



CONTABILIDADE

em pauta

GOVERNANÇA CORPORATIVA: Auxiliando na Decisão dos Custos de Oportunidade

Denilson Cesar Sena¹

As práticas de governança podem ser descritas a partir de diversos pontos de vista, admitindo assim várias acepções. Desde as relacionadas a questões legais, como as dos direitos societários e sucessórios; a questões financeiras, como a geração de valor, a criação de riqueza e a maximização do retorno dos investimentos; a questões estratégicas, como a definição dos propósitos empresariais e a definição de diretrizes corporativas para os negócios e a gestão; até as questões operacionais, como os sistemas que regem as relações entre os acionistas, os conselhos de administração e a direção executiva das empresas. ANDRADE & ROSSETTI assevera que seguramente:

“Governança Corporativa não é um modismo a mais seu desenvolvimento tem raízes firmes. E sua adoção, tem razões substantivas para se disseminar. Organizações multilaterais, como as Nações Unidas e a OCDE, vêem as boas práticas de governança como pilares da arquitetura econômica global e um dos instrumentos do desenvolvimento sustentável.”

Tendo em vista o progresso social resultante da revolução industrial, que vem estimulando mudanças na forma de gestão das organizações, as empresas, à medida que se desenvolvem, tendem a ser administradas não somente pelos seus proprietários, membros de sua família ou outros indivíduos cujos vínculos pessoais com o proprietário podem transcender suas capacidades de gestão.

¹ Professor Universitário com formação superior em Contabilidade pela FAE e Direito pela Faculdades Integradas Santa Cruz, tem especialização em Controladoria e Contabilidade pela UFPR, realizou Mestrado em Administração pela Universidade Extremadura na Espanha e Mestrado em Administração pela Universidade Positivo. Atua como Consultor de Empresas há mais de 20 (vinte) anos. Tem experiência profissional nas áreas de consultoria, controladoria e perícia contábil. Possui vasta experiência acadêmica em assuntos relacionados às Ciências Sociais Aplicadas, atuando principalmente nos seguintes temas: contabilidade de custos, análise e estratégias de custos, fundamentos de administração financeira, contabilidade I e orientação de trabalhos de conclusão de curso. É integrante do NDE.

A mudança do perfil da administração, quanto à sua gestão, é uma resposta da organização para a necessidade de se manter ou se tornar eficaz, robusta, produtiva e suficientemente ágil para enfrentar desafios, consolidar ou ampliar a posição no mercado em que atua. São esses aspectos que tendem a conduzir à mudança de um formato de gestão centralizada e personalizada para um outro, no qual as decisões são tomadas por membros organizacionais, cujos vínculos com a empresa são predominantemente estimulados pela remuneração paga por suas atividades.

Na visão da CVM (2002), a Governança Corporativa é o conjunto de práticas que tem por finalidade melhorar o desempenho de uma companhia, ao proteger todas as partes envolvidas, como as empresas, investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital.

A qualidade das decisões que envolvem a captação de recursos financeiros, em função da capacidade de compreensão do problema por parte do administrador e de seu conhecimento técnico, sendo que o conjunto de mudanças na estrutura das organizações brasileiras ocasionadas, sobretudo, pela transformação através da globalização, privatizações, fusões, aquisições, incorporações e até mesmo a falência passou também a tornar cada vez mais conflituosa a relação entre proprietários e gestores. Sendo assim, a boa prática da Governança Corporativa vem corroborar no sentido de nortear e qualificar de maneira significativa a Gestão dos Custos de Oportunidade objetivando a correta tomada de decisão.

Quando há o rompimento da gestão amadora para a entrada do profissionalismo, as possibilidades são enormes para entender melhor o desempenho das empresas através de uma gestão de custos eficiente, imparcial e precisa, uma vez que se abre um grande caminho para compreender e mensurar o valor econômico dos fatores de produção.

Como preconiza Frederick von Wieser (1851-1926), originalmente utilizou-se o conceito de custo de oportunidade, que é derivado da ciência econômica. É possível demonstrarmos o Custo de Oportunidade gerado pela Governança Corporativa na Gestão de Custos, tanto pelo enfoque econômico ou contábil, como descreveremos nos quadros abaixo:

Tabela 1 - Conceitos de custo de oportunidade sob o enfoque econômico

Wieser (1860)	Renda líquida gerada pela utilização de um bem ou serviço no seu melhor uso alternativo.
Meyers (1942)	Custo de produção de qualquer unidade de mercadoria é o valor dos fatores de produção empregados na obtenção dessa unidade - o qual se mede pelo melhor uso alternativo que se poderia dar aos fatores, se aquela unidade não tivesse sido produzida.
Bilas (1967)	Os custos dos fatores para uma empresa são iguais aos valores desses mesmos fatores em seus melhores usos alternativos.
Lipsey e Steiner (1969)	O custo de utilizar alguma coisa em um empreendimento específico é o benefício sacrificado (ou custo de oportunidade) por não utilizá-lo no seu melhor uso alternativo.
Leftwich (1970)	O custo de uma unidade de qualquer recurso usado por uma firma é o seu valor em seu melhor uso alternativo.

Fonte: Ferreira, José Antonio Stark (2007)

Tabela 2 - Conceitos de custo de oportunidade sob o enfoque contábil

Morse (1978)	É o recebimento líquido de caixa esperado, que poderia ser obtido se o recurso fosse usado na outra ação alternativa mais desejável.
Kaplan (1982)	O custo de oportunidade de um ativo é o seu valor quando utilizado na próxima melhor alternativa.
Backer e Jacobsen (1984)	É o custo resultante de uma alternativa à qual se tenha renunciado.
Horngren (1986)	É o sacrifício mensurável da rejeição de uma alternativa; é o lucro máximo que poderia ter sido obtido se o bem, serviço ou capacidade produtivos tivessem sido aplicados a outro uso operacional.
Glautier e Underdown (1986)	Pode ser medido como o valor da próxima melhor alternativa abandonada, ou o recebimento líquido de caixa perdido como resultado de preferir uma alternativa em vez da melhor seguinte.
Martins (1990)	Quando a empresa sacrificou, em termos de remuneração, por ter aplicado seus recursos em uma alternativa em vez de em outra.

Fonte: Ferreira, José Antonio Stark (2007)

Atuando como consultor, tive a oportunidade de presenciar inúmeras decisões que foram tomadas de forma parcial e negligenciadas, sem os cuidados necessários de analisar todos os indicadores econômicos e financeiros que

envolvem uma decisão de negócios. Uma delas especificamente me chamou bastante atenção, foi por volta do ano de 2005, pois a decisão deu-se em função da força do poder diretivo da empresa familiar, não se levando em conta os preceitos e cuidados emanados pela Governança Corporativa, embora o que estivesse em jogo era a continuidade da empresa. A decisão fatal tomada foi a de construir uma sede com recursos próprios, sem tê-los, e se não bastasse, aproveitaram o espaço da sede para construção de moradia para os sócios. A empresa tinha a oportunidade de buscar recursos de terceiros, conforme recomendou-se. Como a decisão não foi a mais correta, a empresa acabou imobilizando um capital que não possuía, retirando os recursos financeiros do seu giro, a consequência disso não poderia ser pior, a descontinuidade da empresa com perda do próprio bem causador do infortúnio.

A dica que deixo e que pode minimizar os riscos da tomada de decisão, é que ao escolhermos uma ou mais alternativas, ou mesmo para se tomar uma decisão acertada, essa não poderá prosperar sem antes da realização de uma abrangente análise das opções válidas, destacando as vantagens e desvantagens da escolha. Uma ótima opção é adotar as premissas do Custo de Oportunidade aliado ao rigor da Governança Corporativa, buscando sempre adotar os melhores benefícios econômicos e financeiros para a organização. Não há espaço para o amadorismo ou para decisão pessoal, sem conhecimento prévio dos possíveis resultados, a decisão tem que ser profissional.

REFERÊNCIAS

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FERREIRA, José Antonio Stark. **Contabilidade de Custos**. 3a.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LAMEIRA, Valdir de Jesus. **Governança Corporativa**. 1 a. Rio de Janeiro: Editora Forense Universitária, 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Gilberto de Andrade, **Metodologia da investigação científica para ciências sociais**, 2 a. ed, São Paulo: Atlas, 2009.

SENA, Denilson Cesar, **Dissertação de Mestrado sobre a Governança Corporativa: Estudo Comparativo do Desempenho Econômico e Financeiro das Empresas Nacionais Integrantes do Mercado e Ações (Bovespa)**. - Unex

Universidade de Extremadura – 2007.

_____ **Dissertação de Mestrado sobre a Otimização do Lucro nas Empresas Prestadoras de Serviços pela Gestão Estratégica de Custos e Orçamento.** - Unex Universidade de Extremadura – 2001.

_____ **Artigo sobre Otimização do Lucro nas Empresas Prestadoras de Serviços pela Gestão Estratégica de Custos e Orçamento.** Revista Eletrônica Contabilidade Em Pauta, Faculdades Santa Cruz, mar.2013.

PALAU, Diego. **Empresa familiar:** evolução e competitividade. Artigo publicado 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos>. Acesso em: 07 ago. 2011.

PARISI, Cláudio; MEGLIORINI, Evandir (organizadores). **Contabilidade gerencial.** São Paulo: Atlas, 2011.

“O informativo **CONTABILIDADE EM PAUTA** é um espaço destinado a divulgação das idéias e produção acadêmicas dos professores, alunos e ex-alunos do Curso de Ciências Contábeis das Faculdades Integradas Santa Cruz de Curitiba. Cada artigo, ou opinião, é de responsabilidade dos autores e as ideias nele inseridos, não necessariamente, refletem o pensamento do curso. O objetivo deste espaço é fomentar debates sobre assuntos relacionados a contabilidade e finanças.”