

Margem de contribuição a valor presente aplicada em loja de material de construção para avaliar segmentos de mercado

Rodney Wernke (SEM VÍNCULO) - rodney.wernke@unisul.br

Marijane Felipe (UNISUL) - marijanefelippepg@hotmail.com

Marluce Lembeck (UNISUL) - marluce.lembeck@unisul.br

Resumo:

Conhecer quais são os segmentos de mercado mais lucrativos é uma informação gerencial relevante para qualquer administrador de empresa que vise lucro. Segundo a literatura especializada, para essa finalidade é interessante utilizar a margem de contribuição. Porém, esse conceito geralmente é apurado a valores nominais, sem considerar o “valor do dinheiro no tempo”. Para sanar essa limitação, é pertinente apurar a margem de contribuição a valor presente, considerando os prazos associados aos fatores de compra e venda. Por isso, nessa pesquisa se pretendeu evidenciar como apurar a margem de contribuição a valor presente e destacar os benefícios informativos que essa forma de avaliação propicia no contexto de uma loja de material de construção, de pequeno porte. Para tanto, foi utilizada metodologia do tipo descritiva, pelo procedimento de estudo de caso, com abordagem qualitativa do problema. Em termos de resultados, foram elaborados relatórios gerenciais que apuraram a rentabilidade (a valor nominal e a valor presente) dos produtos vendidos, além de mensurar a lucratividade das linhas de mercadorias e dos principais tipos de clientes. Ainda, foram evidenciadas as diferenças de valores apuradas entre as duas formas de cálculo (com e sem valor presente) e os respectivos efeitos no que tange à posição ocupada na ordem de rentabilidade em cada segmento. Concluiu-se pelo atingimento do objetivo do estudo, de vez que restou nítido o efeito dos prazos dos fatores utilizados no cálculo da margem de contribuição dos segmentos avaliados e a aplicabilidade no contexto da empresa pesquisada.

Palavras-chave: Margem de contribuição; Valor presente; Empresa varejista.

Área temática: Métodos quantitativos aplicados à gestão de custos

Margem de contribuição a valor presente aplicada em loja de material de construção para avaliar segmentos de mercado

Resumo: Conhecer quais são os segmentos de mercado mais lucrativos é uma informação gerencial relevante para qualquer administrador de empresa que vise lucro. Segundo a literatura especializada, para essa finalidade é interessante utilizar a margem de contribuição. Porém, esse conceito geralmente é apurado a valores nominais, sem considerar o “valor do dinheiro no tempo”. Para sanar essa limitação, é pertinente apurar a margem de contribuição a valor presente, considerando os prazos associados aos fatores de compra e venda. Por isso, nessa pesquisa se pretendeu evidenciar como apurar a margem de contribuição a valor presente e destacar os benefícios informativos que essa forma de avaliação propicia no contexto de uma loja de material de construção, de pequeno porte. Para tanto, foi utilizada metodologia do tipo descritiva, pelo procedimento de estudo de caso, com abordagem qualitativa do problema. Em termos de resultados, foram elaborados relatórios gerenciais que apuraram a rentabilidade (a valor nominal e a valor presente) dos produtos vendidos, além de mensurar a lucratividade das linhas de mercadorias e dos principais tipos de clientes. Ainda, foram evidenciadas as diferenças de valores apuradas entre as duas formas de cálculo (com e sem valor presente) e os respectivos efeitos no que tange à posição ocupada na ordem de rentabilidade em cada segmento. Concluiu-se pelo atingimento do objetivo do estudo, de vez que restou nítido o efeito dos prazos dos fatores utilizados no cálculo da margem de contribuição dos segmentos avaliados e a aplicabilidade no contexto da empresa pesquisada.

Palavras-chave: Margem de contribuição; Valor presente; Empresa varejista.

Área temática: 3. Métodos quantitativos aplicados à gestão de custos

1 Introdução

Independentemente do tipo ou porte de empresa, a existência de um conjunto diversificado de produtos comercializados torna relevante a obtenção de informações sobre o desempenho dos vários segmentos de mercado abrangidos. Por isso, o gestor deve priorizar a mensuração da rentabilidade proporcionada por produtos, linhas de mercadorias, territórios de venda, vendedores, tipos de clientes etc. Ao determinar quais os segmentos mais lucrativos, o administrador poderá, por exemplo, direcionar ações promocionais de incentivo ou de restrição mercadológica, conforme os resultados alcançados pelos segmentos avaliados.

A literatura de custos costuma recomendar para essa finalidade o emprego do conceito de margem de contribuição, que mostra quanto (em R\$) cada produto contribuiu para absorver os gastos fixos do período e, posteriormente, gerar lucro. Porém, o conceito tradicional de margem de contribuição não leva em conta os efeitos do “valor do dinheiro no tempo” (expressão tradicional da área econômica para evidenciar o impacto da inflação e/ou dos juros em relação a determinado investimento que envolva valores monetários e prazos). Assim, se o comerciante vender um produto pelo mesmo preço de venda (em R\$), independente de conceder prazo para o cliente de 60 dias ou prazo de 30/60/90 dias para pagamento, não haveria qualquer distinção em termos do lucro a ser proporcionado por essa venda pelo cálculo tradicional da margem de contribuição. É razoável supor, então, que essa concepção mais difundida na literatura teria essa limitação, prejudicando a qualidade da análise do ponto de vista financeiro.

Em virtude desse aspecto, surge a pergunta que esta pesquisa almeja responder: como evidenciar para os gestores de uma pequena empresa varejista os efeitos dos prazos

relacionados com os fatores computados para determinar a margem de contribuição? Para tanto, determinou-se como objetivo principal proporcionar à entidade pesquisada relatórios de rentabilidade de segmentos que considerem o efeito do “valor do dinheiro no tempo” (trazendo a valor presente os itens considerados no cálculo) e que mensurem as possíveis alterações nos resultados alcançados.

2 Revisão da literatura

Esta pesquisa discorre acerca do uso da margem de contribuição a valor presente na avaliação do desempenho dos segmentos de mercados com os quais uma pequena empresa varejista atua. Inicialmente, então, cabe esclarecer que um segmento de mercado é uma parte da empresa que pode ser atribuída a um gerente responsável pelo lucro como, por exemplo, “os territórios de vendas, os produtos, os vendedores, os canais de distribuição e os tipos de clientes”, conforme Warren *et al* (2001, p. 146). Esses autores pugnam também que uma análise periódica do desempenho deve ser executada pelos gestores de vendas e de *marketing* a fim de determinar a rentabilidade proporcionada nos diversos segmentos de mercado.

Binghan Jr. e Raffield (1990) argumentam que os gerentes necessitam conhecer quais segmentos de mercado (linhas, produtos, territórios, clientes etc.) proporcionam o melhor resultado e, em razão disso, definir quais estratégias mercadológicas devem utilizar para cada segmento abrangido. Corroborando esse posicionamento, Beulke e Bertó (2009) aduzem que a partir da evidenciação da *performance* de rentabilidade de cada produto ou segmento, torna-se possível o conhecimento do desempenho de clientes específicos e de determinadas negociações. Tal fato constitui, segundo tais autores, um instrumento de vantagem competitiva na atual conjuntura de negócios, caracterizada pela alta dinamicidade.

Para salientar a importância de se analisar a rentabilidade de segmentos de mercado, Peleias (2002, p. 26) afirma que “avaliação de resultados é a aferição das decisões tomadas pelos gestores sobre eventos e transações que ocorrem na empresa, evidenciando no que os esforços foram aplicados e o que se obteve”. Para tanto, argumenta que devem ser considerados todas as receitas e custos variáveis relativos aos eventos e transações e as suas implicações no resultado econômico. Além disso, essas informações devem ser desdobradas por produto, cliente, região, entre outras possibilidades, evidenciando a eficácia nas decisões tomadas, através das margens de contribuição, e a eficiência no consumo de recursos em cada segmento.

Leone (2000, p. 354) defende que, ao optar por avaliar o desempenho de suas operações, a gerência deverá definir de que modo deseja subdividi-las. Ressalta que a subdivisão pode ser por função (pesquisa de mercado, propaganda, crédito, venda, armazenagem, transporte, faturamento, cobrança, serviço de produtos), por produto (grandes linhas ou famílias de produtos), por territórios (zonas de vendas e regiões), por tipos de clientes (governo, indústrias, consumidores, crianças, estudantes), por canal de distribuição (atacadistas, varejistas, consumidores diretos, lojas próprias, lojas de terceiros) e por tamanho de pedido (pedidos de grandes volumes, pedidos médios e pequenos pedidos).

Entre as opções disponíveis na literatura financeira para essa avaliação encontra-se a margem de contribuição. Acerca disso, Guerreiro (2011, p. 51) menciona que referido conceito é o mais utilizado para essa finalidade, ou seja, os principais pesquisadores e estudiosos do campo da contabilidade de custos e contabilidade gerencial defendem “que o processo de análise e decisão envolvendo rentabilidade de produtos e de negócios deve estar fundamentado em informações baseadas no método de custeio variável e na utilização do conceito de margem de contribuição (...)”.

Acerca disso, Padoveze (2013, p. 294) defende que o modelo de decisão da margem de contribuição é o modelo decisório fundamental para a gestão dos resultados da empresa,

seja em termos de rentabilidade dos produtos, atividades, áreas de responsabilidade, divisões, unidades de negócios, ou da própria empresa em sua totalidade.

Souza e Rocha (2010, p.9) descrevem a margem de contribuição como o “excesso do preço de venda líquido em relação aos custos e despesas variáveis, destinando-se a amortizar os custos e despesas fixas e a formar o lucro da empresa.” Salientam que esse conceito se aplica a cada produto da empresa, a cada família de produtos, às unidades de negócio e à empresa toda. Biasio (2009, p. 159) afirma que a “determinação da margem de contribuição é importante, pois é ela que estabelece o valor que cada produto contribui para pagar os custos e as despesas fixas e, ainda, gerar o lucro da empresa”.

Souza (2011, p.83) aduz que a margem de contribuição é calculada pela diferença entre o preço de venda de um produto e seus custos e despesas variáveis. Pode ser entendida como “a contribuição dada por esse produto para cobrir o montante de despesas e custos fixos da empresa, e uma vez superado esse valor, o saldo é a contribuição para a geração de lucro.” Mendes *et al* (2010, p.2) afirmam que é possível entender a margem de contribuição como “a quantidade gerada pelas vendas capaz de cobrir os custos e despesas fixas e ter como resultado o lucro. Em princípio, trazem maior lucro para a empresa aqueles produtos que alcançarem margem de contribuição maior do que os demais.”

Quanto ao uso da margem de contribuição como instrumento para avaliar a rentabilidade de segmentos de mercados, vários autores têm opinião favorável a respeito. Nesse sentido, Guerreiro (2011, p. 73) defende que

Na análise de rentabilidade é preciso utilizar o instrumento correto tendo em vista os atributos que se pretende medir e avaliar. Fazendo uma correlação dos elementos de custos com os elementos temperatura e pressão, podemos dizer que a rentabilidade dos produtos equivale a um problema de temperatura. Existem produtos bem quentes, outros mais mornos e alguns até gelados. Assim, é preciso um instrumento para medir a temperatura dos produtos. Esse instrumento é o conceito de margem de contribuição através da utilização do custeio variável.

Beulke e Bertó (2009) citam como exemplo dos benefícios do uso da margem de contribuição o emprego desse conceito em uma rede de supermercados. Ao mensurar o desempenho de cada unidade interna (açougue, padaria, hortifrutigranjeiros etc.) foram estabelecidas metas de contribuição por segmento. Tal medida, combinada com um plano de participação dos empregados (se atingidas as metas propostas), implicou substancial aumento no índice de resultado da organização. Referidos autores sugerem, também, a mensuração do desempenho de segmentos de mercado como produtos, regiões de venda, canal de distribuição, tipos de clientes etc.

No que diz respeito às limitações associáveis ao conceito de margem de contribuição, Santos (2005) afirma que embora existam benefícios informativos pelo uso da margem de contribuição, pode ser perigoso utilizá-la sem as devidas cautelas, pois os gestores podem concentrar toda a atenção sobre as contribuições marginais de cada produto e desprezar a necessidade de recuperar os custos fixos. Wernke (2010) menciona que o cálculo dos preços de venda realizado somente com dados da Margem de Contribuição pode resultar em valores que não cubram todos os custos e despesas necessários para manter as atividades da companhia a longo prazo. Um segundo aspecto a salientar é que a margem de contribuição é útil para tomada de decisões de curto prazo, mas pode levar o gestor a menosprezar a importância dos gastos fixos, caso este decida somente com base na margem de contribuição (uma vez que esta considera apenas os custos e despesas variáveis). Como os gastos fixos tendem a aumentar em muitos segmentos empresariais (com a evolução tecnológica, acordos trabalhistas, especulação imobiliária etc.), tal procedimento pode acarretar problemas futuros para recuperar o capital aplicado pelo investidor. Atendo-se ao aspecto contábil, Passarelli e Bomfim (2004, p. 40) asseveram que uma das limitações inerentes é a de que “somente pode

ser utilizado no Brasil gerencialmente, o que significa que, para fins contábeis fiscais, é obrigatória a aplicação do custeio por absorção”, que implica na consideração dos custos fixos, ao contrário do que se sucede com a margem de contribuição.

Nessa pesquisa, contudo, é salientado um aspecto que pouco é ressaltado na literatura de contabilidade gerencial/custos. Ou seja, o uso da margem de contribuição para avaliar o desempenho de segmentos sem trazer os fatores que integram-na a “valor presente” implica ignorar o conceito econômico de “valor do dinheiro no tempo”. Nessa direção, Heymann e Bloom (1990) afirmam que os relatórios financeiros, para efeitos gerenciais, devem expressar os valores contábeis em termos de fluxo de caixa. Isso implica, segundo tais autores, que usuários desses relatórios devem dispor de valores econômicos traduzidos a valor presente a partir de informações contábeis. Por sua vez, Lemes Júnior *et al* (2002, p.96) descrevem o significado dessa expressão da seguinte forma:

O dinheiro recebido hoje tem mais valor do que a mesma quantia de dinheiro recebida amanhã. Mesmo que não exista inflação, que os preços permaneçam constantes, que as necessidades das pessoas não mudem, a possibilidade de comprar um produto hoje, fazer um investimento hoje, desfrutar um serviço hoje, vale mais do que a mesma possibilidade amanhã. Essa é a Teoria da Preferência pela Liquidez. Como o dinheiro vale mais hoje do que amanhã, então quem tem o recurso, o agente superavitário, só abre mão do consumo hoje se for receber um valor maior no futuro. [...] O que faz os recursos aplicados hoje aumentarem de valor no futuro? As taxas de juros.

Em virtude desse raciocínio é razoável assumir que o valor a receber daqui a 45 dias, oriundo de uma venda mercantil, não terá naquela data o mesmo poder aquisitivo que teria hoje. Assim, para aprimorar a avaliação da *performance* dos segmentos de mercado efetuada com base na margem de contribuição, adaptou-se a expressão “valor do dinheiro no tempo” ao contexto desta pesquisa. Por isso, para determinar o valor atual do montante a receber ao final desse prazo é necessário empregar a fórmula do “valor presente”.

Também conhecido como Valor Atual, para Tosi (2000, p.101) o Valor Presente pode ser entendido como o valor que “representa os valores atuais de uma série uniforme de capitais futuros, descontados a uma determinada taxa de juros compostos, por seus respectivos prazos”. A fórmula utilizada para determinar o Valor Presente, conforme Beulke e Bertó (2009, p. 263), pode ser dada por: $VP = VF [1/(1+i)^n]$. No que tange à “taxa de juros”, Martins, Diniz e Miranda (2012, p.279) citam que esta “representa a remuneração decorrente exclusivamente do fator tempo, na inexistência de inflação e de risco”. Por sua vez, referindo-se à utilização da taxa de juros em equações matemáticas, Puccini (2004, p. 5) comenta que a “taxa de juros por período de capitalização é expressa em porcentagem e sempre mencionando a unidade de tempo considerada (ano, semestre, trimestre, mês ou dia)”. Quanto ao fator “prazo”, Kuhnen (2006, p.4) menciona que nas equações da matemática financeira este costuma ser expresso por n , “devendo expressar sempre o período a que se refere a taxa de juros”. O Valor Futuro (também conhecido como Valor Nominal ou Montante), para Puccini (2004, p.40) é o valor “resultante da aplicação de um principal (PV), durante n períodos de capitalização, com uma taxa de juros i por período, no regime de juros compostos”.

Para Wernke (2010, p. 184), com esse procedimento de apurar a margem de contribuição a valor presente seria possível mensurar o efeito do “valor do dinheiro no tempo”. Essa iniciativa consegue aprimorar as informações de cunho gerencial obtidas com o cálculo na forma “tradicional” (com valores nominais) e mostrar a importância de gerenciar os prazos atrelados aos componentes da margem de contribuição da melhor maneira possível.

3 Método de pesquisa empregado

Quanto aos aspectos metodológicos, em relação à tipologia quanto aos objetivos, esta pode ser classificada como descritiva. A pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, sem a interferência do pesquisador. Pelo aspecto dos procedimentos adotados, caracteriza-se como um estudo de caso, pois se concentra em única empresa e suas conclusões limitam-se ao contexto desse objeto de estudo, segundo Yin (2005). No âmbito da forma de abordagem do problema a pesquisa pode ser classificada como “qualitativa”. A respeito da coleta de dados, nesse estudo foi empregada a técnica de entrevistas informais (não estruturadas) com a gestora da loja para conhecer a situação atual dos controles internos adotados. As respostas obtidas foram suficientes para conhecer o contexto da organização e a profundidade dos procedimentos utilizados. Em seguida, iniciou-se a coleta dos dados necessários para execução do trabalho nos controles internos existentes, além de outras informações mais específicas repassadas pelo gestor, funcionários ou o contador terceirizado da empresa.

4 Estudo de Caso

A pesquisa foi realizada em novembro de 2012 na “Loja 123” (nome fictício por solicitação dos administradores), situada no sul de Santa Catarina. Com mais de duas décadas atuando no ramo do comércio de material de construção, seu *mix* de comercialização abrangia mais de 3.000 itens, dispersos em diversas linhas. Pelo crescimento verificado no mercado de construção civil, o movimento da loja cresceu muito nos últimos anos, junto com o acirramento da concorrência e até a dificuldade de manter o fornecimento de determinados itens, devido à escassez momentânea de alguns produtos (como o cimento, por exemplo). Em virtude desses aspectos, surgiu a necessidade de efetuar uma avaliação mais acurada acerca da rentabilidade dos segmentos de mercado com os quais a empresa atuava, tendo em vista que essa era uma informação que a gestora não dispunha pela limitação do *software* utilizado (voltado para aspectos fiscais e operacionais). Por esse motivo, a gestora concordou em permitir a realização da pesquisa ora relatada, com foco inicial na identificação da rentabilidade dos segmentos de mercado. Posteriormente, optou-se por expandir a forma de análise considerando também o “valor do dinheiro no tempo”, considerando os prazos associados à compra e venda das mercadorias.

Então, inicialmente foi efetuado um exame dos controles internos adotados pela entidade. Como a empresa já contava com razoável grau de informatização, a maioria dos dados relacionados aos volumes vendidos e aos valores monetários estava disponível. Os demais dados foram obtidos por meio de entrevistas com a gerente da empresa e com o profissional (terceirizado) que responde pela escrita contábil. Assim, em diálogo com a administradora da organização foram definidos os segmentos de mercado que deveriam ser priorizados em função da necessidade de informes gerenciais da empresa, combinada com as restrições oriundas da estrutura existente de controles internos. Em razão desses aspectos, foi decidido que os segmentos a averiguar seriam “mercadorias”, “linhas de mercadorias” e “tipos de clientes”, além do resultado final obtido pela empresa no período, como demonstrado a seguir.

4.1 Levantamento de dados

Inicialmente foi efetuado o levantamento dos dados necessários para determinar a margem de contribuição dos produtos. Contudo, convém destacar que, por restrição de espaço, neste estudo optou-se por considerar somente os 35 itens de maior faturamento no mês da pesquisa (novembro/2012), cujos dados coligidos estão dispostos na tabela 1.

Tabela 1 – Base de dados (a valor futuro/nominal)

Mercadorias	Linhas	Vendas do mês – R\$	Tributos da Venda – R\$	Custo de Compra – R\$	Quantidade Vendida/Mês
Fechadura externa	Ferragens	2.513,20	-190,01	-1.248,00	60
Prego 17x27	Ferragens	3.018,54	-227,99	-2.105,00	500
Vergalhão 4.2 mm	Ferragens	713,70	-37,11	-549,00	150
Brocas aço rápido	Ferragens	221,45	-16,83	-164,88	72
Lima motosserra	Ferragens	240,20	-18,25	-199,23	87
Cimento 50 Kg	Mat.pesado	14.326,93	-1.088,85	-13.414,24	812
Cal Hidrat. 20 Kg	Mat.pesado	1.377,67	-104,70	-1.111,50	225
Brita	Mat.pesado	2.415,60	-183,58	-2.013,00	61
Telha de fibrocimento	Mat.pesado	52.528,32	-3.992,15	-43.773,60	7.320
Tijolos 11,5 x 14 x24 cm	Mat.pesado	35.200,00	-2.675,20	-30.000,00	75.000
Alicate universal	Ferramentas	237,44	-11,83	-174,96	27
Trena 3 metros	Ferramentas	152,67	-11,60	-117,44	32
Pá de juntar c/cabo	Ferramentas	195,52	-14,86	-150,40	16
Chave de fenda	Ferramentas	143,82	-10,93	-110,63	37
Martelo	Ferramentas	315,04	-23,94	-242,34	21
Piso 45x45	Pisos	4.436,21	-337,15	-3.696,84	489
Argamassa	Pisos	1.000,56	-76,04	-833,80	220
Rejunte 1kg	Pisos	478,00	-36,32	-478,00	478
Piso 40x40	Pisos	4.222,94	-219,59	-3.519,12	516
Caixa D'água Fibra 250 L	Hidr./Esgoto	1.104,26	-57,42	-1.026,52	11
Torneira Plástica	Hidr./Esgoto	69,61	-5,29	-51,92	44
Tubo água 50mm	Hidr./Esgoto	1.456,17	-110,67	-1.164,94	53
Tubo esgoto 100mm	Hidr./Esgoto	910,66	-69,21	-728,53	37
Joelho 100mm	Hidr./Esgoto	120,22	-9,14	-89,05	65
Ducha Thermosystem	Mat.elétrico	1.967,65	-102,32	-1.669,41	27
Torneira Elétrica	Mat.elétrico	1.550,98	-117,87	-1.292,48	14
Fio sólido 10 mm	Mat.elétrico	728,64	-55,37	-607,20	240
Lâmpada Fluoresc.	Mat.elétrico	260,10	-19,77	-216,75	75
Lâmpada Econômica	Mat.elétrico	269,28	-20,46	-224,40	51
Tinta spray	Tintas	1.014,75	-77,12	-811,80	110
Tinta Esmalte Sint.	Tintas	6.263,25	-325,69	-5.010,60	210
Tinta fosca	Tintas	26.730,00	-1.389,96	-21.384,00	288
Tinta de piso	Tintas	4.421,50	-336,03	-3.537,20	148
Solvente	Tintas	391,76	-20,37	-313,41	93
Totais		176.078,90	-12.379,87	-146.265,41	88.302

Fonte: Elaborada pelos autores.

Então, tendo por base os dados da tabela 1, apurou-se a margem de contribuição total e unitária das mercadorias, conforme exemplificado na tabela 2.

Tabela 2 – Margem de contribuição total e unitária da mercadoria Fechadura Externa

Itens	Valor total – R\$	Quant. Vendida	Valor unitário – R\$	% do Preço Venda
(+) Vendas do mês – R\$	2.513,20	60	41,89	100,00%
(-) Tributos da venda – R\$	-190,01	60	-3,17	-7,56%
(-) Custo de compra – R\$	-1.248,00	60	-20,80	-49,66%
(=) Margem de contribuição – R\$	1.075,19	60	17,92	42,78%

Fonte: elaborada pelos autores.

A elaboração de relatórios de avaliação de desempenho de segmentos de mercado já poderia ser feita por meio da margem de contribuição apurada na tabela 2, como costuma ser

evidenciado na literatura de custos. Nesse sentido, a tabela 3 evidencia um modelo de relatório que serve para avaliar a *performance* de cada mercadoria vendida pela entidade no mês enfocado, onde foram priorizadas as mercadorias com participação no faturamento superior a 1% no período.

Tabela 3 – Desempenho das mercadorias a valor futuro/nominal

Mercadorias	MC-VF	MC-VF	MC-VF	Partic. %	Vendas-VF	Partic. %
	Unit. (R\$)	Unit. (%)	Total (R\$)	MCT-VF	Totais (R\$)	Vendas-VF
Telha de fibrocimento	0,65	9,07%	4.763	27,32%	52.528	29,83%
Tijolos 11,5 x 14 x24 cm	0,03	7,17%	2.525	14,48%	35.200	19,99%
Tinta fosca	13,74	14,80%	3.956	22,69%	26.730	15,18%
Cimento 50 Kg	-0,22	-1,23%	-176	-1,01%	14.327	8,14%
Tinta Esmalte Sint.	4,41	14,80%	927	5,32%	6.263	3,56%
Piso 45x45	0,82	9,07%	402	2,31%	4.436	2,52%
Tinta de piso	3,7	12,40%	548	3,14%	4.422	2,51%
Piso 40x40	0,94	11,47%	484	2,78%	4.223	2,40%
Prego 17x27	1,37	22,71%	686	3,93%	3.019	1,71%
Fechadura externa	17,92	42,78%	1.075	6,17%	2.513	1,43%
Brita	3,59	9,07%	219	1,26%	2.416	1,37%
Ducha Thermosystem	7,26	9,96%	196	1,12%	1.968	1,12%
Outras mercadorias...	-	-	1.829	10,49%	18.034	10,24%
Totais	-	-	17.434	100,00%	176.079	100,00%

Fonte: elaborada pelos autores.

Contudo, nessa pesquisa se pretendeu aprimorar essa avaliação ao considerar o “efeito do dinheiro no tempo”, apurando a margem de contribuição a valor presente. Para tanto, foram adotados os procedimentos descritos nas próximas seções.

4.2 Cálculo do valor presente

Para apurar o valor presente é necessário empregar uma taxa de juros, a título de custo de oportunidade. No caso deste estudo foi utilizada a taxa de 2,73% ao mês, tendo em vista que era essa a taxa que a empresa arcava para captar recursos à época do levantamento dos dados. Definida a taxa a considerar no cálculo, foi inicialmente apurado o custo de compra das mercadorias, conforme exemplo mencionado na tabela 4 em relação à mercadoria Fechadura Externa.

Tabela 4 – Custo de compra a valor presente – Mercadoria: Fechadura Externa

Itens	Vlr. Futuro (em R\$)	Prazo (em dias)	Taxa de juros (% ao mês)	Vlr. Presente (em R\$)
(+) Valor da mercadoria (R\$)	1.176,00	42	2,73%	1.132,48
(-) Descontos na fatura (R\$)	-	-	-	-
(+) Fretes/seguros/outros (R\$)	72,00	15	2,73%	71,04
(-) Tributos Recuperáveis – ICMS (R\$)	-	-	-	-
(+) Tributos não Recuperáveis – IPI (R\$)	-	-	-	-
(=) Custo de compra (R\$)	1.248,00	-	-	1.203,52
(/) Quantidade comprada (unid.)	60	-	-	60
(=) Custo unitário de Compra (R\$)	20,80	-	-	20,06

Fonte: elaborada pelos autores.

Em virtude do enquadramento tributário, a empresa em lume deveria apurar o custo de compra das mercadorias adquiridas como descrito na tabela 4. Ou seja, inexistia a possibilidade de recuperar tributos da compra e geralmente tinha que pagar algum valor a título de frete da compra.

Contudo, para os valores dos itens computados no cálculo havia um prazo de pagamento associado (vide coluna “Prazo (em dias)”), que foi usado para determinar o valor presente daqueles fatores, respectivamente. Então, o custo de compra unitário passou de R\$ 20,60 (a valor futuro/nominal) para R\$ 20,06 (a valor presente), de vez que foi “descontada” a taxa de juros de 2,73% ao mês pelo prazo de pagamento inerente aos fatores envolvidos. Procedimento semelhante foi aplicado em relação aos valores de venda e tributos sobre o faturamento, conforme disposto na tabela 5.

Tabela 5 – Vendas e tributos sobre vendas a valor presente – Mercadoria: Fechadura externa

Itens	Vlr. Futuro (em R\$)	Prazo (em dias)	Taxa de juros (% ao mês)	Vlr. Presente (em R\$)
Venda total do período	2.513,20	45	2,73%	2.413,69
Tributos sobre vendas do período	-190,01	35	2,73%	-184,13

Fonte: elaborada pelos autores.

No caso do prazo associado às vendas, no cálculo do valor presente foi utilizado o número de dias que a gestora apontou como padrão médio de financiamento das vendas. Quanto ao cálculo do prazo de pagamentos de tributos, foi considerada a informação do contador da entidade sobre a data de vencimento do tributo “SIMPLES NACIONAL” relativo ao mês de novembro de 2012.

Em seguida, foi calculada a margem de contribuição a valor presente, como demonstrado na tabela 6.

Tabela 6 – Margem de contribuição a valor nominal e presente da mercadoria Fechadura Externa

Itens	Valor Nominal – R\$	Prazos (em dias)	Valor Presente – R\$
(+) Vendas do mês – R\$	2.513,20	45	2.413,69
(-) Tributos da venda – R\$	-190,01	35	-184,13
(-) Custo de compra – R\$	-1.248,00	40,44	-1.203,52
(=) Margem de contribuição total – R\$	1.075,19	-	1.026,04

Fonte: elaborada pelos autores

Cabe destacar, ainda, que para definir o prazo médio do custo de compra da mercadoria foi considerado o conceito de prazo médio linear, que pressupõe uma ponderação entre valores e respectivos prazos.

Então, elaborou-se o relatório exposto na tabela 7 que abrange todas as mercadorias pesquisadas, evidenciando o desempenho respectivo em termos de margem de contribuição a valor presente.

Tabela 7 – Desempenho das mercadorias a valor presente

Mercadorias	MC-VP	MC-VP	MC-VP	Partic. %	Vendas-VP	Partic. %
	Unit. (R\$)	Unit. (%)	Total (R\$)	MCT-VP	Totais (R\$)	Vendas-VP
Telha de fibrocimento	7,18	7,03%	3.546	24,09%	50.448	29,83%
Tijolos 11,5 x 14 x 24 cm	0,47	7,81%	2.641	17,94%	33.806	19,99%
Tinta fosca	92,81	13,56%	3.481	23,64%	25.672	15,18%
Cimento 50 Kg	17,64	-2,90%	-399	-2,71%	13.760	8,14%

Tinta Esmalte Sint.	29,83	13,85%	833	5,66%	6.015	3,56%
Piso 45x45	9,07	7,07%	301	2,05%	4.261	2,52%
Tinta de piso	29,88	11,78%	500	3,40%	4.246	2,51%
Piso 40x40	8,18	9,49%	385	2,62%	4.056	2,40%
Prego 17x27	6,04	21,45%	622	4,22%	2.899	1,71%
Fechadura externa	41,89	42,51%	1.026	6,97%	2.414	1,43%
Brita	39,6	6,53%	152	1,03%	2.320	1,37%
Ducha Thermosystem	72,88	8,46%	160	1,09%	1.890	1,12%
Torneira Elétrica	110,78	7,57%	113	0,77%	1.490	0,88%
Tubo água 50mm	27,47	10,96%	153	1,04%	1.399	0,83%
Cal Hidra. 20 Kg	6,12	8,57%	113	0,77%	1.323	0,78%
Caixa D'água Fibra 250 L	100,39	0,20%	2	0,01%	1.061	0,63%
Tinta spray	9,23	11,55%	113	0,76%	975	0,58%
Argamassa	4,55	6,78%	65	0,44%	961	0,57%
Tubo esgoto 100mm	24,61	10,96%	96	0,65%	875	0,52%
Vergalhão 4.2 mm	4,76	15,54%	107	0,72%	685	0,41%
Fio sólido 10 mm	3,04	7,57%	53	0,36%	700	0,41%
Rejunte 1kg	1	-9,38%	-43	-0,29%	459	0,27%
Solvente	4,21	13,05%	49	0,33%	376	0,22%
Martelo	15	14,09%	43	0,29%	303	0,18%
Lâmpada Fluoresc.	3,47	7,57%	19	0,13%	250	0,15%
Lâmpada Econômica	5,28	7,58%	20	0,13%	259	0,15%
Lima motosserra	2,76	7,97%	18	0,12%	231	0,14%
Brocas aço rápido	3,08	18,10%	38	0,26%	213	0,13%
Alicate universal	8,79	20,81%	47	0,32%	228	0,13%
Pá de juntar c/cabo	12,22	14,09%	26	0,18%	188	0,11%
Trena 3 metros	4,77	14,09%	21	0,14%	147	0,09%
Chave de fenda	3,89	14,09%	19	0,13%	138	0,08%
Joelho 100mm	1,85	16,99%	20	0,13%	115	0,07%
Torneira Plástica	1,58	16,47%	11	0,07%	67	0,04%
Totais	-	-	14.721	100,00%	169.107	100,00%

Fonte: Elaborada pelos autores.

4.3 Comparativo entre valor futuro/nominal e valor presente por mercadoria

A ênfase primordial dessa pesquisa consistiu evidenciar o efeito do “valor do dinheiro no tempo” em termos de sua influência nos resultados dos segmentos de mercado. Nesse sentido, a tabela 8 possibilita confrontar o desempenho das mercadorias nos critérios de valor nominal (forma tradicional de avaliação mais encontrada na literatura) e também a valor presente, sendo que nesta pesquisa defende-se que esta última seja a forma tecnicamente mais consistente do ponto de vista financeiro. Entretanto, na tabela 8 são apresentados em detalhes apenas três produtos, enquanto que os demais itens do *mix* abrangido estão agrupados na coluna “Outras mercadorias”.

Tabela 8 – Desempenho de produtos a valor nominal e a valor presente

Itens/Mercadorias	Telha de fibrocimento	Tijolos 11,5 x 14 x24 cm	Tinta fosca	Outras mercadorias	Totais
VALOR FUTURO					

Vendas – R\$ - VF	52.528	35.200	26.730	61.621	176.079
MC Total – R\$ - VF	4.763	2.525	3.956	6.190	17.434
MC Média (%) – VF	9,07%	7,17%	14,80%	10,05%	9,90%
Partic. Vendas – VF	29,83%	19,99%	15,18%	35,00%	100%
Partic. MC Total – VF	27,32%	14,48%	22,69%	35,51%	100%
Dif. Vendas X MC – VF	2,51%	5,51%	-7,51%	-0,51%	-
VALOR PRESENTE					
Vendas – R\$ - VP	50.448	33.806	25.672	59.181	169.107
MC Total – R\$ - VP	3.546	2.641	3.481	5.053	14.721
MC Média (%) – VP	7,03%	7,81%	13,56%	8,54%	8,71%
Partic. Vendas – VP	29,83%	19,99%	15,18%	35,00%	100%
Partic. MC Total – VP	24,09%	17,94%	23,64%	34,33%	100%
Dif. Vendas X MC – VP	5,74%	2,05%	-8,46%	0,67%	-

Fonte: elaborada pelos autores.

A situação retratada na tabela 8 mostra que no parâmetro “MC Média (%) VF”, a mercadoria “Telha de fibrocimento” proporcionou 9,07% de lucratividade. No mesmo critério, mas considerando o valor presente, tal desempenho passa ser menor (7,03%). O mesmo aconteceu com os demais produtos mencionados nas colunas seguintes. Como o valor presente destaca a influência dos prazos associados aos fatores computados na margem de contribuição, a segunda parte da tabela é a que deveria ser priorizada na análise do desempenho dos itens integrantes do *mix* de vendas da empresa.

Outra possibilidade de análise reside na comparação entre a participação percentual das mercadorias na margem de contribuição total nas duas formas de cálculo. Enquanto que o produto “Telha de fibrocimento” tem participação na margem de contribuição total de 27,32% em termos de valor nominal, seu desempenho passa a ser de 24,09% do resultado bruto do período se avaliado nos moldes do valor presente. Com isso, a diferença entre a participação nas vendas e na margem de contribuição, que era 2,51 p.p. (pontos percentuais) no total das vendas em relação à MC Total da loja, passa a ser de 5,74 p.p. quando considerado o valor presente. Situação inversa ocorre com o produto “Tijolos 11,5 x 14 x24 cm”, onde essa diferença se reduz (de 5,51% passa para 2,05%). Esse comportamento diferente entre as mercadorias somente ressalta que os prazos relacionados aos fatores são distintos entre os produtos, o que acarreta resultados divergentes que afetam a rentabilidade dos segmentos.

4.4 Desempenho por linhas a valor futuro/nominal e a valor presente

Abordagem relevante na avaliação de lucratividade é a segregação em linhas de mercadorias. Nesse sentido, a pesquisa realizada identificou o desempenho dos sete grupos de itens comercializados pela loja, como descrito na tabela 8.

Tabela 8 – Desempenho por linha de mercadorias

Itens/Linhas	Ferra- gens	Mat. Pesado	Ferra- mentas	Pisos	Hidr. Esgoto	Mat. Elétrico	Tintas	Totais
VALOR FUTURO								
Vendas – R\$ - VF	6.707	105.849	1.044	15.220	3.661	4.777	38.821	176.079
MC Total – R\$ - VF	1.951	7.492	176	1.402	348	451	5.615	17.434
MC Média (%) – VF	29,09%	7,08%	16,81%	9,21%	9,51%	9,43%	14,46%	9,90%
Partic. Vendas – VF	3,81%	60,11%	0,59%	8,64%	2,08%	2,71%	22,05%	100,00%
Partic. MC Total – VF	11,19%	42,97%	1,01%	8,04%	2,00%	2,58%	32,21%	100,00%
Dif. Vendas X MC – VF	-7,38%	17,14%	-0,41%	0,60%	0,08%	0,13%	-10,16%	-
VALOR PRESENTE								
Vendas – R\$ - VP	6.442	101.657	1.003	14.617	3.516	4.588	37.284	169.107

MC Total – R\$ - VP	1.811	6.053	157	1.078	282	364	4.976	14.721
MC Média (%) – VP	28,12%	5,95%	15,62%	7,38%	8,02%	7,94%	13,35%	8,71%
Partic. Vendas – VP	3,81%	60,11%	0,59%	8,64%	2,08%	2,71%	22,05%	100,00%
Partic. MC Total – VP	12,30%	41,12%	1,06%	7,32%	1,92%	2,47%	33,80%	100,00%
Dif. Vendas X MC – VP	-8,49%	19,00%	-0,47%	1,32%	0,16%	0,24%	-11,75%	-

Fonte: elaborada pelos autores.

No contexto da avaliação pelo critério de margem de contribuição total, a linha “Mat. Pesado” obteve a primeira colocação em termos de faturamento, com 60,11% do valor vendido no mês. A segunda posição coube à linha de “Tintas”, com 22,05% das vendas, enquanto que o grupo “Pisos” representou 8,64% e a linha de “Ferragens” teve 3,81%. Por seu turno, os demais grupos tiveram participação percentual inferior a 3% das vendas. Contudo, o critério de faturamento não deveria ser priorizado na avaliação de segmentos.

Nesse sentido, a participação percentual das linhas no montante da margem de contribuição total teve resultados bem díspares na comparação com o percentual de cada grupo nas vendas mensais. Ou seja, a ordem decrescente de desempenho das linhas foi a seguinte: “Mat. Pesado”, com 42,97% da MC Total (41,12% a valor presente); “Tintas”, com 32,21% da MC Total (33,80% a valor presente); “Ferragens”, com 11,19% (12,30% a valor presente) e “Pisos”, com 8,04% da MC Total (7,32% a valor presente) e os demais com percentual inferior a 3% do total conseguido no mês.

Uma forma mais simples de avaliar os resultados por linha diz respeito à mensuração da margem de contribuição percentual média a valor presente. Nesse caso, a linha com melhor lucratividade no mês pesquisado foi a de “Ferragens” com 28,12% (ou 29,09% sem considerar o efeito dos prazos). A maior rentabilidade constatada nessa linha explica porque mesmo tendo pequena participação no faturamento (3,81%), conseguiu gerar 12,30% da MC total (a valor presente). Ainda nesse critério, as linhas “Ferramentas” e “Tintas” foram as que conseguiram o segundo e o terceiro posto entre as melhores margens médias (15,62% e 13,35%, respectivamente, a valor presente). A informação quanto à maior lucratividade média é útil, por exemplo, para definir quais segmentos devem ser incentivados em termos de esforços promocionais ou comerciais (como propaganda, exposição física, vitrine etc.).

Convém observar, entretanto, que a prioridade deve ser dada ao critério de Margem de contribuição total em valor (R\$), pois essa métrica avalia melhor a capacidade que a linha tem de gerar caixa para contribuir com o resultado mensal da organização.

4.5 Desempenho por tipo de cliente a valor futuro/nominal e a valor presente

Outro relatório interessante do ponto de vista gerencial consiste obter informações sobre o desempenho dos tipos de clientes. Nessa direção, ao conseguir identificar a lucratividade dos diversos tipos de clientes, ações comerciais podem ser melhor direcionadas no intuito de aumentar a lucratividade da operação.

A tabela 9 mostra o relatório desenvolvido na empresa pesquisada, que avalia a rentabilidade obtida com as vendas para “Pessoa Física”, “Pessoa Jurídica” (exceto empresas de construção) e “Construtoras”.

Tabela 9 – Desempenho por tipo de cliente

Tipos de clientes	Pessoa Física	Pessoa Jurídica	Construtoras	Totais
VALOR FUTURO				
Vendas – R\$ - VF	81.737	19.285	75.057	176.079
MC Total – R\$ - VF	7.747	1.775	7.911	17.434
MC Média (%) – VF	9,48%	9,20%	10,54%	9,90%
Partic. Vendas – VF	46,42%	10,95%	42,63%	100,00%
Partic. MC Total – VF	44,44%	10,18%	45,38%	100,00%

Dif. Vendas X MC – VF	1,98%	0,77%	-2,75%	-
VALOR PRESENTE				
Vendas – R\$ - VP	78.500	18.522	72.085	169.107
MC Total – R\$ - VP	6.455	1.481	6.786	14.721
MC Média (%) – VP	8,22%	7,99%	9,41%	8,71%
Partic. Vendas – VP	46,42%	10,95%	42,63%	100,00%
Partic. MC Total – VP	43,85%	10,06%	46,10%	100,00%
Dif. Vendas X MC – VP	2,57%	0,90%	-3,47%	-

Fonte: elaborada pelos autores.

A maior MC média a valor presente foi conseguida com as vendas para “Construtoras”, chegando a 9,41% (ou 10,54% a valor futuro/nominal). Na segunda posição ficaram os clientes da categoria “Pessoa Física”, com 8,22% de margem de contribuição percentual média (ou 9,48% a valor futuro/nominal). Já as vendas para “Pessoa Jurídica” tiveram rentabilidade de 7,99% (ou 9,20% a valor futuro/nominal).

Quanto ao desempenho comparativo entre participação nas vendas e na margem de contribuição, a mudança mais significativa em termos de valor presente ocorreu com a categoria “Construtoras”. Esse tipo de cliente respondeu por 42,63% das vendas, mas participou com 46,10% da margem de contribuição total do mês (a valor presente). Com isso, a participação no resultado foi de 3,47 pontos percentuais a mais que a participação respectiva no faturamento mensal (42,63% - 46,10%). Situação inversa ocorreu com a categoria “Pessoa Física”, visto que obteve participação maior nas vendas totais (46,42%) do que o percentual que representou na margem de contribuição do mês (43,85%). Concluiu-se, por esse ângulo de análise, que para esse tipo de cliente foi necessário vender mais para lucrar menos, na comparação com a venda para “Construtoras”.

4.6 Resultado do período

As pequenas empresas, varejistas ou não, se caracterizam também pela dificuldade com controles internos relacionados com a gestão financeira da entidade. Para muitas, o valor do resultado mensal é desconhecido ou somente “estimado”. Porém, a metodologia empregada nesse estudo permitiu determinar o lucro/prejuízo do mês, tanto a valor nominal (como seria na praxe contábil), quanto a valor presente, como evidenciado na tabela 10.

Tabela 10 - Resultado do Período

Fatores/Linhas	Vlr. Futuro		Vlr. Presente	
	Valor - R\$	% das Vendas	Valor - R\$	% das Vendas
(+) Vendas - R\$	176.078,90	100,00%	169.106,92	100,00%
(-) Tributos sobre o faturamento - R\$	-12.379,87	-7,03%	-11.996,91	-7,09%
(-) Custo das mercadorias vendidas - R\$	-146.265,41	-83,07%	-142.388,54	-84,20%
(=) Margem de contribuição total - R\$	17.433,62	9,90%	14.721,48	8,71%
(-) Gastos fixos mensais - R\$	-9.964,70	-5,66%	-9.964,70	-5,89%
(=) Resultado do período - R\$	7.468,92	4,24%	4.756,78	2,81%

Fonte: elaborada pelos autores.

Das vendas do período foram descontados os valores de tributos sobre o faturamento e o relativo ao custo das mercadorias vendidas, obtendo-se a margem de contribuição do mês. Em seguida, deduziu-se o valor dos gastos fixos mensais para apurar o resultado do período. Dessa forma, a valor futuro/nominal a margem de contribuição total foi de R\$ 17.433,62 (ou 9,90% das vendas); os gastos fixos atingiram valor de R\$ 9.664,70 (5,66% do faturamento), enquanto que o resultado do mês foi de R\$ 7.468,92 (4,24%). Porém, se avaliado pelo prisma de valor presente, a lucratividade final se reduz. Nesse contexto, a margem de contribuição

caiu para 8,71% (R\$ 14.721,48) das vendas a valor presente (R\$ 169.106,92) e o peso dos gastos fixos passou a ser de 5,89% do faturamento. Em razão disso, a margem final de lucro foi de apenas 2,81% (R\$ 4.756,78).

Nas duas formas citadas de avaliar o resultado a lucratividade ficou aquém do esperado pela proprietária, que imaginava obter margem de lucro próxima a 10% das vendas.

5 Informações gerenciais proporcionadas e limitações da metodologia empregada

Em termos dos benefícios informativos proporcionados pela pesquisa, pelos relatórios elaborados a gestora passou a contar com informações relevantes quanto a lucratividade conseguida (a valor nominal e a valor presente). Nesse sentido, foi possível conhecer os seguintes aspectos:

a) Rentabilidade unitária de cada mercadoria (em valor monetário e em percentual) evidenciando quais são as mais interessantes em termos de geração de caixa a cada unidade vendida;

b) Rentabilidade total (em R\$) do período propiciada em razão do volume de unidades vendidas de cada segmento de mercado (mercadorias, linhas e tipos de clientes), mostrando aqueles que trazem mais margem de contribuição total à empresa considerando as vendas do período;

c) Participação percentual das subdivisões dos segmentos de mercado avaliados no valor da margem de contribuição total (em R\$) conseguida no mês, indicando a relevância dos mesmos dentro do segmento que integram;

d) Confronto do desempenho de cada integrante dos segmentos de mercado nos parâmetros “vendas totais (em R\$)” e “margem de contribuição total (em R\$)”, mostrando que é mais adequado utilizar a margem de contribuição em vez do faturamento do período para determinar a ordem de desempenho dos segmentos em análise;

e) Identificação da margem de contribuição “média” dos segmentos abrangidos, o que permite estudar iniciativas para otimizar o desempenho destes por meio do direcionamento de incentivos promocionais ou da disponibilidade de mais espaço físico nas gôndolas para os segmentos mais atraentes ou que possuem capacidade de crescimento futuro maior.

f) Evidenciação dos efeitos dos prazos associados de pagamentos e recebimentos associados às operações de compra e venda de mercadorias. Com isso, foram apurados os resultados a valor nominal e posteriormente os resultados a valor presente, de forma comparativa. O confronto entre os dois tipos de resultado permitiu salientar o impacto do “valor do dinheiro no tempo” que, no entendimento dos autores desta pesquisa, melhora a qualidade das informações gerenciais que seriam obtidas com base no conceito tradicional de margem de contribuição (que pela literatura mais comum da área costuma ser mensurada somente a valor nominal/futuro).

Por outro lado, quanto às limitações que podem ser associadas à pesquisa realizada, conforme salientado em seção anterior, o estudo restringiu-se a apenas 35 mercadorias de um *mix* de comercialização com mais de 3.000 itens. Quanto aos segmentos visados, em função da indisponibilidade de dados, nem todos os segmentos de mercado que a empresa atuava foram avaliados em termos da rentabilidade que proporcionam (como os vendedores e os setores da loja, por exemplo). Além disso, na determinação do “custo de oportunidade” empregado como taxa de juros na equação utilizada para apurar o “valor presente” optou-se por adotar a taxa de juros mensal que a empresa vinha arcando para captar recursos junto ao banco que negociava à época da pesquisa (em operações de “desconto” de duplicatas). Essa escolha ocorreu em razão da facilidade de compreensão do gestor e da objetividade inerente à obtenção desse dado em meses posteriores. Outras opções tecnicamente mais robustas poderiam ser tentadas se fosse possível contar com demonstrações contábeis que espelhassem a realidade econômico-financeira da empresa pesquisada, como o Custo Médio Ponderado de

Capital (CMPC). Mas, em decorrência da forma de tributação adotada na entidade, não era efetuado o levantamento periódico dos demonstrativos contábeis exigidos para empresa de porte maior, dificultando tal cálculo.

6 Conclusões do estudo

O estudo de caso relatado neste artigo evidenciou algumas possibilidades da utilização da margem de contribuição na avaliação da rentabilidade de segmentos de mercado numa empresa varejista de pequeno porte. Os relatórios gerenciais descritos nas seções anteriores levam a concluir que a margem de contribuição pode auxiliar os gestores a mensurar adequadamente o desempenho dos diversos segmentos com os quais a empresa enfocada operava, como mercadorias, linhas de produtos e tipos de clientes (além de permitir a determinação do lucro do período). Ainda, a consideração do “valor do dinheiro no tempo”, implicou mensurar os resultados proporcionados pelos segmentos visados também a valor presente, o que destacou o impacto dos prazos associados aos fatores que compõem a margem de contribuição. Foi possível concluir, então, que esse procedimento conseguiu aprimorar as informações gerenciais obtidas e mostrou a importância de administrar os prazos atrelados aos componentes da margem de contribuição da melhor maneira possível. Atesta essa relevância o fato de que o valor da diferença entre a “margem de contribuição” total a valor nominal (R\$ 17.433,62) e a valor presente (R\$ 14.721,48) foi de R\$ 2.712,14 no mês em tela. Essa quantia representou um resultado 15,56% inferior àquele inicialmente mensurado a valor nominal (ou que seria apresentado pela contabilidade no formato tradicional, sem computar o “valor do dinheiro no tempo”).

Em razão do exposto, os autores desta pesquisa consideram ter respondido adequadamente a pergunta da pesquisa, bem como entendem ter atingido o objetivo citado anteriormente. Por outro lado, sugere-se a outros interessados no tema pesquisar sobre a aplicação da margem de contribuição a valor presente em outros tipos/portes de empresas ou contextos.

Referências

- BEULKE, R.; BERTÓ, D. J. **Precificação: sinergia do marketing e das finanças**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BIASIO, R. **Sistema de apoio à decisão para definição de mix de produtos em empresas comerciais varejistas**. Tese (doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-graduação em Administração. Porto Alegre: UFRGS, 2009.
- BINGHAN Jr., F. RAFFIELD, B. T. **Business to business marketing management**. Boston: Richard D. Irwin Inc., 1990.
- GUERREIRO, R. **Estruturação de sistemas de custos para a gestão da rentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2011.
- HEYMANN, H. G.; BLOOM, R. **Opportunity cost in finance and accounting**. Westport: Quorum Books, 1990.
- KUHNEN, O. L. **Matemática financeira empresarial**. São Paulo: Atlas, 2006.
- LEMES JÚNIOR, A. B.; CHEROBIM, A. P.; RIGO, C. M. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- LEONE, G. S. G. **Custos: planejamento, implantação e controle**. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, E.; DINIZ, J. A.; MIRANDA, G. J. **Análise avançada das demonstrações contábeis**: uma abordagem crítica. São Paulo: Atlas, 2012.

MENDES, A. C. A.; SOALHEIRO, E. M.; SILVEIRA, T. S.; ZUCCOLOTTO, R.; COSTA, T. de M. T. da. Simulação de Monte Carlo como Ferramenta de Apoio à Decisão em um Laticínio na Zona da Mata Mineira. In: Congresso Brasileiro de Custos, 17, 2010, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ABC/UFMG, 2010. CD-ROM.

PASSARELLI, J.; BOMFIM, E. de A. **Custos**: análise e controle. 2ª ed. São Paulo: IOB-Thomson, 2004.

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

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade de custos**: teoria, prática, integração com sistemas de informações (ERP). São Paulo: Cengage Learning, 2013.

PUCCINI, A. de L. **Matemática financeira objetiva e aplicada**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, J. J. **Formação de preços e do lucro**: custos marginais para formação de preços referenciais. São Paulo: Atlas, 2005.

SOUZA, B. C.; ROCHA, W. Modelo de análise de lucro na logística: conceitos importantes para as decisões. **Revista Mundo Logística**, n.17, jul./ago. 2010. Editora Mundo: Curitiba, 2010.

SOUZA, M. A. de. Mensuração e custeio: fundamentos de custos para gestão. In: PARISI, C.; MEGLIORINI, E. (org.). **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2011.

TOSI, A. J. **Matemática financeira com utilização do Excel 2000**. São Paulo: Atlas, 2000.

WERNKE, R. **Gestão de custos no comércio varejista**. Curitiba: Juruá, 2010.

WARREN, C. S.; REEVE, J. M.; FESS, P. E. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e método. Porto Alegre: Bookman, 2005.