforme Petersen (1994, p. 13) *The conventional notion of profit is relatively straightforward: Profit is defined as revenues minus costs. But the definition of cost is quite different for the economist than for the accountant.*

A diferença na definição empregada pela *managerial economics* e pela *managerial accounting* se encontra na abrangência dos itens considerados na apuração dos custos. Enquanto a *managerial accounting* considera apenas os custos explícitos, a *managerial economics* considera tanto os custos explícitos como os implícitos. Os custos explícitos e implícitos consistem, segundo Rooney (1985, p. 151) os seguintes itens:

**Custos Explícitos<sup>9</sup>:** *most of the costs incurred by a firm are explicit opportunity costs. An explicit cost arises whenever the firm purchases a factor of production during the current planning period for use during that period. If the firm spends \$100 on labor, it cannot spend that \$100 on some other factor of production. The explicit cost of the labor is \$100. The firm's accounting system records all of the explicit costs incurred by the firm.*

**Custos Implícitos<sup>10</sup>:** *an implicit opportunity cost arises when the firm already owns a resource and does not pay money in the current planning period to acquire it. If the firm uses a building it owns, it cannot rent the building in its production operations is the rent it would have received. Managerial economics includes both explicit and implicit costs in their profit-and-loss statements. Measuring an implicit cost is not as precise or objective as the measurement of an explicit cost like wages. However, managers use a broader measure of costs than accountants since*

*managers are interested in optimal use of all of the firm's resources, including those resources that were previously purchased by the firm.*

Conforme exposto pela *managerial economics* a apuração dos custos totais reconhecem outros custos, classificados como implícitos, além dos custos explícitos considerados pela *managerial accounting*. Os custos implícitos não refletem desembolsos de caixas, mas são custos associados às oportunidades perdidas relacionadas aos negócios.

A diferença na apuração dos custos se encontra no reconhecimento pela *managerial economics* dos *opportunity costs*<sup>11</sup>. Conforme Petersen (1994, p.220) *fundamental to the managerial economist is the concept of opportunity cost. The best measure of cost of a consumer product or a factor of production is what must be given up to obtain that product or factor.*

A diferença na apuração dos custos proporciona, conseqüentemente, a diferenças na apuração dos lucros entre a *managerial economics* e a *managerial accounting*. Sobre a mesma lógica, para o cálculo do lucro “econômico”, além dos custos explícitos utilizados para o cálculo do lucro “contábil”, devem ser incluídos os custos implícitos.

*What is commonly thought of as profit by the accountant may not match the meaning assigned to the term by an economist. An economist's notion of profit goes back to the basic fact that resources are scarce and have alternative uses. To use a certain set of resources to produce a good or service means that certain alternative production possibilities were forgone. Costs in economics have to do with forgoing the opportunity to produce alternative goods and services. The economic, or opportunity, cost of any resource in producing some good or service is its value or worth in its next best alternative use.*

*Given the notion of opportunity costs, economic costs are the payments a firm must make, or incomes it must provide, to resource suppliers to attract these resources away from alternative lines of production. Economic costs (TC) include all relevant opportunity costs. These payments or incomes may be either explicit, “out-of-pocket” or cash expenditures, or implicit. (WEBSTER, 2003, p. 27-28)*

A partir dos conceitos propostos, pode-se representar os respectivos lucros econômicos e contábeis pelas seguintes formulações:

$$AP = RT - C_{\text{explicit}}$$

onde:

AP = Lucro Contábil (*Accounting Profit*)

RT = Receita Total

$C_{\text{explicit}}$  = Custo Explícito

$$EP = RT - C_{\text{explicit}} - C_{\text{implicit}}$$

onde:

EP = Lucro Econômico (*Economic Profit*)

RT = Receita Total

$C_{\text{explicit}}$  = Custo Explícito

$C_{\text{implicit}}$  = Custo Implícito

Com base nos conceitos e formulações expostas acima, pode-se representar a diferença de mensuração entre o lucro econômico e o lucro contábil por meio do seguinte exemplo<sup>12</sup>:

**Considere a seguinte situação:** André possui uma loja especializada em produtos para festas. O imóvel em que esta instalada a loja é de sua propriedade, assim, André não recebe nenhum aluguel. Antes de iniciar as atividades da loja, André ganhava \$1.000 por mês alugando a loja à terceiros e recebia \$2.500 de salário trabalhando como gerente de uma grande loja de departamento. André também utilizou o seu próprio capital para financiar o seu negócio, representando uma perda de \$1.000 relativos a ganhos de aplicações financeiras.

André registra um faturamento mensal de \$10.000 e suas despesas com a operação da loja e fornecedores é de \$6.000. Qual o lucro contábil e econômico de André?

**Solução:** para a solução do exemplo exposto, os custos implícitos devem, além dos custos explícitos, ser considerados para o cálculo do lucro econômico.

	Lucro	
	Contábil	Econômico
Receita Total	10.000	10.000
Custos Explícitos	6.000	6.000
Custos Implícitos	=	<u>4.500</u>
Aluguel	-	1.000
Salários	-	2.500
Juros	-	1.000
Custo Total	6.000	10.500
<b>Lucro(prejuízo)</b>	<b>4.000</b>	<b>(500)</b>

### 5. Pontos Comuns (ou Divergentes)

Com base no conteúdo do tópico anterior, pode-se realizar uma comparação em relação aos pontos discutidos – escopo de atuação, amplitude temporal e critério para definição de custos – tentando identificar as diferenças ou semelhanças entre as duas disciplinas.

- **Escopo de Atuação:** apesar da semelhança dos objetivos, tanto a *managerial economics* como a *managerial accounting* possuem e exercem funções diferentes dentro do processo de decisão dos administradores. Enquanto a *managerial economics* procura auxiliar a administração para a maximização dos lucros por meio de modelos e métodos sobre preços, produtos e mercados, a *managerial accounting* procura fornecer um sistema de informação útil para a tomada de decisão possibilitando a mensuração de *performance* da organização e de unidades da organização, tais como departamentos ou centros de custos.
- **Amplitude Temporal:** a atuação temporal de cada disciplina dentro do processo de tomada de decisão pode ser considerada como consequência do escopo de atuação. Como a *managerial economics* se dedica a estudar por meio de modelos e métodos o comportamento de diversas variáveis envolvidas com o ambiente de negócios da empresa, a mesma pode ser relacionada ao processo de planejamento da decisão ou escolha, tornando sua relevância maior nos momentos antes da tomada de decisão. De forma oposta, a *managerial accounting* se torna mais relevante em períodos após a decisão, onde os seus sistemas de informação se tornam de grande necessidade para a mensuração de *performance*.
- **Crítérios para registro de custos:** a principal diferença entre as disciplinas se encontra no emprego dos custos de oportunidades, que consistem nos custos implícitos. Enquanto a *managerial accounting* considera para o cálculo do lucro “contábil” apenas os custos explícitos, a *managerial economics* adiciona a apuração do lucro “econômico” os custos implícitos além dos custos explícitos.

Cabe ressaltar que o conjunto de diferenças ou semelhanças expostas acima, não compreendem todas as possíveis ou existentes entre as duas disciplinas estudadas. Neste conjunto compreendem somente aquelas originadas pelos itens selecionadas e investigadas neste estudo.

## 6. Comentários Finais

O desenvolvimento deste estudo teve como objetivo identificar, por meio de uma revisão bibliográfica, diferenças ou semelhanças entre duas disciplinas: *managerial economics* e *managerial accounting*.

Com a sintetização das referências dos principais trabalhos presentes na literatura disponível, o estudo conseguiu identificar evidências que possam esclarecer ou reduzir o desconhecimento em relação às questões elaboradas.

Inicialmente, sobre as duas primeiras questões elaboradas, se a *managerial economics* e a *managerial accounting* seriam duas versões do mesmo assunto, ou se seriam disciplinas diferentes, as evidências encontradas não suportam a hipótese de que as disciplinas representam duas variações do mesmo assunto. Na realidade, apesar de possuírem objetivos muito semelhantes, a *managerial economics* e a *managerial accounting* são disciplinas muito diferentes, que possuem atividades e funções distintas dentro do processo de tomada de decisão nas organizações.

Em relação à terceira questão, se as duas disciplinas possuiriam alguns assuntos em comum ou assuntos divergentes, com base nas evidências extraídas da comparação de itens relacionados aos objetivos das disciplinas verificou-se que existem mais divergências do que semelhanças entre as mesmas.

Divergências foram encontradas na relação aos itens escopo de atuação e amplitude de atuação. Enquanto o escopo da *managerial economics* é o foco na maximização dos lucros, a *managerial accounting* esta direcionada em suprir um sistema de informações necessários para a mensuração de *performance*. No caso da amplitude, devido a natureza de cada disciplina, a *managerial economics* esta relacionada com o planejamento e a *management accounting* com o controle.

Analisando todo o conjunto de referências analisadas e evidências extraídas, verifica-se que as duas disciplinas estudadas, por apresentarem muitas diferenças, não devem ser encaradas como conhecimentos substitutos, mas, como complementares, onde a interação entre ambas deve ser provocada e incentivada pela área acadêmica.

Por fim, espera-se que este trabalho tenha contribuído com a ampliação dos conhecimentos sobre a relação de duas disciplinas tão utilizadas no ambiente de negócios.

## 7. Referências Bibliográficas

- ANTHONY, R.N. Sistemas de controle gerencial. São Paulo: Atlas, 2001.
- \_\_\_\_\_. *Management Accounting: Text and Cases*. Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1970. 4e.
- ATKINSON, A. A. *Management Accounting*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995.
- BAUMOL, W. J. *What Can Economic Theory Contribute to Managerial Economics?* American Economic Review, 51 ( May 1961), pp. 142-46. Reprinted in T.J. Coyne, Readings in Managerial Economics (3rd ed.), chap. 1. Plano, Tex.: Business Publications, 1981.
- DEVINE, C. T. *Cost Accounting and Pricing Policies*. The Accounting Review, Vol. 25, No. 4 (Oct. 1950), pp. 384-389.
- DOUGLAS, E. J. *Managerial Economics: Analysis and Strategy*. New Jersey: Prentice Hall, 1992. 4e.
- GREER, H. C. *Anyone for Widgets?* Journal of Accountancy, April 1966.
- HARRINGTON, D. H. *Costs and Returns: Economics and Accounting Concepts*. Agricultural Economics Research, 35 (October 1983), pp. 1-8.
- HIRSCHEY, M. *Managerial Economics*. Thomson-South Western, 2003. 10e.
- IUDÍCIBUS, S. D. Contabilidade Gerencial, 6. ed., São Paulo: Atlas, 1998.

- JENSEN, M. C.; MECKLING W.H.. *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure*. Journal of Financial Economics, 3 (October 1976), pp. 305-360.
- KAPLAN, R. S. *Management Accounting*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1995.
- KREPPS, D. M. *Microeconomics for Manager*. New York: W.W. Norton & Company, 2004.
- LOPES, A. B., MARTINS, E. *Teoria da Contabilidade: uma nova abordagem*. São Paulo: Atlas, 2005.
- PETERSEN, H. C. *Managerial Economics*. New York: Macmillan Publishing Company, 1994, 3e.
- PINDYCK, R. S., e RUBINFELD, D. L. *Microeconomics*. New York: Maxwell Macmillan International, 1995. 3e.
- RAJIV D. B.; HUGHES J. S., *Product Costing and Pricing*. The Accounting Review, July 1994, pp. 479-494.
- ROONEY, R. F. *Managerial Economics*. Little, Brown and Company, 1985.
- ROSS, S.A. *Accounting and Economics*. The Accounting Review, Vol. 58, No. 2 (Apr., 1983), pp. 375-380.
- SOLOMONS, D. *Economic and Accounting Concepts of Income*. The Accounting Review, Vol. 36, No. 3. (Jul., 1961), pp. 374-383.
- VARIAN, H. R. *Microeconomia: princípios básicos*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- WATTS, J. *Accounting in Business Environment*. London: Financial Times Pitman Publishing, 1996. 2e.
- WEBSTER, T. J. *Managerial Economics: Theory and Practice*. Academic Press, 2003.
- WILLIAMSON, O. E. *The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes*. Journal of Economic Literature, 19 (December 1981), pp. 1537-68.

---

<sup>1</sup> *Business Economics*

<sup>2</sup> *Management Accounting* ou Contabilidade Gerencial

<sup>3</sup> Como exemplo, citamos: *Journal of Management Accounting* e *Journal of Business Economics*.

<sup>4</sup> Contabilidade Financeira. Também denominada como contabilidade societária.

<sup>5</sup> Contabilidade Gerencial. Não deve ser confundida com a contabilidade de custos dedicada a métodos utilizados no registro contábil dos custos durante o processo de produção.

<sup>6</sup> A seleção foi arbitrada pelo autor. Procurou-se selecionar os pontos que fossem comuns às disciplinas e que de alguma forma foram abordadas e comentadas pela literatura utilizadas na pesquisa.

<sup>7</sup> Um outro ponto a ser relacionado poderia ser a abordagem metodológica adotada pelas duas disciplinas. Tanto a *managerial economics* como a *managerial accounting*, apresentam em sua literatura, basicamente os resultados de pesquisas normativas, ou seja, as disciplinas adotam uma postura prescritiva, se preocupando em prescrever as atitudes a serem adotadas pelos administradores. Esta posição é defendida por Douglas (1992, p.4-5) *Managerial economics is primarily normative, since it seeks to establish rules and principles to be applied in decision making to attain the desired objectives*, e por Lopes (2005), o livro-texto padrão de contabilidade gerencial nos dias de hoje apresenta basicamente os resultados das pesquisas normativas desenvolvidas durante os anos 50 e 60. Nesses textos vemos recomendações para que os agentes utilizem o método de custeio X ou Y como forma de obter a “melhor” informação para gerir a empresa (típica proposição normativa). Técnicas como a relação custo-volume-lucro são recomendadas como instrumentos importantes para a boa gestão da firma. Os autores dessa tradição comumente não apresentam preocupação sistemática com o que de fato está acontecendo nas empresas e que tipo de informação está sendo realmente utilizada pelos agentes econômicos.

<sup>8</sup> No sentido de intenção, propósito, finalidade ou objetivo.

<sup>9</sup> *Explicit Costs*

<sup>10</sup> *Implicit Costs*

<sup>11</sup> Custo de oportunidade

<sup>12</sup> Exemplo adaptado de Webster (2003, p.28-29)