

CONSIDERAÇÕES SOBRE O CÁLCULO DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO: UMA PROPOSTA PARA INCLUSÃO DO CUSTO DE REPOSIÇÃO E DO CUSTO DE OPORTUNIDADE

Rosânio Bortolato Redivo¹

Resumo

Vários indicadores auxiliam na gestão de negócio. A margem de contribuição é um indicador desenvolvido para auxiliar nas soluções decisivas, principalmente em negociações especiais e em curto prazo, porém, na maioria das vezes, é fundamental para a permanência da empresa no mundo dos negócios. Argumenta-se, neste estudo, que a margem de contribuição deve ser utilizada pelos gestores, mas pode ser reconceituada quando são levados em consideração o custo de reposição e o custo de oportunidade. Para esta reconceituação, é necessário que a contabilidade também trabalhe com a incerteza do futuro e não somente com registros de fatos passados. Evidências apontam para a necessidade do uso de ferramentas que possam auxiliar na gestão dos negócios, contudo é necessário que os gestores estejam preparados para utilizá-los.

Palavras-chave: Custo. Margem de contribuição. Custo de reposição. Custo de oportunidade. Resultado. Rentabilidade.

1 INTRODUÇÃO

As empresas, de um modo geral, são criadas com a finalidade de gerar retorno do capital investido pelos sócios. Além disso, é claro que, sob a ótica social e ambiental, podem ter outros objetivos. De qualquer maneira, o reconhecimento do resultado obtido pelos investidores de capital é de suma importância. A contabilidade tradicional, porém, na maioria das vezes, gera informações fiscais, não atendendo a alguns quesitos puramente gerenciais e importantíssimos para aspectos decisórios.

O resultado gerado pelas empresas é consequência do resultado individual de cada produto fabricado e/ou comercializado, isto é, cada produto vendido ou cada serviço prestado contribui com uma parcela para a formação do resultado total da empresa. Por isso, cada produto merece atenção e um gerenciamento individualizado, ainda que seja necessário estudar as relações entre os itens que fazem parte do *mix* de produtos destinados para venda na empresa.

A partir disso, faz-se necessário o entendimento do conceito de margem de contribuição. De maneira simplificada, margem de contribuição significa o quanto cada produto contribui em valores monetários para a manutenção da empresa e para a formação do resultado. O entendimento parece simples, pois não é necessário ser um grande conhecedor das áreas de contabilidade de custos, contabilidade gerencial, administração estratégica etc, o que torna a margem de contribuição um indicador que poderá ser utilizado por empresas de qualquer porte, devido a sua fundamental importância para o gerenciamento das atividades, destacando, principalmente, as atividades comerciais.

De acordo com Passarelli e Bomfim (2003, p.210) “a análise marginal é uma das principais técnicas da gerência financeira, para a tomada de decisões”.

O principal interesse situa-se justamente na obtenção desta contribuição, considerando os fatores relacionados com custos de reposição e custos de oportunidade, por se entender que o verdadeiro resultado para fins decisórios só poderá ser obtido caso se leve em consideração esses dois elementos. Para tanto, é necessário que o gestor tenha conhecimento dos gastos existentes e da maneira como eles se comportam em relação aos volumes de atividades, além de um conhecimento básico sobre os custos, fator determinante para aplicação e entendimento daquilo que se pretende neste artigo.

Como o objetivo deste trabalho é demonstrar a utilidade da margem de contribuição de cada produto ou mercadoria, levando em consideração o custo de reposição e o custo de oportunidade, a discussão pretende conduzir à conclusão de que para uma gestão adequada necessita-se repensar as formas de obtenção do resultado.

Dadas essas condições, o tema se reveste de importância, pois servirá de suporte para a tomada de decisões na gestão de produtos ou mercadorias, nos quesitos preço de venda, quantidade vendida e custos de produção ou aquisição.

A estrutura deste trabalho compreende, após esta introdução, a base conceitual que dá sustentação à temática; em seguida, será discutido o custo de reposição, será dado um exemplo de margem de contribuição sob a ótica do custo de reposição, e será feita, ainda, a incursão da margem de contribuição aliada ao conceito de custo de oportunidade.

¹ Contabilista e professor de contabilidade da UNISUL, Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – UFSC, rosanio@unisul.br, Artigo recebido em: 02/02/04. Aceito em: 09/03/05

A discussão do tema restringe-se ao uso da margem de contribuição como principal indicador para o auxílio à tomada de decisões. Reconhece-se a impossibilidade de elaborar, com precisão, conceitos e exemplos, por isso as propostas devem servir para análise da possibilidade e não como exemplos acabados e já plenamente em uso.

Para garantir a evolução do conhecimento científico, o presente trabalho fundamenta-se na pesquisa e análise bibliográfica sobre os conceitos de margem de contribuição, custo de reposição e custo de oportunidade, além de outros conceitos fundamentais para facilitar o entendimento.

Os procedimentos utilizados para a construção do estudo, seguiram os métodos dedutivos, partindo de constatações gerais detectadas durante a investigação bibliográfica sobre o assunto. O critério para a seleção de obras que constituem a base conceitual foi privilegiado pela pesquisa em livros.

2 BASE CONCEITUAL

Os termos relacionados com a formação de resultado e margem de contribuição são muitos, mesmo que apenas um número restrito deles esteja sendo conceituado neste trabalho. Aqueles que porventura não foram contemplados não são menos importantes, mas para este trabalho têm importância secundária.

Primeiramente, aborda-se o conceito de margem de contribuição por se tratar do assunto central contido neste artigo. Sua obtenção quando se refere à demonstração do resultado do exercício só é possível quando se utiliza a metodologia do custeio direto ou variável, já que pela metodologia do custeio por absorção ou custeio integral, os custos fixos também fazem parte dos custos dos produtos vendidos, inviabilizando, desta maneira, a obtenção da margem de contribuição ou lucro marginal, conforme tratam alguns autores. Leone (2000, p.343) aduz que, “o custeamento variável, como o próprio nome indica, enfatiza a análise das despesas e custos variáveis de qualquer objeto de custeio”. Desta forma, margem de contribuição é definida, segundo Bornia (2002, p.73), como “o montante das vendas diminuído dos custos variáveis. A margem de contribuição unitária, analogamente, é o preço de venda menos os custos variáveis unitários do produto”.

Para Martins (2000, p.195) “margem de contribuição por unidade, que é a diferença entre a receita e o custo variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente

traz à empresa de sobra entre a receita e o custo que, de fato, provocou e lhe pode ser imputado sem erro”.

Segundo Crepaldi (1999, p.153), seu montante em valor poderá ser obtido através da seguinte fórmula:

$$MC = RV - CV$$

Onde: MC = Margem de contribuição

RV = Vendas totais

CV = Custos variáveis totais

A margem de contribuição é interpretada como sendo a parcela do preço de venda que, depois de descontados os custos e despesas variáveis, sobrar para o pagamento dos custos e despesas fixas e, ainda, para a formação do resultado da empresa.

Cogan (1999, p.24) define margem de contribuição como “a diferença, para mais, entre o preço de venda e as despesas variáveis referentes às unidades vendidas”.

A margem de contribuição unitária significa o quanto cada mercadoria ou produto contribui para pagamento dos gastos gerais de funcionamento da empresa, tais como: aluguel, depreciação, salários fixos, alvarás, licenças e outros gastos comuns a todos os produtos e, ainda, para a formação do resultado desejado pelos sócios. Ou, nas palavras de Beulke (2001, p.54), “essa margem de contribuição decorre do comparativo do preço de venda menos os custos variáveis desse produto”.

Para Assef (2003, p.42), “a diferença entre o faturamento e a soma das parcelas dos custos variáveis aponta a margem de contribuição de cada produto e dela extraímos o percentual respectivo, ao dividirmos a margem de contribuição em reais pelo faturamento correspondente”.

Passareli e Bomfim (2003, p.217), aduzem que “o estudo da margem de contribuição é uma importante ferramenta na avaliação das características financeiras de um produto existente ou mesmo de um novo produto”.

A obtenção e análise deste importante indicador auxiliarão na solução de várias decisões, pois o resultado da empresa será formado pela soma da margem de contribuição de

todos os produtos e para que seja positivo é necessário que esta soma ultrapasse a soma dos custos e despesas fixas do período.

Complementando, Assef (2003, p.41), argumenta que “é a margem de contribuição que indica, de maneira imediata, qual a contribuição direta de cada produto/serviço aos resultados finais da empresa”.

Bornia (2002, p.72) relata que “a margem de contribuição unitária está ligada à lucratividade do produto e a razão de contribuição relaciona-se com sua rentabilidade (lucratividade/investimento)”. Pode-se então, deduzir que quanto maior for a margem de contribuição unitária do produto melhor será para a empresa.

A utilização da margem de contribuição unitária pode facilitar ao gestor a análise e a solução de algumas questões. Na opinião de Passarelli e Bomfim (2003, p.218), poderá responder a problemas como: “qual o efeito de uma modificação de preço nos lucros? Que produtos devem ser promovidos? Qual o efeito das mudanças no processo de produção sobre o lucro total? Quantas unidades devem ser vendidas para atingir um retorno específico do investimento? Etc.”.

Neste artigo, aborda-se o conceito de margem de contribuição e sua relevância para o auxílio na gestão das empresas, em conjunto com conceitos de custos de reposição e custo de oportunidade. Portanto, faz-se necessário conceituar custo de reposição e custo de oportunidade.

Numa definição direta, pode-se afirmar que custo de reposição é o custo da próxima compra ou da compra atual que, para empresas comerciais, se aplica muito bem, porém, quando se refere à indústria o custo de produção da próxima peça pode ser afetado por diversos fatores. Além do custo da aquisição das novas matérias-primas, existem outros fatores de produção, por exemplo, mão-de-obra e gastos gerais de fabricação, o que dificulta o cálculo do custo de reposição. Contudo, “talvez a maior utilidade da adoção do custo de reposição seja seu uso para efeito perspectivo, ou seja, para analisar e decidir sobre o futuro”(MARTINS, 2000, p.263).

Para Passarelli e Bomfim (2003, p.77) “o objetivo principal do custo de reposição é determinar o custo da compra atual de um bem que pode estar no estoque há diversos meses”. E complementam ainda dizendo que “as fontes de informações para constatação desse custo de mercado podem ser catálogos de fornecedores, listas de preços, cotações oficiais, consultas diretas aos fornecedores etc.”.

Destaca-se também que este procedimento, utilizado para avaliação de estoques, tem sua utilidade estritamente gerencial e sua utilização deverá ser extracontábil, porém observa-se que esse custo é muito importante para fins de determinação de preço de venda.

Outro conceito, considerado muito importante para a elaboração deste artigo, é o de custo de oportunidade, como se pode constatar na afirmação de Martins (2000, p.250):

Representa o Custo de Oportunidade o quanto a empresa sacrificou em termos de remuneração por ter aplicado seus recursos numa alternativa ao invés de outra. Se usou seus recursos para a produção de sorvetes, o custo de oportunidade desse investimento é o quanto deixou de ganhar por não ter aplicado aquele valor em outra forma de investimento que estava ao seu alcance.

Leone (2000, p.60) comenta que “custos de oportunidade representam vantagens perdidas, medidas monetariamente relacionadas à segunda melhor alternativa rejeitada”. Acrescenta, ainda, que o termo oportunidade é considerado sinônimo de alternativa.

Damodaran (2002, p.204) conceitua “custo de oportunidade é o custo resultante de um projeto que utiliza recursos que já são de propriedade da empresa. Ele é baseado no melhor uso alternativo possível”.

Para Wernke (2001, p.145) “o custo de oportunidade representa o valor da melhor alternativa desprezada em favor da alternativa escolhida”. Portanto, o valor do custo de oportunidade é a suposta rentabilidade da alternativa abandonada.

No mesmo sentido, na definição de Borna (2002, p.45), “os custos de oportunidade são custos que não representam o consumo dos insumos pela empresa, mas o quanto alguém deixou de ganhar pelo fato de ter optado por um investimento ao invés de outro”.

Normalmente, haverá um uso alternativo para os recursos aplicados nos negócios. Damodaran (2002, p.204) cita alguns exemplos de custos de oportunidade.

- a) Os recursos podem ser arrendados, fazendo com que a receita bruta do aluguel seja a oportunidade perdida ao se aprovar o projeto em questão. Por exemplo, se

- o projeto prevê a utilização de um prédio vazio que já é de propriedade da empresa, a receita bruta potencial de alugar este prédio para terceiros será o custo de oportunidade.
- b) Os recursos podem ser vendidos. Fazem com que o preço de venda, descontados quaisquer passivos de imposto de renda e benefícios tributários de depreciação perdidos, seja o custo de oportunidade ao investir no projeto em questão.
 - c) Os recursos podem ser utilizados em outro lugar na empresa, significando, neste caso, que o custo de substituir os recursos em questão é considerado o custo de oportunidade.

Tanto o procedimento de avaliação de bens pelo método de custo de reposição, como também a ótica do custo de oportunidade, são conceitos não usuais na contabilidade de custos, mas necessários para auxílio na tomada de decisões, como os demais conceitos e métodos.

3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E CUSTO REPOSIÇÃO

Aqui, buscar-se-á estabelecer uma relação entre o conceito de margem de contribuição, já visto no item anterior, com o custo de reposição e, posteriormente, determinar qual a importância desta relação com o resultado alcançado.

Conforme destaca Martins (2000, p.259) “uma das mais importantes funções da contabilidade de custos para fins decisórias é o suprimento de informações com relação aos valores dos atuais custos de produção, ou seja, custos atuais de reposição dos estoques de bens elaborados, bem como com relação à projeção de valores futuros de reposição”.

Na intenção de facilitar o entendimento deste processo, tome-se o seguinte exemplo: uma empresa comercial que compre uma peça para revender e que esta tenha um custo de R\$ 10,00, mas foi vendida por R\$ 14,00, e a empresa tenha uma despesa incidente sobre esta venda de R\$ 1,50, a margem de contribuição registrará o valor de R\$ 2,50 ($14,00 - 10,00 - 1,50$), isto é, cada peça que esta empresa vender nestas mesmas condições contribuirá com R\$ 2,50 para cobertura dos gastos gerais

desta empresa, e o valor que ultrapassar do montante dos gastos gerais formará o resultado.

Este simples acompanhamento já é muito relevante para o gerenciamento, pois dará suporte para que o gestor possa decidir questões como: efetuar descontos para a venda em quantidades maiores, formar preço de venda base, verificar que peça merece maior incentivo para venda, verificar quantas peças precisam ser vendidas para cobertura de todos os custos fixos e outras vantagens.

Porém, ainda se referindo aos dados do exemplo apontado anteriormente, pode-se dizer que a contribuição oferecida pela peça de R\$ 2,50 somente será convertida em resultado financeiro para a empresa se não for considerado o custo de reposição, isto é precisaríamos verificar quanto irá custar a próxima peça, para reconhecer o valor que sobrar de esta venda, já que é necessário repor outra peça para dar continuidade no negócio.

Suponha, entretanto, que o custo para repor esta mesma peça em condições de venda seja de R\$ 11,00. Então, a verdadeira contribuição que esta peça ofereceu, em termos de retorno financeiro para a empresa, foi de apenas R\$ 1,50 ($14,00 - 11,00 - 1,50$), pois é realmente o valor que sobrou para a empresa, já que foi necessário desembolsar R\$ 11,00 para a compra de uma nova peça e R\$ 1,50 para o pagamento dos impostos sobre o valor da venda.

No entanto, é importante ressaltar que esta questão somente terá validade se consideradas, pelo menos, duas hipóteses: a continuidade da empresa e o resultado financeiro.

Em situação de descontinuidade da empresa ou do negócio, não existirá o custo de reposição. Então, o valor que sobrou para a empresa foi o que se obteve até esta última operação.

Se considerar o resultado econômico do negócio também o conceito de custo de reposição não fará nenhuma diferença, porque, em termos econômicos, o dinheiro pode estar tanto na conta caixa como convertido na conta estoques que o resultado não mudará.

Significa dizer que a inobservância do custo de reposição não afetará o patrimônio da empresa já que a diferença é somente financeira, podendo comprometer apenas os indicadores de liquidez, não havendo diminuição do patrimônio total.

Porém, quando o assunto é a gestão do negócio direcionado para o ganho financeiro, a observância do conceito de custo de reposição poderá fazer muita diferença, principalmente se o capital de giro for escasso.

A título de exemplo, imagina-se que a empresa tenha em caixa o valor de R\$ 50.000,00 para iniciar seus negócios e resolva aplicar este montante na aquisição de mercadorias para revenda com a intenção de aumentar este valor. Imagine que estas mercadorias foram todas vendidas pelo valor bruto de R\$ 60.000,00; a contabilidade apontará para um resultado de R\$ 10.000,00 (60.000,00 – 50.000,00), independentemente do valor que a empresa terá que desembolsar para repor a mesma quantidade de mercadoria. Mas, imagine que para efetuar a reposição da mesma quantidade de mercadorias para dar continuidade ao negócio, a empresa tenha que desembolsar o montante de R\$ 60.000,00. Neste caso, não haverá nenhum acréscimo no caixa da empresa, isto é, financeiramente a empresa não obteve resultado algum, mas economicamente a empresa teve um acréscimo de capital de R\$ 10.000,00.

Sobre o preço de venda para esta situação citada, precisa-se analisar a sua margem de contribuição a partir da sua reposição e não do fato passado. Por isso, pode-se afirmar que a margem de contribuição analisada, a partir do custo de reposição, demonstra a eficiência da gestão para análise e decisão sobre a continuidade e o futuro do negócio.

Conforme menciona Martins (2000, p.263), “talvez a maior utilidade da adoção do custo de reposição seja seu uso para efeito prospectivo, ou seja, para se analisar e decidir sobre o futuro”.

Para melhorar o entendimento do leitor, observa-se no Quadro 1 uma demonstração da diferença no resultado sob a ótica tradicional contábil e sob a ótica do custo de reposição. O que pode explicar o fato de a contabilidade apresentar resultado positivo, não significa que a saúde financeira da empresa esteja garantida.

	Contabilidade tradicional	Custo de reposição
Receita de venda em R\$	60.000,00	60.000,00
(-) Custo mercadoria vendida	50.000,00	60.000,00
(=) Margem de contribuição	10.000,00	00,00

Quadro 1 – Diferença no resultado

Fonte: Própria.

No Quadro 1, verifica-se que a diferença reside, basicamente, no custo da mercadoria vendida. A contabilidade tradicional atribui valor à mercadoria que está sendo vendida, enquanto que pela ótica do custo de reposição o custo da mercadoria vendida é considerado o custo da próxima compra, já que o interesse deste é identificar o valor em dinheiro que sobrar para a empresa após a reposição das mesmas mercadorias em estoques.

3.1 Efeitos do custo de reposição na gestão de negócios.

A partir da análise efetuada, existem duas questões a considerar: situação de carência de capital de giro e situação de fatura de capital de giro.

Na primeira situação, a ótica do custo de reposição ganha relevância ainda maior para a formação do verdadeiro resultado em termos financeiros, o motivo é que a sua inobservância forçará a

empresa a captar recursos de terceiros para a reposição de novos produtos a fim de garantir a manutenção do negócio.

Se não considerar o custo de reposição, certamente a empresa terá dificuldades financeiras para dar continuidade a seu negócio e no desembolso para pagamentos de outros gastos. Isso implicará pagamento de juros, além de outras complicações que poderão afetar o desempenho da empresa, tais como prazo para pagamento de empréstimos, pressão de credores etc.

Já na situação de fatura de capital de giro, a ótica do custo de reposição poderá não fazer tanta diferença, principalmente no início do negócio, ou enquanto o capital de giro estiver alto. Com o passar do tempo, se o custo de reposição obedecer à tendência de aumento, irá consumindo o capital de giro até o momento em que a empresa não possuir capital próprio e entrará na mesma condição que a situação anterior. Ressalta-se que, no quadro, não foram contemplados os demais gastos que possivelmente a empresa possui como os com folha de pagamentos, aluguéis, impostos e outros, pois o interesse foi de ilustrar apenas a diferença, já que o resto é tudo igual.

Voltando para a questão da contribuição, observa-se que na coluna do custo de reposição, o resultado foi nulo, isso quer dizer que não existiu, em termos financeiros, nenhuma contribuição para pagamento dos demais gastos da empresa, por este motivo menciona-se a importância desta análise na gestão do negócio.

A idéia central reside no conceito de contribuição ou margem de contribuição, que pode se mostrar útil também quando se leva em consideração o custo de reposição por oferecer a opção de maior rentabilidade, a diferença, que aqui é nossa preocupação, está nas ditas contribuição futuras, que, ao nosso entendimento, significariam a contribuição do produto após sua reposição no estoque da empresa.

Apesar da importância da margem de contribuição, é necessário mencionar que, mesmo levando em consideração o custo de reposição, ainda assim esta margem não é substituta do lucro, principalmente se os

custos fixos representam parcela significativa do custo total da empresa.

O enfoque foi dado ao custo de reposição, levando-se em consideração que o custo para reposição é maior que o custo original da mercadoria, pois esta é uma tendência considerada regular, mesmo com o quadro econômico atual sem inflação. Em situações atípicas, pode-se verificar, ainda, um custo de reposição menor e, nessa situação considerada anormal, o efeito desta ótica seria totalmente o inverso do que foi comentado anteriormente.

4 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E O CUSTO DE OPORTUNIDADE

Já se mencionou que o custo de oportunidade refere-se às alternativas abandonadas em detrimento da alternativa escolhida. Existirá sempre a dificuldade de saber se a decisão tomada ou a alternativa escolhida foi a melhor decisão. Bateman (1998, p.97) aduz que “uma abordagem é esperar até que apareçam os resultados” e manter os controles.

Inserindo o custo de oportunidade no conceito da margem de contribuição atribui-se mais um custo para o produto ou para o negócio da empresa. Neste sentido, na margem de contribuição, gerada para o pagamento dos custos e despesas fixas, já deverá estar descontado, também, o custo de oportunidade, uma vez que se está considerando o custo de oportunidade como sendo um gasto variável e já que o capital estará investido em mercadorias ou produtos para a revenda.

Segundo Frezatti (2003, p.25) “em algumas circunstâncias, o custo de oportunidade da entidade será requerido para que dada informação seja obtida no processo de gestão de valor”.

A dificuldade maior nessa operação reside justamente em quantificar o valor do custo de oportunidade, isto é, como mensurar o quanto a empresa teria de rentabilidade se tivesse aplicado o seu capital

em uma loja de calçados, em vez de aplicar numa loja de peças automotivas. Neste caso há uma suposição do valor, mas existirá sempre um certo grau de incerteza.

Outra variável de grande amplitude são as alternativas para aplicação do capital, que pode ser uma aplicação na poupança ou então aplicação de altos riscos. Desse modo, existirá sempre uma dificuldade em determinar o que servirá de base para cálculo do custo de oportunidade. Talvez, o elevado grau de incerteza seja realmente o maior obstáculo para aplicação do custo de oportunidade.

Uma forma adequada para cálculo do custo de oportunidade seria a de considerar a origem do capital antes de investi-lo no negócio em análise, isto é, se antes de investir numa loja de peças automotivas o capital estivesse aplicado em uma poupança, dessa forma o custo de oportunidade da loja de peças automotivas seria o rendimento que o capital deixou de acumular se continuasse aplicado na poupança. Mas existem outras questões a considerar, como é o caso do capital de terceiros aplicado no negócio, neste caso, então, o que seria o custo de oportunidade? Se bem que, sobre este capital, incidirão juros e correções que poderão, para efeito gerencial, ser considerados como um custo do capital, e que o negócio deverá gerar margem de contribuição suficiente para cobrir mais este gasto.

Martins (2000, p.250) sugere “duas alternativas poderíamos analisar, sem entrar em muito detalhe: ou entendemos o custo de oportunidade com relação a outro investimento de igual risco, ou tomamos sempre como base o investimento de risco zero, que seria, no caso brasileiro, em títulos do governo federal, ou caderneta de poupança”.

Com base no que se está mencionando, pode-se considerar que o custo de oportunidade funciona como uma forma de avaliar o custo do capital aplicado na empresa, seja esse capital próprio ou recursos de terceiros.

Pode-se ainda considerar que dentre várias formas de se avaliar o desempenho e a eficiência de um negócio, a análise do custo de oportunidade é um complemento a mais no sentido de verificar se existiu crescimento do patrimônio em função da escolha desta alternativa para aplicação do recurso.

Martins (2000, p. 251) demonstra o seguinte exemplo prático:

Suponhamos que não haja inflação, o custo de oportunidade tomado pela empresa em termos reais seja de 6% ao ano e que o valor do investimento para a fabricação de sorvetes seja de \$ 10.000.000,00. Teríamos então um custo de oportunidade de \$600.000,00 ao ano em termos reais. Digamos, ainda, que a empresa tenha no primeiro ano:

Receitas		\$ 15.000.000
Custos dos produtos vendidos		
Matéria-prima	\$7.000.000	
Mão-de-obra	\$3.000.000	
Depreciação	\$2.000.000	
Outros custos	<u>\$2.000.000</u>	<u>(\$14.000.000)</u>
Lucro		<u>\$1.000.000</u>

Com a inclusão do custo de oportunidade de \$600.000, o resultado seria então, de apenas \$400.000. Isso significa que o verdadeiro valor do resultado da atividade é esse, pois é o que conseguiu mais do que daria o juro do capital investido.

Todavia, é importante lembrar que o custo de oportunidade não é registrado na contabilidade, pois a contabilidade registra fatos reais ocorridos, e o custo de oportunidade representa ações que não foram tomadas ou, fazendo referência ao nome, representa oportunidades não escolhidas para aplicação do capital.

Ainda, conforme Martins (2000, p.253), “uma das conseqüências mais importantes do uso do conceito de custo de oportunidade é a seleção de produtos ou linhas que estão produzindo um retorno inferior a ele”.

Na intenção de contribuir para um melhor entendimento do custo de oportunidade elaborou-se o Quadro 2, a saber:

Demonstração de resultado sem considerar o custo de oportunidade	Demonstração de resultado considerando o custo de oportunidade
Receita bruta de vendas	Receita bruta de vendas
(-) Custo do produto vendido	(-) Custo do produto vendido
(=) Margem de contribuição	(-) Custo de oportunidade
(-) Custos e despesas fixas	(=) Margem de contribuição
(=) Resultado operacional	(-) Custos e despesas fixas
	(=) Resultado operacional

Quadro 2 – análise do custo de oportunidade.**Fonte: Própria**

Como se pode verificar a partir do quadro anterior, antes da apuração da margem de contribuição, inclui-se o custo de oportunidade, mas é importante lembrar que esta metodologia não é reconhecida pela contabilidade, a intenção é apenas ilustrar para explicar seu significado e sugerir uma forma para análise gerencial de um negócio.

4.1 A relevância do custo de oportunidade

A utilidade da inclusão do custo de oportunidade é para decisões especiais e análise minuciosa de que realmente o capital investido no negócio rendeu a mais do que já estava rendendo anteriormente. Porém, sem a pretensão de descaracterizá-lo, quer-se alertar sobre as questões dos conceitos de custos inevitáveis e custos empatados. De acordo com o Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo, custos inevitáveis são aqueles que, independentemente da decisão a ser tomada, continuam, custos empatados recebem este nome por já terem sido sacramentados no passado, não devendo influir em decisões para o futuro.

Isto é, se o custo de oportunidade representa benefícios que a empresa deixou de obter pela escolha de uma alternativa em detrimento

de outra, pode-se dizer que será um custo inevitável, pois sempre terá uma alternativa abandonada e obviamente uma escolhida.

Também se pode dizer que, de certa forma, é um custo empatado, por ter sido sacramentado no passado e, independentemente das decisões tomadas, em nada influirá. Sob este ponto de vista, pode-se dizer que custo de oportunidade seria uma forma de custo irrelevante, já que nada pode ser feito para eliminá-lo e sempre representará um custo passado.

É evidente que o custo de oportunidade consiste em auxiliar na busca do verdadeiro resultado da alternativa aderida, e sua preocupação é com custos futuros, ou as rendas que serão perdidas em consequência de decisões atuais e não com incoerências passadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levantaram-se, neste estudo, os conceitos de margem de contribuição aliados aos conceitos de custo de reposição e custo de oportunidade, e destacando-se a importância do conhecimento destes para a gestão dos negócios e, principalmente, para análise do retorno do capital aplicado em termos financeiros.

Sugestões e conceitos por autores de vanguarda foram discutidos concluindo-se que a função de margem de contribuição é de suma importância no auxílio às tomadas de decisões e deve ser repensada quando surgem os conceitos de custo de reposição e de custo de oportunidade.

Nos modelos apresentados, a título de sugestão, considerou-se separadamente margem de contribuição com o custo de reposição e, posteriormente, margem de contribuição com custo de oportunidade. Na prática, ambos os conceitos podem figurar juntos quando for de interesse do gestor extrair o resultado de uma operação considerando tanto o custo para reposição quanto o custo de oportunidade. Porém,

foram mostrados separadamente porque o principal interesse foi de levantar a questão para uma reflexão sobre os assuntos.

O indicador da margem de contribuição auxiliará na gestão dos negócios, e sua aplicação é mais simples quando o negócio da empresa for um comércio, pois facilita a identificação dos custos variáveis e fixos, identificação necessária para obtenção deste indicador. Esta separação pode não ser tão simples quando a atividade é de natureza industrial ou de prestação de serviços, porque, nessas, poderão existir custos de difícil identificação quanto à sua classificação em fixos ou variáveis, o que, nesse caso, impossibilitaria a obtenção da margem de contribuição.

Entretanto, para o uso adequado desse indicador de auxílio para o gestor é necessário que o mesmo tenha um certo nível de conhecimento sobre custos, não podendo descartar os indispensáveis controles de gastos, primeiro passo para a gestão dos custos, pois, sem eles, nada poderá ser feito por falta de fundamentação.

Em mercados altamente competitivos, as empresas têm pouca liberdade para decidir sobre preço dos seus produtos ou mercadorias, isso não significa que a empresa não necessita do conhecimento de seus gastos, apenas reforça-se aqui a necessidade do conhecimento para que possam ser estudadas possíveis formas de redução dos custos que tornem a empresa ainda mais competitiva.

Neste ponto, o conceito de margem de contribuição torna-se fundamental para homens de negócios. Ressalta-se porém neste trabalho que a utilização deste importante indicador poderá contribuir ainda mais para a gestão dos negócios quando utilizada conjuntamente observando-se o custo de reposição e o custo de oportunidade.

Abstract

Various indicators lend assistance to business management. The contribution margin is an indicator developed to provide decisive solutions, especially with special short-term negotiations, however, most of the time, it is fundamental for the stability of a company in the business world. It is argued in such a world, that the contribution margin should be used by administrators, but that it may be re-assessed when replacement cost and opportunity cost are

taken into account. For such a reassessment, it is necessary that the accountancy should also deal with uncertainty in regard to the future and not only with records of past events. Evidence points to the need for using tools that may assist business management. However, it is necessary that administrators be prepared to make use of them.

Key Words: Cost, Contribution Margin. Replacement Cost. Opportunity Cost. Outcome – Profitability

REFERÊNCIAS

ASSEF, R. **Guia prático de formação de preços:** aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

BATEMAN, T. S. **Administração:** construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998

BEULKE, R. **Estrutura e análise de custos.** 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

BORNIA, A.C. **Análise gerencial de custos:** aplicação em empresas modernas. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BRUNI, ^a L. **Gestão de custos e formação de preços:** com aplicação da calculadora HP e Excel. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

COGAN, S. **Custos e preços:** formação e análise. São Paulo. Pioneira, 1999.

CREPALDI, S. A. **Curso básico de contabilidade de custos.** São Paulo: Atlas, 1999.

DAMODARAN, A. **Finanças corporativas aplicadas.** Porto Alegre: Bookman, 2002.

FONSECA, J. I; RAVENA, P. P.; GALLORO, V.D. Introdução à Contabilidade de Custos. In: CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Curso sobre contabilidade de custos.** São Paulo: Atlas, 1992, v 5.

FREZATTI, F. **Gestão de valor na empresa:** uma abordagem abrangente do valuation a partir da contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 2003.

JOHNSON, H. T.; KAPLAN, S. R. **A relevância da contabilidade de custos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

LEONE, G. S. G. **Curso de contabilidade de custos.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAHER, M. **Contabilidade de custo:** criando valor para a administração. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

NEVES, S. das; VICECONTI, P.E.V. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo**. 5. ed. São Paulo: Ferase, 1998.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistemas de informação contábil**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PELEIAS, I. R. **Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões**. São Paulo: Saraiva, 2002.

PASSARELLI, J; BOMFIM, E. A. **Custos: análise e controle**. 2. ed. São Paulo: Thomson, 2003.

SANTOS, J.J. **Análise de custo**. remodelando com ênfase para o custo marginal, relatórios e estudos de casos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WERNKE, R. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2001.

JUNIOR, J.H.P.; PESTANA, A.O.; FRANCO, S.P.C. **Controle de gestão : teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.