



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

VITOR CÉSAR VASCONCELOS DA LUZ

**DEPRECIÇÃO FABRIL COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO: Um estudo
aplicado em uma indústria de grande porte em Pernambuco**

CARUARU/PE

2025

VITOR CÉSAR VASCONCELOS DA LUZ

**DEPRECIÇÃO FABRIL COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO: Um estudo
aplicado em uma indústria de grande porte em Pernambuco**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Área de concentração: Contabilidade Gerencial

Orientador: Prof. Dr. José Lindenberg Julião Xavier Filho.

CARUARU/PE

2025

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Luz, Vitor César Vasconcelos da.

Depreciação fabril como instrumento de gestão: Um estudo aplicado em uma indústria de grande porte em Pernambuco / Vitor César Vasconcelos da Luz. - Caruaru, 2025.

40 p.

Orientador(a): José Lindenberg Julião Xavier Filho

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, Administração, 2025.

Inclui referências, apêndices.

1. depreciação. 2. custo de produto vendido. 3. formação de preços. 4. gestão de custos. 5. planejamento de investimentos. I. Xavier Filho, José Lindenberg Julião. (Orientação). II. Título.

670 CDD (22.ed.)

VITOR CÉSAR VASCONCELOS DA LUZ

**DEPRECIÇÃO FABRIL COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO: Um estudo
aplicado em uma indústria de grande porte em Pernambuco**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Graduação em Administração da
Universidade Federal de Pernambuco, como
requisito parcial para a obtenção do título de
bacharel em Administração.

Aprovado em: 15/04/2025

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Lindenberg Julião Xavier Filho (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/CAA

Prof. Dr. Elielson Oliveira Damascena (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/CAA

Prof. Dr. Luiz Sebastião dos Santos Junior (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/CAA

AGRADECIMENTOS

Antes de tudo, agradeço ao meu bom Deus que me deu forças e sabedoria para chegar até aqui. Toda honra e glória ao SENHOR, Pai. Obrigado por toda saúde e oportunidades concedidas em minha vida. Gratidão por estar comigo em todos os momentos e me dar ânimo para continuar.

Segundamente, dedico esta conquista a minha mãe, que sob muito sol, fez-me chegar até aqui, na sombra. Por mais que isto não seja dito com frequência, sou extremamente grato por sua força e determinação em meio às dificuldades para me educar e me fazer tornar o homem que sou hoje. Sua garra por nossa família é o que me inspira a ser melhor a cada dia.

Agradeço também ao meu irmão, Mauro Vasconcelos, que cresceu e viveu comigo sob todas as dificuldades de nossa infância, mas que buscou ser melhor e se tornou uma inspiração profissional a ser seguida por todos nós. Obrigado por todos os conselhos e por demonstrar que quem vem de baixo pode crescer na vida seguindo as condutas corretas e se tornar uma pessoa de sucesso.

Aos meus amigos de longas datas e aos atuais, meu eterno agradecimento por todo o apoio e reconhecimento. Sem a presença de vocês toda essa jornada seria muito mais difícil a ser superada. Me sinto um homem de sorte por ter amigos verdadeiros que buscam crescer junto e sempre seguir o caminho do bem apesar de todos os desafios que a vida nos dá.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Lindenberg Filho e minha mentora, Shyrleide Maciel, muito obrigado por seus incentivos, ensinamentos nesta etapa e se disponibilizarem a enfrentar junto comigo este desafio. Suas orientações tornaram possível a concretização de um sonho, não só meu, mas de toda minha família. Serei grato por todo o apoio e conselho.

RESUMO

Este estudo objetivou analisar a depreciação industrial nas decisões sobre custos, formação de preços e investimentos, visando eficiência e competitividade. A pesquisa foi realizada em uma indústria do setor de Acumuladores Elétricos, utilizando uma entrevista semiestruturada, que ocorreu em Março/2025, contando com um profissional da área de controladoria fabril com conhecimento do processo gerencial envolvendo a depreciação (analista contábil pleno). Os resultados indicaram que, embora a depreciação seja muitas vezes tratada de forma simplista, ela desempenha um papel crucial no Custo do Produto Vendido (CPV), sendo fundamental no planejamento de produção e diretamente vinculada aos custos de Mão de Obra (MO) e Despesas Gerais e Fixas (DGF). Inclusive, no caso analisado, a depreciação é um elemento que não apenas acompanha o CPV do produto, mas integra decisões de investimento e precificação. Na empresa analisada a depreciação se processa pelo método linear, trazendo previsibilidade e consistência para os registros contábeis, o que contribuiu para uma gestão eficiente dos custos e garantiu a competitividade da empresa. No entanto, a pesquisa também revelou uma desconexão entre o tratamento da depreciação e a área comercial, o que pode impactar a integração das decisões de gestão. A pesquisa sugere que futuras investigações ampliem o número de entrevistas e explorem a visão de diferentes áreas da empresa, como comercial e financeira, além de considerar empresas de diferentes portes e setores.

Palavras-chave: depreciação; custo de produto vendido; formação de preços; gestão de custos; planejamento de investimentos.

ABSTRACT

This study aimed to analyze industrial depreciation in decision-making related to costs, pricing, and investments, focusing on efficiency and competitiveness. The research was conducted in a company from the Electric Accumulators sector through a semi-structured interview held in March 2025 with a plant controlling professional (a mid-level accounting analyst) knowledgeable about the managerial depreciation process. The findings indicated that, although depreciation is often treated simplistically, it plays a crucial role in the Cost of Goods Sold (COGS), being essential for production planning and closely tied to Labor Costs (LC) and General and Fixed Expenses (GFE). In the analyzed case, depreciation not only follows the COGS but also integrates pricing and investment decisions. The company applies the straight-line depreciation method, ensuring predictability and consistency in accounting records, which supports efficient cost management and enhances the company's competitiveness. However, the research also revealed a disconnect between depreciation practices and the commercial area, which may hinder integrated management decisions. The study suggests that future research expands the number of interviewees and explores perspectives from other departments such as commercial and financial, as well as companies from various sizes and sectors.

Keywords: depreciation; cost of goods sold; pricing; cost management; investment planning

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 –	Conceitos-chave sobre depreciação: definições, causas e impactos	17
Quadro 2 –	Perfil do entrevistado	25
Quadro 3 –	Critérios de validade e confiabilidade	27

LISTA DE SIGLAS

CMV	Custo das mercadorias vendidas
CPV	Custo do Produto Vendido
DGF	Despesas Gerais e Fixas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFRS	International Financial Reporting Standards
IRPJ	Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas
MCASP	Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
MO	Mão de Obra
ROI	Retorno Sobre o Investimento

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	12
1.2	OBJETIVOS	13
1.2.1	Geral	13
1.2.2	Específicos	13
1.3	JUSTIFICATIVAS	14
1.3.1	Acadêmica	14
1.3.2	Profissional	14
1.3.3	Pessoal	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	DEPRECIÇÃO E SUAS DEFINIÇÕES	15
2.1.1	Definições conceituais da depreciação	15
2.1.2	Tratamento contábeis para a Depreciação	16
2.1.2.1	Como despesa	16
2.1.2.2	Como custo	17
2.2	REPERCUSSÃO LEGAL DA DEPRECIÇÃO (ASPECTOS LEGAIS PARA A DEPRECIÇÃO LINEAR E ACELERADA)	18
2.3	DEPRECIÇÃO E OS MÉTODOS DE CUSTEAMENTO	19
2.3.1	Custeio por Absorção	19
2.3.2	Custeio Direto	20
2.3.3	Custeio Variável	21
2.3.4	Integração do custo da depreciação nos três tipos de métodos de custeio	22
3	DECISÕES METODOLÓGICAS	23
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	23
3.1.1	Quanto aos objetivos	23
3.1.2	Quanto aos procedimentos	23
3.1.3	Quanto à abordagem	23
3.2	JUSTIFICATIVA PARA O OBJETO DE ESTUDO	24
3.3	ESCOLHA DO SUJEITO DA PESQUISA	24
3.4	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	25
3.5	TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS	26

3.6	CRITÉRIOS DE VALIDADE E CONFIABILIDADE	27
3.7	LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS	27
4	RESULTADO E DISCUSSÃO	29
4.1	TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIAÇÃO	29
4.1.1	Separação da depreciação como custo e como despesa	29
4.1.2	Utilização de centro de custos para controle da depreciação	30
4.1.3	Método linear e alocação da depreciação como custo indireto	30
4.1.4	Ativos reavaliados periodicamente	31
4.2	TRATAMENTO GERENCIAL DA DEPRECIAÇÃO	32
4.2.1	Integração com o planejamento comercial e de produção	32
4.2.2	Integração com o custo de produção, via centros de custos	33
4.2.3	Integração com planejamento de produção, envolvendo aspectos pouco percebidos na literatura	34
4.2.4	Percepção dos gestores sobre a importância da depreciação	35
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
	REFERÊNCIAS	39

1 INTRODUÇÃO

Ao explorar a gestão de custos, é necessário compreender que isso sempre foi um dos maiores desafios da administração nas organizações, seja para as pequenas, médias ou grandes empresas. A partir do início da Revolução Industrial, com a necessidade de ocorrer uma otimização dos processos produtivos, os gestores passaram a perceber a importância de se ter um controle mais eficaz dos custos envolvidos. Nos dias atuais, com a globalização e a exponencial crescente da competitividade nos mais diversos mercados, a gestão de custo não é só uma questão operacional, mas se tornou um tema estratégico e essencial para garantir a sobrevivência e o crescimento sustentável de qualquer organização (Everkauffer et al., 2007). Em especial, as grandes empresas, como é o caso desta de acumuladores elétricos, que dependem de uma estrutura de custos robusta e bem estruturada para garantir a sua competitividade, especialmente em cenários onde a assertividade no cálculo do Custo do Produto Vendido (CPV) e a correta formação dos preços praticados se tornam fundamentais para o sucesso organizacional.

Para uma abordagem sobre o assunto de gestão de custos na perspectiva das pequenas e médias empresas, Bozza (2009), observa que ela é constantemente negligenciada devido à ausência de uma estrutura financeira adequada ou até mesmo da falta de conhecimento técnico do time de gestão, o que acaba tornando este ponto um gargalo significativo no desenvolvimento do negócio. A carência de um controle preciso dos custos pode resultar em falhas na precificação dos produtos, decisões de investimentos baseadas em informações irreais e distorções no cálculo do CPV, o que tende a comprometer diretamente a lucratividade e a competitividade do empreendimento.

Segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (2023), muitas das empresas enfrentam dificuldades para estruturar a implementação de uma gestão financeira adequada, principalmente por não terem êxito na integração correta dos custos variáveis, fixos e a depreciação em sua contabilidade, o que causa um impacto direto na formação dos preços de venda e na análise da viabilidade para futuros aportes. Apesar disso, embora o problema seja mais corriqueiro entre as instituições de porte menor, grandes organizações também enfrentam desafios complexos na integração da depreciação em seus processos para tomada de decisões (Bozza, 2009)

No mesmo contexto, o cálculo dos custos não se limita apenas a identificar os valores utilizados com a produção dos bens e serviços, mas envolve a análise mais aprofundada de todos os elementos envolvidos, tanto tangíveis quanto os intangíveis, que fazem parte do processo produtivo (Delaraze; Souza; Gama, 2010). Os custos tangíveis englobam matérias-primas, mão de obra direta, equipamentos e estruturas necessárias para produção, enquanto os

custos intangíveis como a depreciação, constantemente são subestimados ou não são devidamente considerados no momento da formação do preço de venda. Embora a depreciação seja um conceito contábil, seu uso tem grandes consequências econômicas, pois ela reflete a diminuição do valor dos ativos ao longo do tempo e necessita ser incorporada ao CPV. Em grandes organizações, como a citada neste trabalho, que operam com uma grande quantidade de equipamentos e ativos fixos, a depreciação tem um impacto direto nas projeções de custos e lucros anuais, sendo crucial para a formação dos preços reais e a análise da rentabilidade dos produtos oferecidos ao mercado.

Segundo Hendriksen e Van Breda (1999), a depreciação fabril faz parte do CPV sendo um dos principais componentes, pois quando é refletida a perda de valor dos ativos utilizados no processo de produção dos produtos, ela afeta diretamente os custos que são atribuídos e a precificação destes produtos. Quando há uma incorporação adequada da depreciação ao CPV, isto permite a gestão ter uma visão mais assertiva do custo total da produção e facilita a formação dos preços que cobrem os custos diretos e indiretos, como também garante a margem de lucro necessária para o crescimento sustentável da empresa. Para organizações de grande porte como esta do estudo, o controle preciso da depreciação é essencial para garantir a competitividade e realizar os aportes necessários de forma mais assertiva.

É fundamental visualizar que a depreciação vai além da alocação dos custos organizacionais, ela se torna cada vez mais um elemento crítico na avaliação dos novos investimentos das empresas, pois tem um impacto importante na análise do retorno sobre o investimento (ROI), a viabilidade econômica no *Retrofit* ou aquisição de novos equipamentos e a estratégia na reposição de ativos. Além disso, a depreciação afeta também as decisões relacionadas ao fluxo de caixa, já que permite uma previsão mais adequada das necessidades do capital de giro e dos recursos a serem utilizados na manutenção da operação.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

De acordo com o SEBRAE (2023), a gestão de custos é um desafio constante enfrentado por diversos empreendedores no Brasil, que não incorporam a depreciação nos seus cálculos de CPV de maneira ideal, o que leva em muitos casos a erros na precificação dos produtos, podendo comprometer a competitividade no mercado. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2022) aborda também que diversas empresas, mesmo que de grande porte, ainda não detém uma visão clara sobre a importância da depreciação na formação dos preços e na avaliação de novos aportes. A ausência de considerar a depreciação no processo de tomada

de decisão pode resultar em decisões equivocadas que tendem a comprometer a rentabilidade e sustentabilidade do negócio.

Por meio deste estudo, busca-se destacar como a correta aplicação da depreciação pode melhorar a qualidade das decisões organizacionais, esclarecendo também o seu papel no cálculo do CPV, garantindo uma gestão dos recursos mais eficiente e uma maior capacidade de se adaptar à volatilidade do mercado. A integração eficaz da depreciação na tomada de decisão, ajudará não só a empresa deste estudo, mas também todas as outras a otimizarem a gestão de custos, a fortalecer a sua posição cada vez mais no mercado em que atua e a planejar de forma mais estratégica seus investimentos.

Pela exposição do contexto da pesquisa, de onde se acessa a urgência e relevância da proposta, bem como pela oportunidade empírica de se estudar o tema em uma grande indústria, esta pesquisa tem por problema norteador entender: *Como a depreciação integra a informação de custos para fins de decisão?*

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Analisar o papel da depreciação fabril na gestão de custos, formação de preços e investimentos para melhorar o desempenho competitivo

1.2.2 Específicos

- Descrever como a depreciação está sendo carregada aos objetos de custo;
- Identificar a compreensão de um gestor quanto ao impacto da depreciação no produto final da indústria.

1.3 JUSTIFICATIVAS

1.3.1 Acadêmica

Este estudo pretende contribuir na relevância da gestão de custos como disciplina essencial para o estudo da Administração, especialmente em um contexto marcado pela evolução tecnológica e pela complexidade crescente dos ambientes fabris. Além disso, ao investigar a integração da depreciação ao processo decisório, o trabalho não apenas enriquece o debate acadêmico sobre gestão estratégica de custos, mas também promove o diálogo entre teoria e prática, promovendo insights que podem influenciar tanto a formação de futuros administradores quanto o avanço do conhecimento científico na área.

1.3.2 Profissional

Nas empresas, a depreciação vai além de um conceito contábil; ela é uma ferramenta estratégica para a gestão de custos e para a competitividade. Trabalhando diretamente em uma organização que utiliza a depreciação como um elemento chave no cálculo do CPV, observo como sua correta alocação pode influenciar a formação de preços e, conseqüentemente, a posição da empresa no mercado. Este estudo se propõe a aprofundar essa relação, buscando identificar práticas que possam aprimorar a integração entre depreciação, custos e decisões estratégicas.

1.3.3 Pessoal

A escolha deste tema reflete meu interesse pessoal em compreender melhor a dinâmica que envolve a gestão de custos nas organizações, especialmente em relação à depreciação. Desenvolver este trabalho representa uma oportunidade única de aprofundar meus conhecimentos em uma área de grande importância para minha formação acadêmica e meu futuro profissional. Ao unir a teoria, a prática e a minha experiência no setor fabril, espero criar uma pesquisa que não apenas responda às demandas acadêmicas, mas que também ofereça insights valiosos para gestores, promovendo uma visão mais estratégica e fundamentada sobre a depreciação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção apresenta o referencial teórico da Depreciação e suas definições, como é feito o seu tratamento contábil e como se dá seus métodos de custeamento.

2.1 DEPRECIACÃO E SUAS DEFINIÇÕES

2.1.1 Definições conceituais da depreciação

A depreciação é um termo derivado do latim *pretium*, que remete a valor ou preço, que pode ser considerada como a redução sistemática e constante do valor de um ativo, seja ele bem tangível ou intangível, ao longo de sua vida útil definida, conforme destacam Hendriksen e Van Breda (1999). Na visão contábil, esta redução é atribuída ao uso constante do bem, à obsolescência tecnológica e aos fatores naturais de deterioração. Em sua essência, a depreciação é o processo de alocação do custo de aquisição de ativos ao longo do tempo em que estes geram benefícios, conectando os valores investidos em bens de longa duração com sua efetiva utilização (Hendriksen; Van Breda, 1999).

A definição da depreciação também é descrita como a redução gradativa do valor de um ativo durante sua vida útil, sendo essa redução significativa como despesa ou custo ao longo do tempo (Marion, 2008). O design dessa redução exige a atenção de causas físicas, como o uso constante e a exposição a elementos naturais, além de causas funcionais, como a inadequação e a obsolescência frente a substitutos mais modernos. O Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP) complementa que o valor depreciável de um ativo é definido como o custo original do bem subtraído do valor residual esperado, que será alocado de forma sistemática ao longo do período de utilidade (Brasil, 2011).

A evolução tecnológica também tem intensificado a relevância da depreciação na gestão empresarial. A rápida obsolescência de máquinas e equipamentos impacta diretamente os custos de produção e exige que as empresas adotem políticas claras de gestão de ativos (Szuster; Cardoso, 2011). Para Favero et.al. (1997), o desgaste de bens imobilizados reflete uma perda ou redução na capacidade de geração de caixa, causada por fatores físicos, funcionais ou excepcionais. Esses fatores, por sua vez, reforçam a necessidade de associar a depreciação a práticas de manutenção e planejamento financeiro.

Outra abordagem relevante é a concepção da depreciação como preservação de capital, em que o lucro só é considerado efetivo quando o capital aplicado ao final do período supera o

capital inicial. Essa visão, que reconhece as variações no poder aquisitivo da moeda e nos valores correntes de reposição, busca preservar o valor dos ativos em termos reais (Hendriksen; Van Breda, 1999).

Por fim, a depreciação também desempenha papel estratégico tanto em níveis micro quanto macroeconômicos. Para as empresas, ela auxilia na substituição de ativos antigos, permitindo maior eficiência operacional e menor risco de falhas. Já sob a ótica macroeconômica, a depreciação tributária pode funcionar como um estímulo fiscal, incentivando novos investimentos e contribuindo para o crescimento da produtividade na economia (Bennet, 1972).

2.1.2 Tratamento contábeis para a Depreciação

2.1.2.1 Como despesa

De acordo com Martins, Padoveze e Favero (2015), a depreciação é considerada como despesa quando ela está vinculada às atividades operacionais que não integram diretamente a produção de bens ou serviços da organização. Neste intuito, ela reflete o desgaste dos ativos utilizados nos processos administrativos, logísticos ou comerciais, sendo contabilizada na demonstração dos resultados como uma dedução do lucro operacional. Marion (2008) clarifica que quando se aloca a depreciação como despesa, ela representa uma distribuição racional e sistemática do custo de aquisição dos ativos de grande vida útil, tendo conexão do seu valor ao período em que geram benefícios financeiros à empresa.

Para Bozza (2009) é importante que a separação entre normas contábeis e fiscais seja efetivada no momento do registro da depreciação como despesa. Isto é necessário pois, para ele embora a legislação fiscal institua alguns limites e critérios específicos para realizar a dedução da depreciação no cálculo de Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ), a contabilidade gerencial sempre prioriza a essência econômica dos eventos, garantindo que o impacto da depreciação seja feito de forma assertiva e dentro dos padrões internacionais, como bem orientado pelo *International Financial Reporting Standards* (IFRS).

Padoveze (2010) reforça este ponto de vista, de que a depreciação sinalizada como despesa essencial e habitual, reflete a capacidade de geração de caixa, reduzido pelo desgaste físico ou da obsolescência dos ativos. Ainda, a análise da depreciação como sendo despesa facilita o planejamento do orçamento, ao designar a necessidade da reposição dos bens imobilizados no médio e longo prazo.

2.1.2.2 Como custo

Conforme Martins, Padoveze e Favero (2015), quando a depreciação é considerada um custo, significa que ela está inteiramente ligada ao processo produtivo de bens ou serviços da organização. Nesta situação, ela integra o custo dos produtos fabricados, o que influencia diretamente no cálculo do Custo das mercadorias vendidas (CMV) e, conseqüentemente, no lucro bruto da empresa. Marion (2008) afirma que os ativos que são utilizados nas operações de produção sofrem uma depreciação que deve ser alocada de maneira proporcional ao volume do que é produzido, garantindo uma apuração mais assertiva dos custos.

Favero et. al (1997) destaca que a depreciação quando vista como custo reflete na perda do valor econômico dos ativos produtivos, pois eles são submetidos ao uso recorrente, expostos a condições adversas e ainda tendo a obsolescência tecnológica atrelada. Essa perspectiva reforça a necessidade de associar o custo da depreciação à quantidade de mercadorias ou serviços gerados, tendo um controle mais eficaz desta rentabilidade operacional.

Nesse sentido, Padoveze (2010) destaca que a alocar a depreciação como custo é um elemento estratégico na formação dos preços dos produtos ou serviços, em especial nos sistemas de custeio por absorção. Isto ocorre porque nesse método os valores que são atribuídos à depreciação dos ativos ligados à produção são incorporados ao preço final, garantindo que os custos totais aplicados sejam devidamente recuperados através dos faturamentos.

Visto isso, o Quadro 1 aborda os conceitos-chave sobre depreciação, abrangendo suas principais definições, causas e impactos conforme os autores vistos até o momento.

Quadro 1 – Conceitos-chave sobre depreciação: definições, causas e impactos

Conceito	Descrição	Referência
Definição Geral	Redução sistemática e constante do valor de um ativo (tangível ou intangível) ao longo de sua vida útil devido ao uso, obsolescência ou deterioração.	Hendriksen e Van Breda (1999)
Alocação de Custos	Processo de distribuir o custo de aquisição de ativos ao longo do período em que estes geram benefícios.	Hendriksen e Van Breda (1999)
Causas Físicas e Funcionais	Incluem uso constante, exposição a elementos naturais, inadequação funcional e obsolescência tecnológica.	Marion (2008)

Obsolescência Tecnológica	Impacta diretamente os custos de produção, demandando políticas de gestão de ativos para mitigar seus efeitos.	Szuster e Cardoso, (2011)
Preservação de Capital	Lucro efetivo é alcançado quando o capital final supera o inicial, considerando variações monetárias e de reposição.	Hendriksen e Van Breda (1999)
Importância Micro e Macroeconômica	Em nível micro, contribui para a substituição de ativos e eficiência operacional. Em nível macro, incentiva investimentos por meio de estímulos fiscais.	Bennet (1972)
Depreciação como Despesa	Relacionada a ativos usados em atividades administrativas, logísticas ou comerciais. Deduzida do lucro operacional.	Marion (2008)
Depreciação como Custo	Vinculada à produção de bens e serviços, integrando o custo dos produtos fabricados e influenciando o cálculo do CPV e do lucro bruto.	Padoveze (2010)

Fonte: O autor (2025)

2.2 REPERCUSSÃO LEGAL DA DEPRECIAÇÃO (ASPECTOS LEGAIS PARA A DEPRECIAÇÃO LINEAR E ACELERADA)

Quando analisamos a depreciação puramente contábil, é nítido que há implicações legais que impactam diretamente a gestão patrimonial e financeira das organizações. O decreto nº 9.580/2018 no Brasil, que consolida a legislação tributária que regula as deduções fiscais quando relacionadas à depreciação, fazendo com que seja detalhado os critérios aplicáveis nas modalidades Linear e Acelerada. O método da modalidade linear da depreciação é baseado na alocação uniforme do valor a ser depreciado do bem ao longo da sua vida útil definida (Brasil, 2018). Este modo oferece mais previsibilidade e simplifica a gestão contábil, além de seguir o que é definido nos padrões internacionais previstos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis na Norma CPC 27 (s.n).

Sob o ponto de vista gerencial, a depreciação linear atende à necessidade de uniformidade nos registros, sendo amplamente aceita como prática padrão tanto no setor privado quanto no público, conforme descrito pela Resolução CFC NBC TSP 07. Essa norma reforça a importância da determinação sistemática e racional do custo, proporcionando informações consistentes para a mensuração dos ativos e a identificação de eventuais perdas por redução ao valor recuperado (CFC, 2019). Por outro lado, o método acelerado, também

regulamentado pelo Decreto nº 9.580/2018, permite uma maior flexibilidade em cenários específicos, como incentivos fiscais para setores estratégicos (como infraestrutura, pesquisa e desenvolvimento e tecnologia) ou regiões prioritárias (como no Nordeste ou na Amazônia).

Ao abordar a depreciação acelerada, nota-se que ela é frequentemente adotada em contextos que demandam muito estímulo ao investimento principalmente em ativos fixos, como no desenvolvimento de tecnologias ou uma modernização industrial. Marion (2008), diz que essa modalidade visa antecipar parte do custo da depreciação para os primeiros anos de vida útil, visando reduzir a carga tributária nestes períodos e permitindo a ampliação do fluxo de caixa para novos investimentos. Mesmo que a modalidade apresenta vantagens fiscais significativas, a aplicação necessita de uma atenção rigorosa, além exigências legais e comprovações técnicas, conforme definido em regulamentos tributários e normas contábeis, como: cálculo da vida útil econômica reduzida, além da necessidade de manutenção mais detalhada dos registros contábeis da organização que pretende adotar este método. Tudo isto garante a legitimidade das deduções fiscais (Brasil, 2018).

Ademais, o estudo realizado por Delaraze, Souza e Gama (2010), mostra que adotar a depreciação acelerada vai impactar diretamente o cálculo do CPV, influenciando a formação dos preços de venda e as estratégias de competitividade no mercado em que a empresa atua. A prática tende a ser mais relevante em indústrias automatizadas, onde o investimento na infraestrutura tecnológica demonstra maiores índices de depreciação como grande parte dos custos fixos da empresa.

2.3 DEPRECIÇÃO E OS MÉTODOS DE CUSTEAMENTO

2.3.1 Custeio por Absorção

Quando se trata do método do custeio por absorção há uma abordagem abrangente e completa, na qual tanto os custos fixos, quanto os variáveis, tendo a inclusão da depreciação, são atribuídos diretamente aos itens produtivos das organizações. Este método é bastante credenciado por sua adesão às normas fiscais e societárias brasileiras (Everkauffer et al., 2007). No mesmo contexto, considera-se a depreciação como um custo indireto de produção, tendo a sua distribuição efetivada aos produtos através das taxas de alocação, fazendo com que os aportes nos ativos organizacionais sejam devidamente recuperados dentro do período de sua utilização nos meios de produção. A metodologia garante principalmente a valorização dos estoques, além de fornecer uma base mais consolidada para se calcular o custo dos produtos

vendidos, promovendo desta maneira uma visão mais abrangente dos gastos em que a depreciação tem impacto direto (Martins, Padoveze e Favero, 2015)

No entanto, como pontuam Castro et al. (2018) a utilização do custeio por absorção não é considerada simples de ser operacionalizada e nem é isenta de críticas. Nos períodos de baixa produtividade, os custos fixos, como a depreciação, precisam passar por uma diluição em menor quantidade das unidades que são produzidas. O impacto imediato disso é a elevação do custo unitário, que não reflete necessariamente a realidade operacional ou o desempenho econômico da organização. Pinto (2010) reforça que essa característica pode dificultar as decisões que são tomadas no curto prazo pela parte gerencial, visto que os custos fixos permanecem sem alterações, independentemente do volume produzido. Por consequência disso, ocorre de forma inevitável uma limitação na flexibilidade para ajustes estratégicos nos cenários considerados competitivos e dinâmicos a que qualquer empresa está exposta constantemente.

Apesar disso, o custeio por absorção continua sendo indispensável para o cumprimento de obrigações tributárias e para garantir uma precificação que recupere todos os custos relacionados à produção. Padoveze (2010) enfatiza que, além de seu papel regulatório, o método oferece uma visão detalhada dos custos totais, auxiliando na gestão estratégica e no planejamento de longo prazo. Dessa forma, a inclusão da depreciação neste sistema contribui para a construção de preços que refletem a totalidade dos investimentos e custos empresariais, fornecendo uma base sólida para decisões gerenciais e de mercado.

2.3.2 Custeio Direto

O método de custeio direto apresenta uma abordagem simplória, tendo um foco na separação entre custos variáveis e fixos. Nesta modalidade, apenas os custos tidos como diretos são alocados aos produtos fabricados, enquanto os custos fixos são tratados como despesas do período. A metodologia permite que os gestores consigam identificar com maior precisão a contribuição de cada produto ou serviços para cobrir os custos fixos e a geração de lucro real (Everkauffer et, al., 2007). Para Padoveze (2010), o método fornece mais informações adequadas para que sejam tomadas decisões gerenciais no curto prazo, como determinar se é viável a organização continuar a produzir determinados produtos ou ajustar os preços praticados.

Um dos principais benefícios do custeio direto está relacionado à possibilidade de calcular a margem de contribuição, que auxilia na determinação da rentabilidade de cada produto. Esse indicador reflete a diferença entre o preço de venda e os custos variáveis, sendo

fundamental para a análise da viabilidade econômica e para a priorização de itens no portfólio da organização (Bozza, 2009). Com base em Padoveze (2010), essa abordagem é bastante útil para decisões que envolvem ajustes rápidos, como a descontinuação de produtos ou a revisão dos preços praticados, oferecendo uma maior agilidade gerencial em um ambiente dinâmico como o mercado.

No entanto, sua principal limitação está na não conformidade com as exigências fiscais e societárias, sendo sua aplicação restrita ao ambiente gerencial. Além disso, Martins e Rocha (2010) enfatiza que, ao excluir os custos fixos da formação de custo unitário, o custeio direto evita a diluição indevida de custos em situações de baixa capacidade produtiva. Isso torna o método ideal para avaliar o impacto direto das mudanças de volume de produção e vendas na rentabilidade. Porém, ao ignorar os custos fixos nos cálculos de custos unitários, pode subestimar o preço mínimo necessário para a sustentabilidade financeira da organização.

2.3.3 Custeio Variável

O custeio variável, que muitas das vezes é confundido com o custeio direto, diferencia seu foco no comportamento dos custos relacionados ao volume de produção e também de vendas. Nesta modalidade, os custos fixos também não são atribuídos aos produtos e são tratados igualmente como despesas do período, porém ressalta-se que há variabilidade dos custos. Conforme Martins, Padoveze e Favero (2015), a abordagem é bastante utilizada para análises econômicas que envolvem as decisões de produção a serem incrementadas, como por exemplo: determinar o ponto de equilíbrio ou a escala mínima de eficiência da operação.

A aplicação do custeio variável é principalmente feita nas análises de Custo-Volume-Lucro (CVL), que é uma ferramenta essencial para a otimização dos níveis de produção e de vendas. Ao preferir os custos que variam de forma proporcional ao volume que é produzido, este método tende a oferecer insights assertivos e detalhados sobre como as alterações no volume afetam o lucro operacional (Padoveze, 2010). Essa estratégia permite que as empresas identifiquem com agilidade o impacto das mudanças de preço, variação na capacidade de produção ou até mesmo ajustes no seu mix de produtos.

Todavia, esse tipo de custeio também tem suas limitações, da mesma forma que o custeio direto, ele não atende aos requisitos fiscais e societários, sendo considerado inadequado para realizar avaliações de estoques ou até mesmo a apuração do lucro tributável (Everkauffer et.al, 2007). Ademais, ao não contabilizar os custos fixos na formação do custo unitário, este método pode levar a decisões abaixo do esperado em um horizonte estratégico mais amplo, em especial

nas organizações com altos investimentos nos ativos fixos, como por exemplo as indústrias automatizadas.

2.3.4 Integração do custo da depreciação nos três tipos de métodos de custeio

A integração da depreciação nos métodos de custeio – absorção, direto e variável – apresenta particularidades que impactam tanto o cálculo dos custos quanto o suporte às decisões gerenciais. Quando analisamos a depreciação no custeio por absorção veremos que ela é incluída como um custo indireto fixo, sendo apropriada aos produtos por meio dos critérios de rateio. Desta maneira, ela será integrada ao custo dos produtos em estoque até a sua venda efetiva, garantindo a recuperação dos aportes feitos nos ativos fixos ao longo da vida útil. Essa maneira de analisar cumpre as exigências fiscais e societárias impostas, além de ser essencial para refletir nos preços praticados, os custos totais que são envolvidos no processo de produção (Padoveze, 2010). Entretanto, nos períodos de baixa, a depreciação será diluída sobre menos unidades produzidas, o que eleva virtualmente o custo unitário, fazendo com que ocorra limitação na tomada de decisões de imediato (Everkauffer et. al, 2007)

Em outra perspectiva, nos custeios direto e variável, a depreciação não é atribuída diretamente aos produtos, sendo tratada como uma despesa do período. Essa decisão de exclusão dos custos fixos nos cálculos propicia uma análise mais assertiva da margem de contribuição e do impacto direto das variações que ocorrem no volume de produção sobre os resultados operacionais (Padoveze, 2010). Porém, ao ignorar a depreciação no custo unitário, os métodos descritos podem subestimar os custos verdadeiros em cenários que demandem investimentos agressivos em ativos fixos, em especial nos setores industriais que detém muita automatização dos seus processos produtivos. Outrossim, a segregação destes custos em variáveis e fixos colabora para decisões gerenciais rápidas, como otimizar o ponto de equilíbrio e priorizar os produtos mais rentáveis (Castro et al., 2018).

3 DECISÕES METODOLÓGICAS

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Visando alcançar os objetivos da pesquisa, é importante definir a classificação metodológica com base em três principais aspectos:

3.1.1 Quanto aos objetivos

O estudo em questão se enquadra como descritivo, pois busca compreender e explicar como a depreciação fabril se integra às informações de custo e utilizada para tomar decisões na instituição trabalhada, é fundamental para uma análise mais coerente do verdadeiro CPV da empresa. Segundo Gil (2008), pesquisas descritivas têm como objetivo principal observar, analisar e registrar fenômenos sem interferir. A abordagem desta forma permite explorar de maneira mais sistemática as práticas relacionadas à gestão estratégica dos custos e o verdadeiro impacto da depreciação na organização.

3.1.2 Quanto aos procedimentos

Foi optado por utilizar o método de pesquisa qualitativa básica, conforme sugerido por Paiva Júnior, Leão e de Mello (2011), que enfatiza a compreensão aprofundada de fenômenos e práticas dentro de um contexto organizacional. Esse tipo de pesquisa é adequado para explorar de forma detalhada a percepção, experiências e desafios enfrentado pelo participante, permitindo uma análise mais rica e reflexiva. No caso da empresa selecionada, a escolha é justificada pela relevância dela no tema depreciação em sua rotina de gestão de custos e os desafios inerentes ao mercado em uma grande organização.

3.1.3 Quanto à abordagem

A pesquisa realizada busca uma abordagem qualitativa básica, como sugerido por Merriam (1998). O tipo de abordagem escolhida é ideal, pois o objetivo é compreender as percepções e interpretações de colaboradores envolvidos diretamente com o tema analisado. A pesquisa qualitativa é flexível e permite captar diferenças importantes, mas fundamentais para um melhor entendimento das práticas e desafios enfrentados pelos profissionais no dia a dia de trabalho

3.2 JUSTIFICATIVA PARA O OBJETO DE ESTUDO

A escolha da empresa de Acumuladores Elétricos como objeto de estudo tem relação direta com a importância das práticas de gestão estratégica de custos que é adotada. Em um mercado marcado pela necessidade de constante modernização e altos aportes em ativos tangíveis, a assertiva administração de custos – incluindo a depreciação – é fundamental para garantir a competitividade e a sustentabilidade financeira da organização. A depreciação, vista normalmente como um conceito contábil, tem um papel estratégico na formação dos preços, no CPV e na tomada de decisão nos investimentos.

Dessa forma, investigar como a empresa lida com esses aspectos oferece uma perspectiva única de compreender o impacto da depreciação em um contexto fabril. Esta organização de grande porte tem seus processos gerenciais fortemente vinculados com a área contábil-fiscal, desta forma, é notório que o tema depreciação é frontalmente trabalhado constantemente na empresa. Ademais, por se tratar de uma empresa de grande porte, as implicações da depreciação para a formação de preços e o controle dos custos são relevantes, não só para ela, mas também para outras empresas de porte semelhante que enfrentam desafios parecidos em relação à gestão dos ativos. Por fim, o estudo contribuirá para a compressão das práticas de depreciação nas empresas de grande porte e suas repercussões na competitividade e sustentabilidade do negócio.

3.3 ESCOLHA DO SUJEITO DA PESQUISA

Visando garantir a relevância e confiabilidade das informações coletadas, a escolha do participante não atende critérios estatísticos, mas sim de importância frente à problemática estudada. Assim, a escolha se pautou em acessar (1) um sujeito que reúna condições para falar do fenômeno tanto conceitualmente quanto a partir da dinâmica interna. Assim, o sujeito que participa da pesquisa é um analista contábil pleno, na designação do cargo na empresa analisada, sendo seu perfil detalhado no Quadro 2.

Quadro 2 – Perfil do entrevistado

PERFIL DO ENTREVISTADO	
Cargo na empresa	Analista Contábil Pleno
Anos de atuação na organização	7 Anos
Formação acadêmica	Graduação em Ciências Contábeis
Especialização ou certificações em custos, contabilidade ou finanças	Especialista em Auditoria e Controladoria e Mestrando em Gestão Empresarial
Experiência em outras empresas lidando com depreciação e custos e diferenças relevantes	Atuação anterior em um escritório de contabilidade que focava no balanço patrimonial da empresa
Data e local da entrevista	Quinta-feira, (06/03/2025). Cafeteria privada
Duração da entrevista	00:14:51

Fonte: O autor (2025)

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para coletar os dados, será aplicada uma entrevista semiestruturada, sendo composta por perguntas abertas que permitirão explorar as percepções dos participantes com profundidade. O tipo de instrumento adotado oferece uma flexibilidade maior, permitindo que novas questões sejam comuns durante a entrevista, podendo enriquecer ainda mais os dados coletados. O local escolhido para a entrevista foi uma cafeteria no período noturno para oferecer ao entrevistado um ambiente mais confortável, a fim de captar mais informações importantes para o objetivo do trabalho.

O roteiro pré-estruturado da entrevista contou com os seguintes tópicos e perguntas:

1. A relevância atribuída à depreciação no processo de tomada de decisão.
 - Nossa pesquisa tem por objetivo compreender “*Como a depreciação integra a informação de custos para fins de decisão?*”. Por isso, antes de adentrar na discussão envolvendo os custos, me fala um pouco do seu trabalho no setor de controladoria. Ou seja, como você se relacionava com a dinâmica dos custos da empresa?
 - Como ocorre o registro e o acompanhamento dos custos? Quais os setores envolvidos e como você (ou o seu departamento/setor) participa?
 - Agora, falando mais de perto dos custos, como ocorre o reconhecimento e gestão da depreciação no custo dos produtos?
2. Os critérios utilizados para distribuir a depreciação entre os objetos de custo
 - Como vocês alocam a depreciação aos produtos produzidos?

3. A influência da depreciação no planejamento de investimentos e na análise do retorno sobre o investimento (ROI).
 - Para sua empresa, a depreciação é tratada apenas como um componente contábil de custos ou influencia outras decisões estratégicas? Se sim, de que forma a depreciação influencia as decisões estratégicas e operacionais da empresa?
 - Que outras aplicações e discussões vocês têm que envolvem a depreciação?
 - No caso da empresa que atua, a depreciação fica restrita a função de custos ou integra outras decisões gerenciais (investimento, retorno etc.)? Se SIM, como?
4. Os benefícios e desafios percebidos na inclusão da depreciação no CPV e na precificação.
 - No tocante à depreciação na função de custos, quais os desafios e dificuldades que você percebe na empresa que atua?
5. Como a depreciação é calculada? Qual Critério ela segue tem alguma regra?
6. Quando ocorre a troca de sistemas no uso administrativo, como é feita a depreciação? Os sistemas calculam igual?
7. Características do entrevistado:
 - Já trabalhou em outras empresas lidando com temas relacionados à depreciação e custos? Se sim, existem diferenças relevantes em relação à abordagem atual?

3.5 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS

Ao coletar os dados da pesquisa, a análise será de acordo com as diretrizes da pesquisa qualitativa básica, seguindo os passos citados por Merriam (1998):

1. **Descrição:** Transcrição rigorosa das entrevistas, preservando o contexto das respostas.
2. **Interpretação:** Identificação de significados e insights na visão dos participantes.
3. **Entendimento:** Construção de uma visão integrada sobre como os diferentes aspectos da depreciação se relacionam com as decisões gerenciais.
4. **Identificação de padrões:** Junção das informações em categorias temáticas recorrentes.
5. **Delineamento de processos:** Estruturação de modelos explicativos ou narrativas que traduzam as práticas e percepções investigadas.

3.6 CRITÉRIOS DE VALIDADE E CONFIABILIDADE

Para assegurar a confiabilidade dos resultados e a validade das análises, Paiva Júnior, Leão e Mello (2011) sindicam alguns critérios, estando eles listados no Quadro 3.

Quadro 3 – Critérios de validade e confiabilidade

Critério	Validade	Confiabilidade
Triangulação	X	X
Reflexividade		X
Construção do corpus de pesquisa	X	X
Descrição clara, rica e detalhada	X	X
Surpresa	X	
Feedback dos informantes (Validação comunicativa)	X	X

Fonte: Paiva Júnior, Leão e Mello (2011)

Visto isso, serão adotados os seguintes critérios, conforme Paiva Júnior, Leão e Mello (2011):

- **Triangulação entre pesquisadores:** A interpretação dos dados coletados será compartilhada e discutida com outros pesquisadores ou profissionais com experiência no tema, buscando reduzir possíveis vieses individuais.
- **Reflexividade:** Durante todo o processo, haverá reflexão sobre suas próprias suposições e decisões, considerando como essas escolhas podem influenciar a análise dos dados. Essa prática ajuda a manter a objetividade e a transparência do estudo.
- **Descrição rica e detalhada:** As informações obtidas serão apresentadas de forma clara e com exemplos específicos das percepções dos entrevistados, permitindo uma análise mais robusta e acessível. Isso também garante que o estudo seja replicável em contextos semelhantes, fortalecendo sua contribuição acadêmica e prática.

3.7 LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS

Por se tratar de um estudo em uma empresa privada, as informações com detalhes e sensibilidade, especialmente as de cunho gerencial, tornam-se limitadas devido à confidencialidade. Além disso, a pesquisa foi conduzida com 1 (um) sujeito que, embora reúna

condições satisfatórias para tratar o tema em profundidade, ainda assim apresenta a visão da controladoria quanto ao processo que se estudou. Apesar da entrevista fornecer insights valiosos sobre a integração da depreciação nas decisões gerenciais, ela não considera uma análise abrangente das práticas da depreciação em toda a organização.

Outro limitante está no contexto da empresa abordada, cuja as práticas adotadas podem não refletir a realidade de outras organizações ou setores. Outrossim, o estudo serve como um ponto de partida para discussões mais amplas sobre a relevância da depreciação na administração moderna.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

4.1 TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIACÃO

4.1.1 Separação da depreciação como custo e como despesa

A separação entre custo e despesa é crucial para alocar corretamente os valores de depreciação e controlar seu impacto nos resultados financeiros. A forma como isso é tratado pode afetar diretamente a margem de lucro e as decisões estratégicas. Segundo os dados obtidos na entrevista, a depreciação é um fator crucial na gestão do CPV (Custo dos Produtos Vendidos), uma vez que ao ser considerada um custo de produção ela impacta diretamente no lucro da empresa e no preço final do produto. Ela não é considerada uma despesa geral, mas sim um custo relacionado ao ativo adquirido para a produção. Como o entrevistado ressaltou:

A depreciação é um grande influenciador para a gestão do CPV, pois ela entra diretamente no custo do produto, impactando o lucro da empresa. Ou seja, a depreciação é considerada um custo, pois ela é alocada ao custo de produção, e, conseqüentemente, afeta diretamente o preço final do produto. Nesta perspectiva ela não é vista como uma despesa, uma vez que não está relacionada à operação, mas sim ao custo do ativo que foi adquirido para produzir (Entrevistado).

O entrevistado destaca que, no contexto de custos, a depreciação é tratada como um custo indireto, na medida em que reconhece que “a depreciação é tratada como um custo indireto, e quando os produtos são vendidos, ela alimenta o CPV no resultado”. Assim, está diretamente vinculada ao processo de fabricação do produto e não aos objetos de custos (produtos). Esse tipo de tratamento é essencial para entender como o valor de depreciação impacta a formação de preços, ajudando na gestão financeira e no controle dos custos variáveis da produção. A separação entre custo e despesa torna-se relevante para o entendimento do impacto financeiro da depreciação.

Segundo Hendriksen e Van Breda (1999), a depreciação é utilizada como um custo alocado de forma sistemática ao longo da vida útil do ativo, sem que acarrete em uma redução do valor de mercado do produto. Isto garante que a depreciação deve ser considerada como um custo indireto, refletindo a perda do valor do ativo. A separação entre despesa e custo ajuda a assegurar que os ativos sejam avaliados baseado no uso e na sua obsolescência, e não apenas em seu valor de mercado.

4.1.2 Utilização de centro de custos para controle da depreciação

A alocação da depreciação nos centros de custos é uma prática comum na empresa analisada, quando alocada aos centros de custo, permite o controle detalhado de como ela impacta diferentes áreas e produtos. Isso facilita a análise de rentabilidade e o gerenciamento de recursos. Como percebido no trecho a seguir:

A depreciação é alocada aos centros de custo, permitindo um controle mais detalhado sobre onde os ativos estão impactando nos custos operacionais. Isso permite que a gente identifique claramente quais áreas ou departamentos estão consumindo mais recursos, com base na depreciação. Assim, conseguimos acompanhar melhor os custos de cada centro e, conseqüentemente, melhorar a gestão desses custos para otimizar os resultados. Para saber quando o uso do recurso está sendo destinado a despesa, por exemplo, os gastos são direcionados a centros de custos que iniciam por 4, 5, 6 ou 7, o que permite uma melhor identificação (Entrevistado).

A organização mantém a estrutura de controle dos ativos ligados à depreciação e sabe separar o que alocada como custo e como despesa. Isso permite uma identificação mais acentuada dos custos mensais. Entende-se que a utilização de centros de custo para alocar a depreciação é uma estratégia eficaz, pois possibilita um controle mais assertivo sobre os impactos dessa depreciação nas diversas áreas da empresa. Isso não só facilita a análise de custo por departamento, mas também contribui para a melhoria contínua dos processos e da alocação de recursos. Essa prática, portanto, está alinhada à busca por uma gestão de custos mais eficiente.

Neste contexto, Marion (2008) destaca que a alocação de custos via centros de custo permite uma maior precisão na gestão monetária, especialmente no que se refere aos custos indiretos, como a depreciação. A prática de alocar a depreciação a centros de custos específicos ajuda a entender melhor o impacto dos ativos em cada setor da empresa, facilitando a análise de rentabilidade e a gestão dos recursos financeiros de forma eficiente. Esse controle se torna essencial para as organizações que buscam otimizar suas operações e reduzir desperdícios.

4.1.3 Método linear e alocação da depreciação como custo indireto

Como destacado em entrevista com o analista contábil pleno, a organização aqui analisada utiliza o método linear de depreciação, esse modelo é amplamente utilizado devido à sua simplicidade e previsibilidade. Esse método trata a depreciação como uma alocação constante ao longo da vida útil do ativo, sendo um modelo eficiente para a alocação de custos

indiretos aos produtos. Ao ser repassado aos produtos, contribui para o cálculo do CPV quando estes são vendidos, impactando assim o resultado final da empresa.

Utilizamos o método linear para a depreciação, o que significa que a depreciação é calculada uma vez por mês de maneira constante ao longo da vida útil do ativo. Esse valor é então carregado aos centros de custo e, por consequência, aos produtos. A depreciação é tratada como um custo indireto, e quando os produtos são vendidos, ela alimenta o CPV no resultado. Isso ajuda a manter o controle sobre os custos de produção e a garantir que os produtos estejam com o preço correto, considerando todos os custos envolvidos (Entrevistado).

Nesta perspectiva a utilização do método linear de depreciação traz uma previsibilidade necessária para a empresa no que se refere aos custos mensais relacionados aos ativos. Esse modelo facilita o planejamento e a distribuição da depreciação, o que permite um controle alocativo mais eficiente dos custos indiretos. A alocação da depreciação nos produtos e sua contribuição para o CPV são passos fundamentais para garantir a precisão nos cálculos do custo de vendas e, por fim, o ajuste do preço de venda de acordo com os custos reais.

Bozza (2009) explica que o método linear da depreciação, sendo o mais simples e amplamente utilizado, distribui de forma constante o custo do ativo ao longo de sua vida útil. Esse método é eficaz para alocar depreciação de forma previsível e estável, especialmente em empresas que precisam de um controle rigoroso sobre os custos indiretos. A depreciação, tratada como um custo indireto, afeta o CPV, refletindo sua contribuição para o custo total do produto. Essa prática, além de otimizar o processo de cálculo do CPV, assegura que a formação de preços seja assertiva.

4.1.4 Ativos reavaliados periodicamente

A reavaliação periódica dos ativos é essencial para garantir que os valores contábeis e a depreciação sejam ajustados conforme a realidade dos bens, evitando erros que possam afetar as projeções financeiras e as decisões de investimento, além do CPV, estratégias de precificação e, no final, o resultado do negócio. Como aponta o analista da corporação aqui analisada:

Os ativos são reavaliados periodicamente, o que pode alterar a vida útil e o valor mensal da depreciação. Isso é importante, pois os ativos podem sofrer desgastes imprevistos ou serem mais bem aproveitados ao longo do tempo. Com a reavaliação, conseguimos ajustar a depreciação para que ela reflita a realidade do uso do ativo, evitando distorções nos cálculos dos custos e do CPV (Entrevistado).

Esse procedimento de revisão da depreciação evidencia que a reavaliação periódica dos ativos garante que a depreciação esteja alinhada à realidade da empresa e ao desgaste efetivo dos ativos, indo ao encontro da lógica econômica da depreciação e o impacto real no negócio. Isso evita que a empresa contabilize depreciações excessivas ou insuficientes, o que poderia afetar os custos de produção e o cálculo do CPV, que afetam o resultado do negócio. Além disso, esse ajuste é importante para refletir de maneira precisa o valor real dos ativos na contabilidade, permitindo decisões mais informadas e precisas sobre os investimentos e as operações.

Delaraze, Souza e Gama (2010) enfatizam que a reavaliação periódica dos ativos se torna fundamental para garantir que as informações contábeis estejam atualizadas e reflitam a realidade da organização. A revisão da vida útil dos ativos, juntamente com a atualização do valor de depreciação, pode gerar ajustes importantes nas projeções de custos e no CPV. Essa prática assegura que a depreciação seja ajustada de acordo com o desgaste real dos ativos, evitando distorções nos resultados financeiros e oferecendo uma visão mais clara do desempenho econômico da empresa.

4.2 TRATAMENTO GERENCIAL DA DEPRECIAÇÃO

4.2.1 Integração com o planejamento comercial e de produção

Integrar a depreciação ao planejamento comercial e de produção é fundamental para considerar os custos associados aos ativos nas decisões de negócios. Isso garante que os gestores possam tomar decisões assertivas sobre investimentos e estratégias de produção. Como observou o entrevistado:

A depreciação está fortemente integrada com o planejamento comercial e de produção. Isso acontece porque, ao planejar a produção, a gente precisa entender o impacto que a depreciação dos ativos terá nos custos finais dos produtos. Se um equipamento tiver uma depreciação mais alta, isso vai impactar diretamente o custo do produto e, conseqüentemente, o preço de venda. Esse impacto precisa ser considerado no planejamento para que possamos precificar corretamente e não ter surpresas no futuro (Entrevistado).

O entendimento revelado pelo entrevistado, que diz respeito à integração da depreciação com o planejamento comercial e de produção, é essencial para a estratégia de precificação da empresa. A depreciação, ao ser considerada no cálculo do custo de produção, permite que os gestores definam preços de venda que cubram todos os custos indiretos e diretos, assegurando

a margem de lucro desejada. Esse planejamento antecipado evita problemas financeiros e contribui para a otimização da utilização dos ativos.

Segundo Padoveze (2010), a integração entre a depreciação e o planejamento comercial e de produção é fundamental para garantir que todos os custos associados aos ativos sejam considerados na formação do preço de venda e nas decisões de investimento da empresa. A depreciação deve ser vista como um fator estratégico, pois, ao impactar diretamente o custo do produto, ela influencia o preço final e as margens de lucro. Quando devidamente integrada ao planejamento, permite um controle mais rigoroso sobre os custos e favorece a competitividade da empresa no mercado.

4.2.2 Integração com o custo de produção, via centros de custos

A depreciação, quando integrada ao custo de produção por meio de centros de custos, permite uma visão detalhada de como os ativos impactam o processo de fabricação, possibilitando uma gestão dos recursos mais precisa e otimizada. Como ressaltou o analista contábil pleno:

A depreciação é integrada ao custo de produção por meio dos centros de custos, onde conseguimos separar o custo fixo e o custo indireto. A depreciação, sendo um custo fixo, precisa ser alocada corretamente para garantir que os cálculos de custo por produto sejam precisos, isto é feito através da alocação dos gastos nos centros de custo que iniciam por 1 para custos fixos e 2 para custo indireto. Isso nos ajuda a ter uma visão mais clara dos custos envolvidos e a entender como cada centro de custo contribui para o resultado final (Entrevistado).

Conforme relatado, o uso de centros de custo para alocar a depreciação como custo fixo e indireto facilita o controle sobre os custos de produção. A separação clara entre os tipos de custo permite uma análise mais precisa da rentabilidade de cada produto ou linha de produção, ajudando na formulação de estratégias de redução de custos e maximização de lucros. Isso também melhora a eficiência operacional, pois os gestores têm uma visão detalhada do impacto da depreciação em diferentes setores.

A depreciação, tratada como custo fixo, deve ser cuidadosamente alocada para cada centro de custo, garantindo uma avaliação precisa dos custos de produção e permitindo uma análise detalhada da rentabilidade de cada bem produzido. Gil (2008) aborda que o uso de centros de custos para alocar a depreciação é uma prática essencial para a correta distribuição dos custos indiretos na produção. A alocação eficiente da depreciação auxilia na otimização dos

processos e na melhoria da gestão financeira, garantindo que os custos totais sejam refletidos corretamente nos preços de venda praticados

4.2.3 Integração com planejamento de produção, envolvendo aspectos pouco percebidos na literatura

A depreciação não se limita ao controle dos ativos, mas também envolve aspectos como o uso eficiente da mão-de-obra na empresa analisada. Incorporar esses elementos ao planejamento pode levar a uma gestão mais eficiente dos recursos e ao controle de custos de produção, incluindo aqueles que não são facilmente reconhecíveis na literatura, tais como a mão-de-obra no processo produtivo. Segundo o participante da entrevista:

A depreciação faz parte do planejamento de produção, mas há outros aspectos que a literatura não costuma destacar, como os gastos com mão-de-obra. Quando pensamos no uso de equipamentos e ativos, precisamos também pensar no impacto que a depreciação tem sobre o custo da mão-de-obra. Se a depreciação aumenta, o custo de produção também aumenta, o que nos obriga a racionalizar o uso dos recursos humanos para manter a eficiência e minimizar desperdícios (Entrevistado).

O entrevistado destaca uma importante interação entre depreciação e mão-de-obra, que muitas vezes é negligenciada na literatura. O impacto da depreciação sobre os custos de produção pode exigir ajustes no orçamento de Mão de Obra (MO), visando aumentar a eficiência da produção e reduzir desperdícios de tempo de operação e manutenção preventiva e corretiva dos ativos vinculados à produção. Essas manutenções são custeadas pela conta nomeada internamente como Despesas Gerais e Fixas (DGF). Esta conta é voltada diretamente aos centros de custos diretos e indiretos, onde cada um orça um valor proporcional ao que é utilizado no ano anterior para manter as operações em pleno funcionamento.

Para as áreas de produção o orçamento é maior que as demais, pois engloba não só as manutenções das máquinas e equipamentos, mas também toda otimização do ambiente produtivo (sinalização de áreas seguras, Equipamentos de Proteção Individuais para operadores e afins). A racionalização do custo de MO, em conjunto com a gestão adequada da depreciação, contribui para o aumento da competitividade e para a saúde financeira da empresa. Isto reforça também que embora a conta de depreciação não seja flexível para ajustes anuais, os demais custos como MO e DGF, são totalmente influenciados por ela, podendo ser ajustados conforme a necessidade atual, já que estas duas contas permitem mais volatilidade durante o ano fiscal.

Para Everkauffer et.al, (2007) a depreciação, quando integrada ao planejamento de produção, precisa levar em conta não só o impacto dos ativos, mas também o efeito sobre os custos variáveis, como a mão-de-obra. A interação entre esses dois fatores é crucial para garantir a eficiência no uso dos recursos humanos e materiais, evitando desperdícios e melhorando a produtividade. A depreciação, quando gerida estrategicamente, pode ajudar a racionalizar os gastos, otimizando o processo produtivo e assegurando a sustentabilidade financeira da empresa.

4.2.4 Percepção dos gestores sobre a importância da depreciação

Embora a depreciação tenha grande impacto nas finanças e no CPV, muitos gestores não percebem sua importância, o que pode prejudicar decisões estratégicas e a correta alocação de custos no planejamento. De acordo com o entrevistado:

Nem sempre os gestores percebem a importância da depreciação na gestão estratégica. Isso pode dificultar o uso adequado dessa informação nas decisões de investimento e precificação. Às vezes, por ser um custo indireto, a depreciação acaba sendo subestimada, o que pode afetar a rentabilidade e o planejamento financeiro da empresa. É preciso que os gestores entendam melhor o impacto da depreciação para poder usá-la como uma ferramenta estratégica (Entrevistado).

Neste ponto, é reforçado que a falta de percepção sobre a importância da depreciação pode gerar problemas significativos na gestão estratégica da empresa, e mesmo em uma organização com processos estruturados ainda é percebido por profissionais da área de produção que a área comercial não está integrada com as informações dos elementos integrantes do CPV. Como mencionado pelo entrevistado, se houver aquisições de forma desenfreadas pela necessidade de mais produção, estes imobilizados precisarão entrar na conta existente, o que causará um aumento exponencial, onde eles só deixarão de fazer parte do custo após o seu período de vida útil. Além disso, se o orçamento do ano for excedido na conta de depreciação, o lucro da empresa irá diminuir.

Junto a isso, Bozza (2009) destaca que a falta de percepção sobre o impacto da depreciação nas decisões estratégicas é uma das maiores dificuldades enfrentadas pelos gestores. Ele observa que a depreciação muitas vezes é subestimada, o que pode resultar em decisões de precificação erradas e na má gestão dos investimentos. Para Bozza (2009) é fundamental que os gestores compreendam a importância da depreciação, utilizando essa

informação de forma estratégica para melhorar a tomada de decisões e otimizar a gestão financeira da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar como a depreciação fabril se integra a decisão de custos, formação de preços de venda e planejamento de investimentos, com foco na otimização da gestão dos recursos e no fortalecimento da competitividade organizacional. Após a análise realizada, podemos afirmar que o objetivo inicial do trabalho foi atingido com sucesso. A pesquisa revelou que a depreciação desempenha um papel crucial nas decisões de gestão financeira e estratégica, principalmente no que diz respeito ao controle de custos e à formação dos preços de venda.

A partir da entrevista realizada com um profissional diretamente ligado ao processo de operação na gestão de custos da empresa, foi possível perceber que a depreciação, muitas vezes tratada de forma simplificada, tem uma integração significativa com o Custo do Produto Vendido (CPV). Esse é um ponto fundamental para a correta alocação de recursos, já que a depreciação impacta diretamente nos custos variáveis e fixos da produção. Além disso, foi observado que a depreciação é tratada através do método linear na empresa analisada, o que proporciona previsibilidade e maior consistência nos registros contábeis. Isso contribui para uma gestão eficiente dos custos e ajuda a garantir a competitividade da empresa no mercado.

Um aspecto relevante da pesquisa foi a percepção de que a depreciação não está apenas vinculada ao cálculo financeiro, mas também ao planejamento de produção. A depreciação foi integrada a discussões mais amplas, como Mão de Obra (MO) e Despesas Gerais e Fixas (DGF). Esses custos estão ligados ao planejamento da produção, e a depreciação tem um impacto direto nessas contas, já que também faz parte do custo total de produção. No entanto, uma diferença importante entre essas contas é que MO e DGF permitem mais flexibilidade: elas podem ser ajustadas de acordo com as necessidades do negócio, enquanto a depreciação segue um cronograma fixo na organização, independentemente do volume produzido. Isso torna a depreciação menos ajustável em comparação com esses outros custos, o que a torna um desafio para os gestores quando buscam otimizar os custos de produção em tempo real. Essa integração destaca a importância de tratar a depreciação não apenas como um custo contábil, mas também como um fator estratégico no controle de custos diretos e indiretos da produção.

Outro ponto relevante encontrado na pesquisa foi que, enquanto a depreciação tem forte integração com a parte fabril e toda sua gestão, o impacto dessa prática não é tão claro ou discutido na área comercial da empresa. Esse ponto foi identificado vindo da percepção do entrevistado, que ocupa uma função na área de controladoria fabril que destacou a fraca

integração deste tema entre a área industrial e a comercial, o que pode impedir uma visão holística da gestão de custos.

No entanto, vale ressaltar que a pesquisa possui algumas limitações. A coleta de dados foi realizada com uma única pessoa, o que impede uma análise mais detalhada dos impactos da depreciação nas diferentes áreas da organização. Embora a percepção desse entrevistado seja valiosa, representando a visão de um profissional envolvido diretamente na gestão de custos, um maior número de pessoas poderia fornecer uma visão mais completa das práticas adotadas na empresa e das possíveis divergências de opinião dentro da organização. Além disso, a análise foi restrita a uma única área, a controladoria fabril, o que limita a aplicação dos resultados a outras áreas, como comercial, financeira e da própria produção.

Para contornar essa limitação, futuras pesquisas poderiam ser conduzidas com outros colaboradores dentro da mesma área de controle de custos, ou até mesmo com profissionais de outras áreas da empresa. Isso permitiria uma análise mais diversificada e profunda sobre como a depreciação impacta as decisões em diferentes níveis hierárquicos e áreas da organização. Ademais, sugiro explorar empresas de diferentes setores e portes, com controles gerenciais distintos, para entender se as práticas de depreciação e suas implicações são semelhantes ou variam conforme o porte e a sofisticação das organizações. Uma outra sugestão importante seria investigar empresas com menor grau de sofisticação em gestão financeira, para verificar se elas enfrentam os mesmos desafios ou se a falta de um sistema estruturado de gestão de depreciação leva a resultados diferentes.

Em conclusão, os resultados obtidos indicam a importância da depreciação na gestão estratégica de custos e na formação dos preços praticados. A conscientização sobre a relevância desse fator pode contribuir para decisões mais acertadas e uma gestão de recursos mais eficiente, impactando positivamente a competitividade e a sustentabilidade das organizações. A correta aplicação da depreciação pode não apenas melhorar a formação de preços e a análise da rentabilidade, mas também contribuir para uma melhor alocação dos recursos, planejamento dos investimentos e, conseqüentemente, para o crescimento sustentável da organização no longo prazo.

REFERÊNCIAS

BENNET, H. **Depreciação: impacto econômico e tributário**. New York: McGraw-Hill, 1972.

BOZZA, G. L. **Contabilidade gerencial: enfoque nas decisões empresariais**. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. **Decreto nº 9.580**, de 22 de novembro de 2018. Regulamenta a legislação tributária federal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9580.htm. Acesso em: 09 nov. 2024.

BRASIL. **Secretaria do Tesouro Nacional. Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público: Parte II – Procedimentos Contábeis Patrimoniais**. 4. ed. Brasília, DF: STN, 2011. Disponível em: <https://www.tesourotransparente.gov.br/publicacoes/manual-de-contabilidade-aplicada-ao-setor-publico-mcasp/2012/26>. Acesso em: 09 nov. 2024.

CASTRO, T. A. de; et al. Custeio por absorção x custeio variável: o método de custeio mais apropriado para gerar informações que auxiliam na tomada de decisão. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS - ABC**, 2018.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **NBC TSP 07 - Ativo Imobilizado**. Brasília: CFC, 2019. Disponível em: <https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTSP07.pdf>. Acesso em: 09 nov. 2024.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS (CPC). **Norma de Contabilidade CPC 27 - Ativo Imobilizado**. CPC, [s.d.]. Disponível em: https://conteudo.cvm.gov.br/export/sites/cvm/menu/regulados/normascontabeis/cpc/CPC_27_rev_12.pdf. Acesso em: 09 nov. 2024.

DELAZARE, E. C.; SOUZA, J. P. V. M. de; GAMA, J. R. A depreciação como fonte de informação gerencial em entidades. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS - ABC**, 2010.

EYERKAUFER, R. C.; et al. **Gestão de custos: abordagem prática**. São Paulo: Saraiva, 2007.

FAVERO, L. P.; et al. **Contabilidade de custos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

IBGE. **Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo**. 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/comercio/22649-demografia-das-empresas-e-estatisticas-de-empreendedorismo.html>. Acesso em: 16 dez. 2024.

MARION, J. C. **Contabilidade básica**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, E.; PADOVEZE, C. L.; FAVERO, L. P. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARTINS, E.; ROCHA, W. **Contabilidade de custos: livro de exercícios**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria estratégica e operacional**. São Paulo: Atlas, 2010.

PAIVA JÚNIOR, F. G. de; LEÃO, A. L. M. de S.; DE MELLO, S. C. B. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, p. 190-209, 2011.

PINTO, S. F. **Contabilidade avançada: uma abordagem prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SEBRAE. **Como fazer a gestão financeira do pequeno negócio**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-a-gestao-financeira-do-pequeno-negocio,d999a442d2e5a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 16 dez. 2024.

SZUSTER, N.; CARDOSO, R. A relevância da depreciação no ambiente fabril moderno. **Revista de Contabilidade e Gestão**, São Paulo, v. 12, n. 4, p. 34-56, 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.