

ANÁLISE DE PREÇOS VAREJISTAS ATRAVÉS DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO: ESTUDO DE CASO EM REDE DE LOJAS DE ELETRODOMÉSTICOS CATARINENSE

Valdir Nesi Filho

Rodney Wernke

Resumo:

Versa sobre um estudo de caso na maior rede de lojas catarinense do segmento de eletrodomésticos. A pesquisa objetivou analisar a rentabilidade dos preços praticados através da margem de contribuição de cada mercadoria, utilizando relatórios gerenciais de fácil aplicabilidade e interpretação. Tal metodologia é aplicável às demais empresas do setor varejista.

Palavras-chave:

Área temática: *Seção de Estudantes*

**ANÁLISE DE PREÇOS VAREJISTAS ATRAVÉS DA MARGEM DE
CONTRIBUIÇÃO: ESTUDO DE CASO EM REDE DE LOJAS DE
ELETRODOMÉSTICOS CATARINENSE**

Valdir Nesi Filho (graduando em Administração)*
Rodney Wernke (contador, mestre em Engenharia de Produção)**
Universidade do Sul de S. Catarina - E-mail: rodneyw@unisul.br
*Aluno do Curso de Administração (Campus de Tubarão)
** Professor orientador

Área temática: Seção Especial para Estudantes de Graduação

ANÁLISE DE PREÇOS VAREJISTAS ATRAVÉS DA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO: ESTUDO DE CASO EM REDE DE LOJAS DE ELETRODOMÉSTICOS CATARINENSE

Área temática: Seção Especial para Estudantes de Graduação

Resumo: Versa sobre um estudo de caso na maior rede de lojas catarinense do segmento de eletrodomésticos. A pesquisa objetivou analisar a rentabilidade dos preços praticados através da margem de contribuição de cada mercadoria, utilizando relatórios gerenciais de fácil aplicabilidade e interpretação. Tal metodologia é aplicável às demais empresas do setor varejista.

1 – INTRODUÇÃO

Na década de oitenta a economia brasileira vivenciou um importante acontecimento que, à exceção dos meios econômicos, passou despercebido pela maioria dos pesquisadores e profissionais da área gerencial: o setor secundário (indústria) foi suplantado pelo setor terciário (serviços) na condição de setor de maior peso na economia nacional.

Conforme Angelo (1994) relata, em 1989 a indústria era responsável por quase a metade do produto econômico do País (48%), cabendo ao setor de serviços uma participação aproximada de 40%, restando ao setor primário - agropecuária e principalmente extração - 12% da produção econômica do Brasil. Aduz, ainda, que cerca de onze anos após, aqueles percentuais alteraram-se significativamente. O setor de serviços passou a representar algo em torno de 46%, passando o setor industrial para o patamar de 42%, permanecendo o setor primário com uma participação semelhante à média da década anterior (13%).

Este crescimento do setor de serviços evidencia que a economia nacional passou a comportar-se de forma semelhante à economia dos países mais desenvolvidos, nos quais há mais de 20 anos o setor terciário é o maior e o mais dinâmico dos três grandes setores econômicos.

O grau de importância atribuída ao comércio prende-se aos fatos de que este segmento é o responsável pela maior participação no produto, combinada com o elevado número de empresas. Corroborando a importância do comércio, somente no setor varejista, as quinhentas grandes companhias brasileiras (que incluem cadeias de supermercados, lojas de departamentos, redes de drogarias, magazines de vestuário e revendedoras de automóveis) ostentam patrimônio de mais de um bilhão de dólares, conforme Angelo (1994).

Ainda, dados da ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados (Pesciotta, 1996) indicam que apenas o segmento de supermercados é formado por cerca de 37 mil lojas, que faturaram aproximadamente US\$ 40 bilhões em 1995, com margem de lucro próxima de 1,5% das vendas.

Conforme o relatório da LAFIS – Latin American Financial & Investment Services, seção - Brasil – Comércio Varejista Geral de 08/12/1999,

o comércio varejista ocupa 11% da população brasileira economicamente ativa, representando cerca de 17% do PIB e 47% do volume total de vendas do comércio nacional. Existem aproximadamente 1.400.000 estabelecimentos varejistas, sendo que destes somente 2% podem ser classificados como empresas médias ou grandes (e estas representam 28% do valor das vendas e 20% da mão-de-obra empregada pelo setor), enquanto que 98% das empresas brasileiras que atuam no setor varejista são micro-empresas e empresas de pequeno porte.

Segundo a Revista Exame Melhores e Maiores de junho de 2000, no ano 1999 cerca de 92 empresas comerciais, entre as que atuam no varejo e comércio exterior, fizeram parte das 500 maiores do país, o que representa 18,4%. Das 54 empresas privadas com vendas acima de 1 bilhão de dólares em 1999 – o clube das bilionárias -, 13 operam no comércio, ou seja 24,10%. A empresa com maior faturamento é o Carrefour com 4,5 bilhões, também a segunda no ranking das 500 maiores empresas privadas por venda no país.

Considerando-se a relevância dos dados apresentados pelo setor varejista, é plenamente justificável a atenção que a área contábil deve dispensar-lhe, suprimindo os gestores destas empresas com informações de cunho gerencial.

Este artigo apresenta um estudo de caso realizado numa rede de lojas de eletrodomésticos que atua em Santa Catarina. Após evidenciar os conceitos pertinentes ao tema, demonstra através de relatórios gerenciais a análise dos preços dos principais produtos comercializados pela companhia, em termos de rentabilidade, através da margem de contribuição.

2 – RELATÓRIOS GERENCIAIS

Talvez o maior desafio atual do profissional contábil seja o gerenciamento sistemático e dinâmico das informações, o qual deve propiciar informações úteis e tempestivas aos membros das organizações, para que possam traçar suas estratégias no sentido de conduzir os negócios à superação dos concorrentes. Neste contexto, inserem-se, inequivocamente, as informações de cunho gerencial abordadas a seguir.

Para ser administrada eficazmente uma empresa necessita, além de outros fatores externos, de um sistema de geração de informações internas. Neste sentido, Kaplan & Cooper (1998) mencionam que os gerentes desejam informações precisas e adequadas sobre custos para tomar decisões estratégicas e conseguir aprimoramentos operacionais. Os gerentes têm segurança quando tomam decisões ou executam qualquer atividade somente se municiados de informações consistentes.

Esta necessidade de informações faz-se presente em todos os segmentos comerciais, independentemente do porte ou atividades desempenhadas. As empresas que estiverem supridas de informações internas pertinentes serão, com certeza, mais flexíveis e adaptáveis às mudanças. Exemplo disto são as decisões pela ampliação ou redução de uma linha de produtos, ou lançamento de um novo item, que requerem certeza do responsável pela escolha das alternativas que se apresentam, quanto aos resultados.

Neste sentido, conforme CRCSP (1995), a Contabilidade como sistema de informação deve estar apta a auxiliar os gestores no processo de administração dos negócios. Não a Contabilidade normatizada pela legislação fiscal e societária, mas uma Contabilidade que seja capaz de produzir informações que reflitam o valor econômico dos resultados e que possam subsidiar o processo de tomada de decisões.

É evidente que a qualidade da informação irá determinar a qualidade da decisão tomada. No caso específico da informação de cunho gerencial, para o CRCSP (1993) esta deve ser simultaneamente:

- confiável: os dados utilizados devem ser aceitos por todos dentro da organização;
- fornecida em tempo hábil: a informação gerencial só se justifica se permitir uma tomada de decisão e isso só é viável dentro de prazos aceitáveis, ou seja, tempestivamente;
- relevante: fatos e detalhes irrelevantes podem ser suprimidos quando o uso da informação não depender deles; e
- comparável: possibilitar a comparação de resultados reais com previstos, ou ainda, resultados de um período com outros, tornando as decisões mais seguras.

No mesmo sentido, Hendriksen & Breda (1999) afirmam que uma informação pode ser considerada relevante quando esta tem a capacidade de fazer alguma diferença em uma decisão, ajudando os usuários a fazer previsões a respeito dos resultados de eventos passados, presentes e ou futuros, ou confirmar ou corrigir expectativas anteriores.

O sistema gerador de informações decisórias pode ser totalmente diferente de empresa para empresa, pois cada uma tem suas necessidades específicas de informações. Na obra do CRCSP (1993) enfatiza-se que o aspecto mais importante a ser observado é que, apesar das características de confiabilidade, tempestividade, relevância e comparabilidade serem fundamentais, cada empresa deve determinar o que lhe interessa e a partir daí descobrir qual a maneira mais rápida de obter as informações gerenciais necessárias para tomada de decisões.

Nesta direção, Beuren (1998) afirma que os gestores necessitam de informações que estejam em consonância com seus modelos. Assim, o modelo de informação deve ser estruturado com base na análise dos modelos de decisão e mensuração empregados.

Ainda, Mason Jr. apud Beuren (op. cit.), registra que o sistema de informações gerenciais deve fornecer informações básicas de que os gestores necessitam em suas tomadas de decisões. Quanto maior for a sintonia entre a informação fornecida e as necessidades informativas dos gestores, melhores decisões poderão ser tomadas.

Para Shank & Govindarajan (1997) os relatórios contábeis constituem uma das formas importantes através das quais a estratégia é comunicada por toda a organização e que bons relatórios contábeis são os que centram a atenção naqueles fatores que são fundamentais para o sucesso da estratégia adotada.

Ostrega (1993) aduz que a principal finalidade dos relatórios de informações gerenciais periódicos deveria ser a de fornecer aos gerentes um meio de monitorar a evolução em direção às metas e dirigir as energias para as situações que necessitam de atenção. Esses relatórios, porém, atingirão seus

fins se organizarem e calcularem os custos de forma a refletir a verdadeira dinâmica da empresa. E isso acontecerá apenas se o tempo de ocorrência de cada relatório estiver sincronizado com as mudanças na atividade subjacente.

3 – ANÁLISE DE PREÇOS VAREJISTAS

Uma forma rápida e eficiente de obter informações para análise de preços no segmento de varejo é através da margem de contribuição.

Atkinson et al (2000) mencionam que a Margem de Contribuição unitária (em \$) é a diferença entre o preço unitário e o custo variável unitário. Em relação ao índice da margem de contribuição, aduzem que é a margem de contribuição expressa como porcentagem das vendas.

Conforme o CRC-SP (2000), o conceito de Margem de Contribuição é o valor com que cada unidade de um produto fabricado e comercializado contribui para cobrir os custos de operação (fixos) da empresa. Obtém-se, portanto, a Margem de Contribuição pela dedução dos custos diretos (ou variáveis) do valor de venda.

Kaplan & Atkinson (1989) salientam que a diferença entre o preço e o custo variável por unidade é conhecido como a Margem de Contribuição por unidade, e que o resultado da multiplicação da margem de contribuição unitária pelo número de unidades vendidas é geralmente denominado como Margem de Contribuição.

Leone (2000) aduz que a Contribuição Marginal é calculada subtraindo-se do valor de vendas de cada unidade os seus custos variáveis, resultando num valor dedicado à cobertura dos custos fixos.

Wernke (2001, p. 50) propõe a utilização do formulário constante do quadro 1 para calcular a Margem de Contribuição no segmento varejista

Quadro 1 – Formulário para cálculo da margem de contribuição varejista

MERCADORIA
LINHA OU GRUPO:
REFERÊNCIA/TIPO/TAMANHO:
FORNECEDOR:
(1) PREÇO DE VENDA UNITÁRIO
(2) CUSTO UNITÁRIO DE COMPRA
(+) Custo unitário na fatura
(-) Descontos na fatura (incondicionais)
(+) Fretes/seguros/outros
(-) Impostos recuperáveis (ICMS-comércio e ICMS-IPÍ-indústria)
(+) Impostos não recuperáveis (IPI-comércio)
(+/-) Outros
(3) DESPESAS VARIÁVEIS DE VENDA (Percentuais incidentes sobre o preço de venda)
(-)ICMS
(-)COFINS
(-)IPI
(-)CSL/IRPJ
(-)PIS
(-) SIMPLES
(-)Comissões s/Vendas
(-)Outros percentuais sobre preço de venda

(4 = 1 – 2 – 3) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA \$
(5) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO PERCENTUAL (1 / 4)

Fonte: adaptado de Wernke (2001, p.50)

No cálculo da margem de contribuição através do formulário proposto é necessário observar os seguintes passos:

- no item 1 registrar o preço de venda à vista da mercadoria, ou seja, o preço de tabela;
- no item 2 coletar os dados das notas fiscais de compras, anotando os dados disponíveis;
- no item 3 verificar quais os tributos que incidem sobre o faturamento (ou vendas). Normalmente, no caso comercial, são ICMS, PIS e Cofins. Caso for micro-empresa pode ser somente o Simples. Com as alíquotas (percentuais) dos tributos coletadas, calcular o valor (R\$) multiplicando-as pelo preço de venda (item 1);
- no item 4 subtrair do valor de “1” os valores de “2” e “3”, apurando a Margem de Contribuição em R\$;
- no item 5 calcular quantos por cento representa a margem de contribuição em R\$ (item 4) do preço de venda (item 1).

Posteriormente ao cálculo da Margem de Contribuição das mercadorias o seu aproveitamento em relatórios gerenciais requer tão somente que sejam ordenados os dados necessários de forma pertinente.

A fim de facilitar a utilização e análise das informações oriundas da Margem de Contribuição (MC) das mercadorias Wernke (1999) sugere os seguintes modelos de relatórios:

- controle da margem de contribuição por mercadorias (vide tabela n. 1);
- controle da margem de contribuição por linha de mercadorias (tabela n. 2);
- controle da margem de contribuição por setor ou departamento (tabela n. 3);
- controle da margem de contribuição da loja (vide tabela n. 4);
- controle da margem de contribuição da rede de lojas (tabela n. 5).

Tabela 1 – Relatório de margem de contribuição por mercadorias

MERCADORIAS	AAAAA	BBBBBB
PREÇO UNITÁRIO DE VENDA	17,17	2,82
CUSTO UNITÁRIO DA MERCADORIA	11,26	1,20
COMISSÃO S/VENDAS UNITÁRIA	0,08	0,01
TRIBUTOS S/VENDAS UNITÁRIO	3,43	0,36
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA	2,40	1,25
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO PERCENTUAL	14%	44%
QUANTIDADE VENDIDA (unidades)	500	300
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO TOTAL	1.200,00	375,00

Fonte: adaptado de Wernke (1999)

Tabela 2 – Relatório controle de margem de contribuição por linha de mercadorias

Linha “Y”			
MERCADORIAS	KKKKK	XXXXX	TOTAL
PREÇO DE VENDA UNITÁRIO	100,00	50,00	
CUSTOS/DESPESAS VARIÁVEIS UNITÁRIOS	71,00	30,00	
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIO	29,00	20,00	
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO PERCENTUAL	29%	40%	

QUANTIDADE VENDIDA NO PERÍODO (unid.)	100	50
MARGEM CONTRIBUIÇÃO TOTAL DA MERCADORIA	2.900	1.000
MARGEM CONTRIBUIÇÃO TOTAL DA LINHA R\$		3.900

Fonte: adaptado de Wernke (1999)

Tabela 3 – Relatório controle da margem de contribuição do setor ou departamento

Setor: "Y"			
MERCADORIAS	YYYYYY	ZZZZ	TOTAL
FATURAMENTO TOTAL	10.000	8.000	
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	5.000	5.000	
TRIBUTOS S/VENDAS	1.000	2.000	
COMISSÕES S/VENDAS	500	300	
MARGEM CONTRIBUIÇÃO DAS MERCADORIAS	3.500	700	
MARGEM CONTRIBUIÇÃO TOTAL DO SETOR			4.200
CUSTOS FIXOS DO SETOR			3.000
RESULTADO DO SETOR			1.200

Fonte: adaptado de Wernke (1999)

Tabela 4 – Relatório controle da margem de contribuição da loja

SETORES	XXXX	YYYY	ZZZZ	TOTAIS
M. CONTRIB. TOTAL DO SETOR	10.000	8.000	12.000	30.000
CUSTOS FIXOS DO SETOR	6.000	5.000	8.000	19.000
M. CONTRIB. TOTAL DA LOJA	4.000	3.000	4.000	11.000
CUSTOS FIXOS DA LOJA				5.000
RESULTADO DA LOJA				6.000

Fonte: adaptado de Wernke (1999)

Tabela 5 – Relatório controle de margem de contribuição da rede de lojas

LOJAS	XXXX	YYYY	ZZZZ	TOTAIS
M. DE CONTRIB. TOTAL DA LOJA	12.000	8.000	12.000	32.000
CUSTOS FIXOS DA LOJA	6.000	5.000	8.000	19.000
M. DE CONTRIB. TOTAL DA REDE	6.000	3.000	4.000	13.000
CUSTOS FIXOS DA REDE				6.000
RESULTADO DA REDE				7.000

Fonte: adaptado de Wernke (1999)

No estudo de caso ora relatado foram utilizados alguns dos relatórios citados, adaptados às características da empresa pesquisada.

4 – ESTUDO DE CASO

A pesquisa efetuada objetivou analisar os preços praticados na rede de Lojas Zomer. Fundada em 1922, atualmente é a maior cadeia de lojas do segmento de eletrodomésticos de Santa Catarina. A matriz localiza-se na cidade de Orleans (sul do Estado) e sua área de abrangência se estende pelos estados de Santa Catarina (64 lojas) e Rio Grande do Sul (13 lojas). Possui cerca de 780 funcionários e o faturamento previsto para o ano de 2001 é de aproximadamente R\$ 86.000.000,00 (oitenta e seis milhões de reais).

A coleta dos dados necessários para atingir os objetivos desta pesquisa foi realizada através do formulário para cálculo da margem de contribuição mencionado na seção 3 deste e consulta a outros controles internos da empresa estudada. O estudo restringiu-se a analisar as três principais linhas de mercadorias comercializadas: “Eletrodomésticos”, “Bazar” e “Móveis”. De cada uma destas linhas foram selecionados os 100 produtos que possuem as maiores participações nas vendas mensais, correspondendo a 85% do faturamento bruto mensal de toda a rede.

4.1 – RESULTADOS DA PESQUISA

Após calcular a margem de contribuição das mercadorias foram elaborados três relatórios gerenciais adaptados dos modelos constantes da seção 3: (i) Produtos por Linha, (ii) Controle da Margem de Contribuição Total por Linhas em Cada Loja e (iii) Controle da Margem de Contribuição por Loja. Tais relatórios estão anexos a este trabalho.

Quanto às informações obtidas no relatório “Produtos por Linha” (vide anexo 1), puderam ser determinadas as seguintes:

- a)** quais mercadorias são as mais rentáveis (tanto em unidades monetárias, quanto em percentual de rentabilidade);
- b)** identificação de mercadorias que contribuem insignificamente (pequeno valor ou percentual), ou com MC negativa (preço de venda menor que custos e despesas variáveis);
- c)** projeção de efeitos no resultado do período com a eliminação ou redução de mercadorias comercializadas;
- d)** subsídios para escolha, no caso de estratégias de vendas (por exemplo: “Venda Casada”) podendo associar-se uma mercadoria com MC maior a outra com MC menor;
- e)** facilita a definição das mercadorias que serão colocadas em oferta, ou que terão seus preços alterados (majoração ou descontos);
- f)** subsídios para cálculo de preço de venda orientativo de novos produtos; etc.
- g)** crítica e/ou análise da tabela de preços vigente.

No relatório “Controle da Margem de Contribuição Total por Linhas em Cada Loja” (vide anexo 3) puderam ser obtidas as seguintes informações gerenciais:

- determinação das linhas mais rentáveis e por conseqüência as linhas com menor retorno em cada loja;
- definição de linhas a eliminar ou reduzir ou ampliar (em termos de número de artigos, variedade de tipos, etc.);
- possibilitou demonstrar os resultados auferidos por linhas de mercadorias de forma inteligível a todos os funcionários ou gestores, visando cobrar o envolvimento em vendas ou incentivo ao desempenho.
- fundamentados na média de vendas em unidades de períodos anteriores, pode-se estimar o faturamento para períodos vindouros (mês, trimestre, semestre, etc.) proveniente desta linha de mercadorias.

O terceiro relatório confeccionado foi o relatório “Controle da Margem de Contribuição por Loja” (vide anexo 2) . Tal demonstrativo evidencia a contribuição total de cada loja (somadas as três linhas comercializadas).

Deste resultado é subtraído o custo fixo mensal da loja (salários e encargos sociais, aluguéis, despesas administrativas, etc) obtendo o resultado final (lucro ou prejuízo) por filial. Ainda, o gestor passa a contar com informações como:

- avaliação da atuação do gerente da loja, considerada a praça em que está localizada;
- apuração dos gastos relativos ao fornecimento/distribuição de mercadorias por loja;
- definição de estrutura de custos da loja, para análise da conveniência ou não de sua manutenção, em função do retorno do investimento;
- projeção do resultado do período (mês, trimestre, semestre, etc.) por loja, confrontando-se o orçamento com o realizado e analisando as variações acontecidas;
- subsídios para mensurar o retorno dos gastos com promoções (sorteios, etc.) em função da demanda adicional estimada;
- cálculo do ponto de equilíbrio da loja, ou seja o faturamento mínimo em termos monetários e em unidades físicas que a loja deve ter, para ser rentável.
- comparativo da rentabilidade por loja;
- o desempenho das diversas lojas e quais deveriam ser incentivadas ou restringidas;
- comparativo da adequação da estrutura de custos de cada loja;
- estipulação do Ponto de Equilíbrio Contábil, Econômico e Financeiro da rede;

5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância da análise de preços é notória principalmente quando se atua em setores altamente competitivos. A concorrência força muitas vezes a redução de preços e o gestor necessita saber até que ponto é interessante praticar determinado preço, considerando-se a manutenção das atividades ou a obtenção de margens de lucro mínimas.

Por isso, os relatórios elaborados no estudo de caso apresentado revestem-se de importância significativa de vez que facultam ao gestor analisar o mix de produtos comercializados em determinado período, em termos de sua rentabilidade. No caso específico, foi possível ainda comparar o desempenho das linhas de mercadorias por loja e o desempenho de cada filial.

As diversas informações proporcionadas pelos relatórios que consideram a margem de contribuição das mercadorias, além de serem de fácil entendimento e compreensão, não requerem investimentos significativos para serem alcançados. Conforme a estrutura interna da empresa, basta apenas reordenar o software de gerenciamento utilizado para que o mesmo produza os informes no formato sugerido.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANGELO, Cláudio Felisoni de. Varejo: modernização e perspectivas. São Paulo : Atlas, 1994.

ATKINSON, Anthony A.; et al. Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 2000.

BEUREN, Ilse M. Gerenciamento da Informação. São Paulo : Atlas, 1998.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE (SP). Curso de contabilidade gerencial. São Paulo : Atlas, 1993.

_____. Custo como ferramenta gerencial. São Paulo : Atlas, 1995.

_____. Custos: ferramentas de gestão. São Paulo: Atlas, 2000.

HENDRIKSEN. Eldon S. BRENDA, Michael F. Van. Teoria da contabilidade. São Paulo: Atlas, 1999.

KAPLAN, Robert S. COOPER, Robin. Custo e desempenho: administre seus custos para ser mais competitivo. São Paulo : Futura, 1998.

KAPLAN, Robert S.; ATKINSON, Anthony A. Advanced management accounting. New Jersey: Prentice-Hall, 1989.

LEONE, George S.G. Custos: planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas 2000.

OSTRENGA, Michael. Guia da Ernst & Young para gestão total dos custos. R. de Janeiro Record, 1993.

PESCIOTTA, Fernando. Abras prevê novos investimentos de redes estrangeiras. O Estado de São Paulo, 08 de março de 1996.

SHANK, John K. & GOVINDARAJAN, Vijay. A revolução dos custos. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

WERNKE, Rodney. Relatórios gerenciais para empresas varejistas com ênfase na margem de contribuição. Revista Brasileira de Contabilidade, Brasília, n.119 – set./out.1999, p.90-98.

WERNKE, Rodney. Apostila de Custos Empresariais. Curso de Administração - UNISUL, 2001.

ANEXO 1 – Relatórios “Produtos por Linha” (Por questão de espaço são reproduzidos apenas dez itens de cada relatório)

Empresa: Lojas Zomer					
CONTROLE DE MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO – PRODUTOS/LINHA - Bazar					
Ordem MC	Mercadorias/Itens	MC. R\$ unitária	MC. (%) unitária	Quantidade Vendida	MC. R\$ Total
1	TAPETE OPUS/VISCAYA 2,00 X 2,50	12,99	17,28	78	1.009,04
2	SUPORTE P/TV E VCR 14" A 20" SBR 1.2	3,70	21,01	220	814,17
3	VIOLAO CORDAS DE NYLON MG-006	21,55	20,38	34	736,29
4	TAPETE OPUS/VISCAYA 1,50 X 2,00	9,18	19,57	59	538,74
5	TABUA DE PASSAR C/ACESSORIOS TB035PP	4,50	19,72	115	519,57
6	BUGGY TONGA 470 / 99	27,22	14,42	14	385,62
7	TICO-TICO FLASH 653 / 99	3,32	13,58	111	368,81
8	MOTO EL.T. CHOPPER (FRENTE E RL.) 2501/99	35,03	8,94	10	356,17
9	SUPORTE P/TV E VCR 14" A 20" SBR 1.5	1,79	14,42	196	350,12
10	F1 FERRARI 421	15,59	10,79	22	337,74

Empresa: Lojas Zomer					
CONTROLE DE MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO - PRODUTOS/LINHA - Eletrodomésticos					
Ordem MC	Mercadorias/Itens	MC. R\$ unitária	MC. (%) unitária	Quantidade Vendida	MC. R\$ Total
1	LAV. DE ROUPA 8 KL. N.F. DBB LE-08	52,43	7,17	222	11.657,97
2	LAV. DE ROUPA AUT. CWC-22AB NOVA	51,80	8,68	156	8.080,12
3	SEC. ROUPA CENTRIFUGA PLENNA DRY	27,44	13,80	227	6.238,76
4	FORNO ELET VENEZA C/TIMER MOD.003	27,03	14,09	222	6.008,97
5	LAV. DE ROUPA 7 K. A.Q. BWQ-24A	35,74	4,30	164	5.850,12
6	TV 14 POL. C/CR 14 PT-414A/78R	33,96	9,52	165	5.613,91
7	TV 14 POL. C/CR TC-14/A10	26,83	8,24	199	5.334,14
8	TV 20 POL. C/CR PCR/2052	36,23	8,81	144	5.211,35
9	FORNO ELET MILENIO AUTO LIMP.	23,36	13,69	216	5.046,68
10	TV 14 POL. C/CR HPS-1402	32,87	10,70	154	5.046,00

Empresa: Lojas Zomer					
CONTROLE DE MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO - PRODUTOS/LINHA - Móveis					
Ordem MC	Mercadorias/Itens	MC. R\$ unitária	MC. (%) unitária	Quantidade Vendida	MC. R\$ Total
1	ROUP. 6 PTS DUP.2 GAV.C/ESP.R-026/126	30,99	15,69	306	9.488,34
2	ROUP. 3 PTS. C/ 2 GAV. PARAISO REF. 023	13,86	13,65	598	8.295,45
3	ROUP. 5 PTS LISO TAINA 2000 7530176	100,67	15,11	81	8.137,85
4	CJ EST. 3.2 LUG. TEC. OMEGA REF.248/131	58,44	14,74	119	6.954,75
5	KIT 1,20M L. ECON. 1515K	45,04	20,06	138	6.215,68
6	ROUP. 6 PTS. 3 GAV C/ESP. REF-6316	45,06	15,86	136	6.128,77
7	ROUP. 6 PTS 6 GAV.MAX-6360	50,04	16,43	121	6.047,09
8	ESTANTE 20003	54,09	15,53	92	4.994,35
9	JG MESA FRANC.1,50 C/6 CAD.VERONA TP GRANIT	54,38	18,70	91	4.957,77
10	BALCAO DE PIA 1.20 C/4 GAV. L.ECON.1502-11	14,30	15,61	330	4.723,59

Anexo 02 – Relatório “Controle da Margem de Contribuição por Loja” (Por questão de espaço são mencionadas apenas algumas das lojas da rede)

Empresa: Lojas Zomer			
RELATORIO CONTROLE DA M.C. TOTAL POR LOJA			
LOJAS/FATORES	MC TOTAL POR LOJA	CUSTOS FIXOS TOTAIS DA LOJA	RESULTADO FINAL POR LOJA
2	3.685,36	2.982,34	703,02
12	7.920,30	4.162,34	3.757,96
13	8.894,31	5.629,62	3.264,69
14	10.667,40	9.709,10	958,30
15	21.407,06	15.676,55	5.730,51
19	9.321,13	7.703,48	1.617,65
24	8.580,39	1.972,99	6.607,40
31	11.399,83	6.441,09	4.958,74
32	5.613,10	3.926,78	1.686,32
33	6.061,37	4.673,30	1.388,07
34	7.822,72	6.264,76	1.557,96
35	10.386,76	7.593,32	2.793,44
36	20.134,87	12.575,88	7.558,99
38	4.769,12	4.036,83	732,29
39	7.443,50	4.990,63	2.452,87
40	20.254,68	13.752,31	6.502,37
41	10.302,66	8.580,38	1.722,28
43	11.882,64	11.458,31	424,33
44	8.692,97	7.688,34	1.004,63
47	8.300,85	6.503,35	1.797,50
48	8.680,14	7.872,98	807,16
49	5.538,39	5.029,07	509,32
50	5.243,91	3.953,80	1.290,11
51	6.856,07	5.786,76	1.069,31

Anexo 03 – Relatório “Controle da Margem de Contribuição Total por Linhas em Cada Loja” (Por questão de espaço são mencionadas apenas algumas das lojas da rede)

Empresa: Lojas Zomer				
RELATORIO CONTROLE DA M.C. TOTAL POR LINHAS EM CADA LOJA				
LOJAS/LINHAS	BAZAR	ELETRODOMESTICOS	MOVES	TOTAL
2	(12,77)	2.151,64	1.546,48	3.685,36
12	137,99	4.629,38	3.152,93	7.920,30
13	73,84	4.439,89	4.380,57	8.894,31
14	256,19	5.106,16	5.305,05	10.667,40
15	196,84	10.402,35	10.807,87	21.407,06
19	178,09	4.747,48	4.395,56	9.321,13
24	106,66	6.408,73	2.065,01	8.580,39
31	238,05	5.246,81	5.914,98	11.399,83
32	124,95	3.604,06	1.884,09	5.613,10
33	68,08	3.088,72	2.904,57	6.061,37
34	65,78	4.168,38	3.588,57	7.822,72
35	135,41	4.099,23	6.152,12	10.386,76
36	221,36	8.628,94	11.284,57	20.134,87
38	135,08	1.580,34	3.053,69	4.769,12
39	209,03	3.314,92	3.919,56	7.443,50
40	475,66	6.651,41	13.127,61	20.254,68
41	107,11	3.870,00	6.325,55	10.302,66
43	135,58	6.079,40	5.667,66	11.882,64
44	127,96	3.900,32	4.664,68	8.692,97
47	132,09	4.332,29	3.836,47	8.300,85
48	161,33	4.129,31	4.389,50	8.680,14
49	148,84	3.243,35	2.146,20	5.538,39
50	66,62	2.440,43	2.736,85	5.243,91
51	48,92	2.300,07	4.507,08	6.856,07