

APLICAÇÃO DE CONCEITOS ECONÔMICOS NA ANÁLISE DE UMA MICROEMPRESA: UM ESTUDO DE CASO

Mauro Luiz Costa Campello¹, Dirceu Eduardo Galvão², Wagner Däumichen Barrella³

1- Rua Caxambu, 90 - Granja Viana - 06351-100 - SP; e-mail: mauro2591@aol.com

3- Mestrado em Engenharia de Produção - Universidade Paulista - Rua Dr. Bacelar, 1212 - 04026-002 - São Paulo - SP; e-mail: barrella@unip.br

Palavras-chave: *Negócio, Inovação, Cliente, Resultado.*

Área do Conhecimento: *III – Engenharias (Engenharia de Produção)*

RESUMO

O trabalho analisa como os proprietários de pequenos negócios podem gerenciá-los de uma forma melhor com a aplicação de alguns conceitos de gestão econômica básicos. O estudo foi realizado com os dados de uma cafeteria. Para o presente estudo foi considerado que as receitas e os custos são constantes ao longo do tempo, ou seja, sem os efeitos da inflação. As variações são devidas em função da utilização dos itens e por aumento de volume no processamento dos produtos. São analisadas duas situações: uma inicial e outra com a implantação de serviços e produtos que vinham sendo solicitados pelos clientes. Também é avaliada a forma de tributação incidente sobre o negócio.

1. INTRODUÇÃO

A grande maioria dos proprietários de micro ou pequenas empresas muitas vezes não avalia economicamente as atividades de seus negócios não sabendo, então, como está a rentabilidade dos mesmos. Para agravar a situação, o controle financeiro acaba sendo misturado entre a pessoa física e a pessoa jurídica, confundindo mais ainda a situação. Esta pode ser uma das razões pelas quais muitos dos novos pequenos negócios no Brasil acabam tendo uma vida curta, segundo levantamento do SEBRAE. Para demonstrar alguns desses aspectos o presente artigo analisa, sob certos conceitos econômicos, o caso real de uma microempresa: Sabor de Café Cafeteria Ltda. ME.

2. DADOS GERAIS DA EMPRESA ESTUDADA

A empresa Sabor de Café era uma cafeteria localizada em Alphaville, bairro nobre do município de Barueri – SP. O empreendimento iniciou suas atividades em dezembro de 1992 e, por motivos diversos, acabou sendo encerrado em meados de 2002. Durante o período de setembro/94 a outubro/97 um dos autores do texto foi o proprietário do negócio. A empresa ocupava uma loja de esquina numa das calçadas principais (as vielas são denominadas de calçadas) do Centro Comercial de Alphaville, com uma boa circulação de pedestres à porta. O salão de cerca de 36 m² abrigava o balcão de atendimento, o balcão do caixa, quatro mesas pequenas com três cadeiras cada e um banco de três lugares. Tudo em madeira encerada com um ótimo aspecto e apelo visual. O fluxo de clientes na loja era de 250 a 280 pessoas

diariamente o que resultava num movimento financeiro bem próximo de R\$ 500,00. As compras eram feitas através dos vendedores dos principais produtos com um ciclo de visitas semanal. Poucos itens eram comprados em outros locais.

3. OS PRODUTOS

Para facilidade de análise em função do grande número de produtos comercializados, os mesmos estão divididos em grupos com produtos similares ou com processamento homogêneo. Tais grupos são: **CAFÉ:** o produto principal do negócio: café expresso. Esse grupo inclui o próprio café expresso e suas variações: café puro, “carioca”, com leite, com chantilly, cappuccino, cafés especiais (com conhaque, licor, menta) além de chocolate e chá. Ou seja, as bebidas quentes; **PÃO DE QUEIJO:** inclui o pão de queijo normal e o recheado (com requeijão, ervas, frios e doce de leite); **SALGADOS:** compreende pão de batata, coxinha, kibe, folhados, esfihas, *bauruzinho*, croquete, quiche, tortinha, empanada, croissant e empada. Tanto o pão de queijo e os demais tipos de salgados eram recebidos prontos e congelados; **BEBIDAS:** esse item engloba refrigerantes diversos, sucos de frutas (naturais – de laranja – e de polpa – diversos sabores), água natural e gasosa, chá mate Leão, Gatorade, vitaminas e poucas bebidas alcoólicas (cerveja em lata ou long-neck). Em outras palavras, as bebidas frias; **CIGARROS:** cigarros – tanto da Souza Cruz como da Phillip Morris, fósforos e isqueiros; **OUTROS:** engloba bomboniere (balas, chocolates, pão de mel, trufas e alguns doces:

brigadeiro, quindim) e café vendido a varejo (o grão utilizado para o café expresso era solicitado por alguns clientes para consumo próprio).

4. ESTRUTURA DO NEGÓCIO E CUSTOS ENVOLVIDOS

longo do tempo. As variações serão devidas a volume vendido ou novo serviço, quando for o caso. Em setembro/94, a loja funcionava das 8:00 às 18:00 horas, de segunda a sexta feira, numa média de 21 dias úteis no mês. Esse horário implicava no pagamento de doze horas-extras por mês para as duas funcionárias que lá trabalhavam. Os itens de custo mensais eram: salários, horas-extras, encargos sociais (27,8% de INSS e 8% de FGTS), aluguel da loja, condomínio, aluguel da máquina de café, energia elétrica, água, contador, telefone e passagem dos funcionários. Anualmente eram pagos o IPTU e a taxa de funcionamento. Os valores do

Na análise, ora desenvolvida, não estão consideradas alterações de alguns custos em função de dissídio (caso de salários) ou de outros reajustes (caso de aluguéis). Todos os custos e preços serão considerados constantes ao

13º salário, das férias e da cota extra do contador (seu 13º.) eram provisionados mensalmente na razão de 1/12 de cada despesa, o que evitava um desembolso duplicado no final do ano. O mesmo procedimento se aplicava aos itens pagos anualmente. Desta forma, temos uma avaliação distribuída destes itens sobre os resultados mensais. Os valores destes itens, em setembro/94, são apresentados no Quadro 4.1. Havia um outro custo, relativo à utilização do carro do proprietário da loja para as compras eventuais e seu deslocamento diário para a loja, da ordem de R\$ 150,00 mensais.

ITENS DE CUSTO	VALOR	BASE	1/12	MENSAL
SALÁRIOS	360,00	MÊS	--	360,00
HORAS-EXTRAS	14,73	MÊS	--	14,73
ENCARGOS	134,15	MÊS	--	134,15
ALUGUEL LOJA	650,00	MÊS	--	650,00
CONDOMINIO	85,00	MÊS	--	85,00
ALUGUEL MÁQ CAFÉ	115,00	MÊS	--	115,00
ENERGIA ELETR	98,00	MÊS	--	98,00
ÁGUA	38,00	MÊS	--	38,00
TELEFONE	23,00	MÊS	--	23,00
CONTADOR	90,00	MÊS	--	90,00
IPTU	18,00	ANO	1,50	1,50
TAXA FUNC	40,00	ANO	3,33	3,33
PASSAGENS	105,00	MÊS	--	105,00
SEGURO/MANUTENÇÃO	49,00	MÊS	--	49,00
13º. SALÁRIO	360,00	ANO	30,00	30,00
FÉRIAS (+1/3)	480,00	ANO	40,00	40,00
CONTADOR (13º.)	90,00	ANO	7,50	7,50
ENC S/13º. E FÉRIAS	300,72	ANO	25,06	25,06
TOTAL	--	--	--	1.869,27

Quadro 4.1- Despesas gerais apropriadas mensalmente (em reais).

5. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL

Segundo STIGUM et al (1973), as empresas sempre procuram maximizar seus lucros seja a curto ou em longo prazo. Assim, é preciso avaliar a situação atual para tomadas de decisões sobre o negócio.

5.1 Vendas, Receitas e Custos

As receitas obtidas por grupo são descritas no Quadro 5.1. Algumas aproximações foram feitas para facilidade do estudo.

GRUPOS DE PRODUTOS	QUANT DIÁRIA	PREÇO UNIT	CUSTO DIR UNIT	RECEITA DIÁRIA	CUSTO DIÁRIO
CAFÉ	200	0,76	0,15	152,00	30,00
PÃO DE QUEIJO	80	0,80	0,36	64,00	28,80
SALGADOS	70	1,20	0,57	84,00	39,90
BEBIDAS	70	1,40	0,52	98,00	36,40
CIGARROS	40	1,60	1,47	64,00	58,80
OUTROS	--	20,00	13,50	20,00	13,50
TOTAL	--	--	--	482,00	207,40

Quadro 5.1- Dados gerais (receitas e custos expressos em reais).

5.2. Margem Bruta de Contribuição

Ao analisar situações diferentes deve-se ter, segundo PUCINI et al (1972), um método de comparação bem como critérios para indicar a situação mais adequada. A margem bruta de contribuição será esse critério para nosso estudo. Com esses dados já disponíveis é possível calcular a margem bruta de contribuição do negócio, porém, antes é preciso calcular a receita líquida. Esse valor representa a venda total do mês, deduzidos as despesas proporcionais ao faturamento, no caso em questão, impostos devidos sobre a mesma. Por ser uma microempresa, tais impostos são COFINS sobre receita operacional, calculado na base de 2% sobre o faturamento, e CONTRIBUIÇÃO SOCIAL, com base em 1% do faturamento. Então, os impostos incidentes sobre as vendas são equivalentes a 3% sobre as mesmas.

Receita mensal:	
R\$ 482,00 x 21 dias	R\$
10.122,00	
(-) Impostos: COFINS	R\$
202,44	
CONT. SOCIAL	R\$
<u>101,22</u>	
Receita Líquida:	R\$
9.818,34	
(-) Custos diretos R\$ 207,40 x 21 dias	R\$
<u>4.355,40</u>	
Margem Bruta de Contribuição:	
Receita Líquida – Custos Diretos	R\$
5.462,94	

5.3. Cálculo do Resultado

Conhecendo a margem bruta de contribuição e deduzindo os custos fixos, chega-se ao resultado do negócio.

Então: MBC	R\$
5.462,94	
(-) Custos Gerais	
R\$ 1.869,27	

(-) Outros Custos

R\$ 150,00
Resultado
<u>R\$ 3.443,67</u>

6. ANÁLISE POR PRODUTOS

O valor do item anterior mostra que a empresa como um todo apresenta um resultado positivo. Entendendo que os grupos de produtos podem, em alguns casos, não apresentar um resultado positivo, é indicado que os mesmos sejam analisados individualmente. Para essa análise, é necessário definir mais precisamente os custos de cada grupo de produtos, ou seja, alocar parte dos custos gerais que podem ser aos mesmos identificados. O custo dos produtos vendidos é composto por duas partes: o custo direto unitário (pago pelos mesmos bem como custos diretamente a eles identificados - Quadro 5.1) e outras despesas incorridas com os mesmos (Quadro 4.1) e que possam ser diretamente identificadas aos produtos, no caso, salários, horas extras, encargos, energia elétrica, água, férias, 13º. salário e encargos sobre estes e o aluguel da máquina de café. Os demais itens, como aluguel da loja, condomínio, seguro, IPTU, entre outros, não são claramente identificados aos grupos de produtos. O rateio de energia elétrica e de água leva em consideração o consumo desses itens no processamento de cada produto. Os salários e encargos são rateados com base no volume de vendas e na importância relativa do produto no negócio.

6.1 Bases de Rateio

Não havendo uma regra específica ou um critério rígido sobre as bases de rateio, foi utilizado o conceito de percentual de utilização de cada item para definir as bases de rateio mostradas adiante. Os Quadros 6.1 e 6.2 apresentam as bases de rateio de energia elétrica, água e salários e encargos pelos grupos de produtos. O item **GERAL** refere-se a atividades que não estão apropriadas a quaisquer dos grupos de produtos definidos: iluminação e limpeza da loja.

EQUIPAMENTOS	HORAS P/DIA	CONS (kWh)	DIAS P/MÊS	VALOR (R\$)	CAFÉ	PÃO DE QUEIJO	SALG	BEB	CIG	OUT	GERAL
MÁQ CAFÉ	12	0,90	21	26,47	100%	--	--	--	--	--	--
MOIN CAFÉ	1	0,30	21	0,74	99%	--	--	--	--	1%	--
BALCÃO FRIG	24	0,25	30	21,01	--	--	--	100%	--	--	--
FREEZER 01	24	0,09	30	7,56	--	13%	12%	75%	--	--	--
FREEZER 02	24	0,09	30	7,56	--	53%	47%	--	--	--	--
FORNO ELÉT	12	0,75	21	22,06	--	53%	47%	--	--	--	--
ESTUFA	12	0,11	21	3,24	--	53%	47%	--	--	--	--
LIQUID/ESPR	2	0,29	21	1,42	--	--	--	100%	--	--	--
MICROONDAS	1	1,20	21	2,94	--	--	100%	--	--	--	--
ILUMINAÇÃO	12	0,17	21	5,00	--	--	--	--	--	--	100%
TOTAL	--	--	--	98,00	--	--	--	--	--	--	--

Quadro 6.1- Bases de rateio de energia elétrica

ITENS DE CUSTO	CAFÉ	PÃO DE QUEIJO	SALG	BEB	CIG	OUT	GERAL	VALOR (R\$)
SALÁRIOS + ENC	36%	16%	20%	23%	1%	1%	3%	603,94
ÁGUA	55%	10%	10%	20%	--	--	5%	38,00
ALUG MÁQUINA	100%	--	--	--	--	--	--	115,00

Quadro 6.2- Bases de rateio de salários + encargos, água e aluguel máquina.

6.2. Margem Bruta de Contribuição por Produto

GRUPOS DE PRODUTOS	CUSTO DIR UNIT	CUSTO SAL+ENC	ALUG MÁQ	ENERG ELET	CUSTO ÁGUA	REC TOTAL	CUSTO TOTAL	MBC (R\$)
CAFÉ	630,00	217,41	115,00	27,20	20,90	3.192,00	1.010,51	2.181,49
PÃO DE QJO	604,80	96,63	0,00	18,40	3,80	1.344,00	723,63	620,37
SALGADOS	837,90	120,79	0,00	19,29	3,80	1.764,00	981,78	782,22
BEBIDAS	764,40	138,91	0,00	28,10	7,60	2.058,00	939,01	1.118,99
CIGARROS	1.234,80	6,04	0,00	0,00	0,00	1.344,00	1.240,84	103,16
OUTROS	283,50	6,04	0,00	0,01	0,00	420,00	289,55	130,45

Quadro 6.3- Margem bruta de contribuição (MBC) por grupo de produtos.

7. AMPLIAÇÃO DA EMPRESA - NOVA SITUAÇÃO

KOTLER (2001) cita que as empresas têm como oportunidade de obter um desempenho lucrativo a satisfação das necessidades e interesses dos clientes e, para ter sucesso, é importante estar atento a estas oportunidades de mercado. Visando não só expandir os negócios bem como atender às solicitações de vários clientes, a partir de maio/95 foram feitas algumas alterações no processo da loja: 1- cardápio de sanduíches, com dez tipos de lanches frios e quentes; 2- serviço de entrega nos escritórios do Centro Comercial; 3- sorvetes da KIBON, e 4- ampliação do horário de funcionamento: das 8:00 às 19:00h. Isso provocou uma mudança na estrutura de custos, pois foi necessário contratar mais uma funcionária bem como fazer uma divulgação através de panfletos no Centro

Comercial para informação dos novos serviços com um custo de R\$ 125,00. Entretanto, a contratação do terceiro funcionário contribuiu para a eliminação do pagamento das horas extras. A expectativa é que estas alterações aumentem em cerca de 5% as vendas de todos os itens comercializados bem como o número diário de sanduíches vendidos fosse de quarenta unidades. Esperava-se que houvesse um aumento adicional no número de cafés servidos em função das refeições feitas na loja. Esse aumento era igual à metade do número de sanduíches servidos. Entretanto, essas alterações também acarretaram um incremento no consumo de energia, pelo novo horário e pela conservadora de sorvetes, no consumo de água e das passagens do novo funcionário. Nos Quadros 7.1 e 7.2 temos a nova estrutura de custos e volumes de vendas.

GRUPOS DE PRODUTOS	QUANT DIÁRIA	PREÇO UNIT	CUSTO DIR UNIT	RECEITA DIÁRIA	CUSTO DIÁRIO
CAFÉ	230	0,76	0,15	174,80	34,50
PÃO DE QUEIJO	84	0,80	0,36	67,20	30,24
SALGADOS	74	1,20	0,57	88,80	42,18
BEBIDAS	74	1,40	0,52	103,60	38,48
CIGARROS	42	1,60	1,47	67,20	61,74
SANDUÍCHES	40	2,50	0,96	100,00	38,40
SORVETES	10	1,25	0,90	12,50	9,00
OUTROS	--	20,00	13,50	20,00	13,50
TOTAL	--	--	--	634,10	268,04

Quadro 7.1- Dados gerais (receitas e custos expressos em reais).

ITENS DE CUSTO	VALOR	BASE	1/12	MENSAL
SALÁRIOS	540,00	MÊS	--	540,00
ENCARGOS	193,32	MÊS	--	193,32
ALUGUEL LOJA	650,00	MÊS	--	650,00
CONDOMÍNIO	85,00	MÊS	--	85,00
ALUGUEL MÁQ CAFÉ	115,00	MÊS	--	115,00
ENERGIA ELETRICA	118,70	MÊS	--	118,70
ÁGUA	41,90	MÊS	--	41,90
TELEFONE	23,00	MÊS	--	23,00

CONTADOR	90,00	MÊS	--	90,00
IPTU	18,00	ANO	1,50	1,50
TAXA FUNC	40,00	ANO	3,33	3,33
PASSAGENS FUNC	147,00	MÊS	--	147,00
SEGURO/MANUTENÇÃO	49,00	MÊS	--	49,00
13º. SALÁRIO	540,00	ANO	45,00	45,00
FÉRIAS (+1/3)	720,00	ANO	60,00	60,00
CONTADOR (13º.)	90,00	ANO	7,67	7,50
ENC S/13º. E FÉRIAS	451,08	ANO	37,59	37,59
TOTAL	--	--	--	2.209,84

Quadro 7.2- Despesas gerais após alterações

7.1 Novo Resultado

Rec. mensal: R\$ 634,10 x 21 dias	R\$	150,00	(-) Outros Custos	R\$
13.316,10			(-) Divulgação	R\$
(-) Impostos: COFINS	R\$	<u>125,00</u>		
266,32			Resultado	R\$
<u>CONT. SOCIAL</u>	R\$	<u>4.802,94</u>		

133,16

Receita Líquida: R\$ 12.916,62

(-) Custos diretos R\$ 268,04x21 R\$ 5.628,84

Margem Bruta de Contribuição:
Receita Líquida-Custos Diretos R\$ 7.287,78

Cálculo do resultado da empresa:
Temos: MBC R\$ 7.287,78
(-) Custos Gerais R\$ 2.209,84

Comparando com a situação anterior, houve um crescimento no resultado de 39,5%, equivalente R\$ 1.359,27 mensais, o que justifica a implantação das alterações.

7.2 Análise por Produto na Nova Situação

Os Quadros 7.3 e 7.4 apresentam as novas bases de rateio de energia elétrica e de água e salários, encargos e aluguel da máquina pelos grupos de produtos, incluindo os novos grupos: **SANDUÍCHES** e **SORVETES**. O Quadro 7.5 apresenta as margens brutas de contribuição por grupo de produtos.

ITENS DE CUSTO	CAFÉ	PÃO DE QUEIJO	SALG	BEB	CIG	OUT	GERAL	SAND	SORV	VALOR (R\$)
SAL+ ENC	31%	12%	15%	18%	1%	1%	3%	18%	1%	875,91
ÁGUA	50%	9%	9%	21%	--	--	4%	7%	--	41,90
AL MÁQ CAFÉ	100%	--	--	--	--	--	--	--	--	115,00

Quadro 7.3- Novas bases de rateio de salários + encargos, água e aluguel máquina.

EQUIPAMENTOS	HORAS P/DIA	CONS (kWh)	DIAS P/MÊS	VALOR (R\$)	CAFÉ	PÃO QJO	SALG	BEB	CIG	OUT	GER	SAND	SORV
MAQ CAFÉ	13	0,90	21	28,68	100%	--	--	--	--	--	--	--	--
MOINHO CAFÉ	1	0,30	21	0,74	99%	--	--	--	--	1%	--	--	--
BALCÃO FRIG	24	0,40	30	21,01	--	--	--	90%	--	--	--	10%	--
FREEZER 01	24	0,25	30	7,56	--	13%	12%	75%	--	--	--	--	--
FREEZER 02	24	0,25	30	7,56	--	53%	47%	--	--	--	--	--	--
FORNO	13	1,00	21	23,9	--	50%	45%	--	--	--	--	5%	--
ESTUFA	13	0,14	21	3,51	--	53%	47%	--	--	--	--	--	--
LIQ/ESPREM	2	0,30	21	1,42	--	--	--	100%	--	--	--	--	--
MICROONDAS	1	1,20	21	2,94	--	--	100%	--	--	--	--	--	--
ILUMINAÇÃO	13	0,17	21	5,42	--	--	--	--	--	--	100%	--	--
CONSERV	24	0,21	30	15,96	--	--	--	--	--	--	--	--	100%
TOTAL	--	--	--	118,70	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Quadro 7.4- Novas bases de rateio de energia elétrica.

GRUPOS DE PRODUTOS	CUSTO DIR UNIT	CUSTO SAL+ENC	ALUG MÁQ	ENERG ELET	CUSTO ÁGUA	REC TOTAL	CUSTO TOTAL	MBC (R\$)
CAFÉ	724,50	271,53	115,00	29,41	20,95	3.670,80	1.161,39	2.509,41
PÃO DE QJO	635,04	105,11	0,00	18,80	3,77	1.411,20	762,72	648,48
SALGADOS	885,78	131,39	0,00	19,80	3,77	1.864,80	1.040,74	824,06
BEBIDAS	808,08	157,66	0,00	26,00	8,80	2.175,60	1.000,54	1.175,06
CIGARROS	1.296,54	8,76	0,00	0,00	0,00	1.411,20	1.305,30	105,90
OUTROS	283,50	8,76	0,00	0,01	0,00	420,00	292,27	127,73

SAND	806,40	157,66	0,00	3,30	2,93	2.100,00	970,29	1.129,71
SORVETES	189,00	8,76	0,00	15,97	0,00	262,50	213,73	48,77

Quadro 7.5- Novas margens brutas de contribuição por produto.

7.3. Comparação das duas Situações

Nota-se no Quadro 7.6 que o grupo **CAFÉ** é o que apresenta um maior crescimento em relação à situação anterior. Isto porque teve um

crescimento maior em sua quantidade vendida bem como a entrada de outros serviços reduziu alguns de seus custos.

ITENS	MBC (1)	MBC (2)	(2) - (1)	(2) / (1) %
CAFÉ	2.181,49	2.509,41	327,92	15,03%
PÃO DE QUEIJO	620,37	648,48	28,11	4,53%
SALGADOS	782,22	824,06	41,84	5,35%
BEBIDAS	1.118,99	1.175,06	56,07	5,01%
CIGARROS	103,16	105,90	2,74	2,66%
OUTROS	130,45	127,73	-2,72	-2,09%
SANDUÍCHES	--	1.129,71	N/A	N/A
SORVETES	--	48,77	N/A	N/A
MBC TOTAL	3.443,67	4.802,94	1.359,27	39,5%
CUSTO TOTAL	2.019,27	2.484,84	465,57	23,1%
CUSTO/MBC	58,6%	51,7%	--	--

Quadro 7.6- Comparação das alterações feitas.

Para PORTER (2000), a empresa para ser mais rentável que seus concorrentes deve ter preços mais altos ou custos mais baixos. Aumentar os preços colocaria a empresa *fora do mercado*. Então a forma de buscar rentabilidade seria reduzir os custos relativamente a sua MBC. Isto foi conseguido com as alterações introduzidas.

7.4. O Impacto do SIMPLES

A partir de janeiro/97, as microempresas poderiam optar pelo pagamento do SIMPLES, um imposto único em substituição ao COFINS, à CONTRIBUIÇÃO SOCIAL e ao INSS sobre os empregados. O novo imposto é calculado na base de 3% do faturamento até o limite anual de faturamento de R\$60.000,00; 4% de R\$60.001,00 até R\$90.000,00 e 5% de R\$90.001,00 até R\$120.000,00. O faturamento anual da empresa estudada está acima do limite legal máximo permitindo, não podendo se enquadrar no SIMPLES. Mas, mesmo no caso de um faturamento até o limite máximo legal, não compensaria a mudança para o SIMPLES. Simulação para um faturamento de R\$ 10.000,00 mensais.

Tributação vigente:

COFINS	R\$
200,00	
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	R\$
100,00	
<u>INSS (folha de pagamento)</u>	<u>R\$</u>
<u>150,12</u>	
<u>Total</u>	<u>R\$</u>
<u>450,12</u>	

Tributação pelo SIMPLES: o valor seria de 5% do faturamento, ou R\$ 500,00, com uma perda mensal de R\$ 49,88 com a mudança da forma de tributação.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se que a metodologia empregada dá condições para uma análise sobre a gestão do negócio podendo comparar os resultados das ações implementadas. Esse procedimento é importante para tomadas de decisões rápidas quanto a um novo processo a ser implantado seja como um diferencial para o serviço prestado ou como afrontamento de ações da concorrência. O nível de análise por produtos requer um detalhamento mais específico, mas nada impede que a análise global seja efetuada sem necessidades de cálculos mais complicados pelos proprietários de pequenos negócios. No caso do grupo **CIGARROS**, apesar de sua pequena margem de contribuição em relação às vendas, é um produto que pode ser mantido, pois a entrada de um cliente na loja procurando esse produto pode levar ao consumo de outros itens oferecidos ou então, dependendo do impacto sobre os clientes, pode ser retirado de venda e aplicar os recursos envolvidos nesse item em outros de maior MBC. Para o grupo **SORVETES**, deve-se analisar uma forma de aumentar suas vendas para que seu resultado melhore e contribua mais efetivamente para o resultado global do negócio ou mesmo desativar esse serviço com as mesmas considerações para o grupo **CIGARROS**. Importante ressaltar que esse produto foi implantado às vésperas da chegada do inverno o que também pode ser um fator negativo ao seu resultado. Quanto às alterações de forma de tributação, o conhecimento efetivo da estrutura de custos do negócio mostra as vantagens ou não de uma eventual mudança. Assim, com o uso de alguns conceitos pode-se ter uma avaliação básica de

um negócio evitando-se que o mesmo acabe nas estatísticas daqueles que não deram certo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- STIGUM, Bernt P., STIGUM, Marcia L., *Economia – Volume I*. São Paulo: Edgard Blücher, 1973.
- KOTLER, P., *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura, 2001.
- PUCCINI, A. L., HESS, G., MARQUES, J. L., PAES, L. C. R., *Engenharia Econômica*. Rio de Janeiro: Fórum, 1972.
- PORTER, M., *A Nova Era da Estratégia*. São Paulo: HSM Management, mar-abr/2000.
- MARTINS, E., *Contabilidade de Custos*. São Paulo: Atlas, 1980.
- Legislação sobre o SIMPLES. Secretaria da Receita Federal, 1996.
- Manuais dos fabricantes dos equipamentos: Brastemp (freezer), Faema (máquina de café), Jabour (estufa), Layr (forno elétrico), Metalfrio (conservadora), Panasonic (forno de microondas), Walita (liquidificador).