

Aumento da produtividade e rentabilidade com estímulos fiscais

Norberto Tamborlin, Esp¹
Detlev Karhbk²

RESUMO

Muito se tem falado na reforma fiscal com conseqüente redução da carga tributária. Mas, o problema sempre esbarra em um ponto: Quem vai querer perder arrecadação com a redução das alíquotas dos impostos? A resposta é: Nenhum dos poderes, federal, estadual ou municipal. Mas, é possível sim reduzir a carga tributária sem que nenhum dos poderes perca um só centavo em arrecadação, e o que é melhor, aumente a receita vinda dos impostos com aumento da produtividade e da competitividade do país, como? É exatamente isto que este artigo que demonstrar. Existe esta possibilidade.

Palavras chave: Balanced Added Value, Economia, Produtividade, Redução da carga tributária, Rentabilidade e Geração de empregos.

ABSTRACT

Much has been said about the fiscal reform with consequent reduction of the tax burden. But, the problem always dashes in one point: Who wants to lose takings with the reduction of aliquots from taxes? The reply is: None of the federal, state or municipal powers. But, it is possible to reduce tax burden without any of the powers losing a single cent in takings and, what is even better, increase the revenue coming from taxes with an increase of the productivity and the competitiveness of the country. How? It is exactly this that the present article is going to show. This possibility does exist.

Keywords: Balanced Added Value, economy, productivity, tax burden reduction, profitability and job generation.

1. INTRODUÇÃO

A revista VEJA na edição de 7 de dezembro de 2005, sob número 49, sob o título “O grande salto”, apresenta um estudo da consultoria americana McKinsey, indicando que o Brasil vem perdendo competitividade em nível internacional. O mesmo revela que há dez anos, a máquina econômica brasileira produzia 23% do que produzia a máquina americana, mas que hoje a produtividade do Brasil equivale a 18% da americana, somente. Entre 1995 e 2004, o PIB per capita (total produzido pela

¹ norbin@porttal.com.br Fone: (47)3035-3728 ou 9117-6962,

² bav@bav.com.br Fone: (47)3322-2081 ou 3222-1472

economia dividido pelo número de habitantes) cresceu no Brasil, na média, em apenas 1,5% ao ano; contra 2,3% nos EUA; 3,7% na Coreia do Sul; 4,1% na Índia e 7,6% na China. Afirmam nesse estudo que o Brasil poderia estar **triplicando** o seu PIB.

Há vários entraves ao nosso desenvolvimento econômico, mas o maior, dizem, na **informalidade**, ou ilegalidade consentida (comércio irregular, a sonegação fiscal e o desrespeito a regras). O artigo cita como exemplo a Espanha que combateu a sonegação com sucesso, com fiscalização severa e apoio da informática, - cruzando banco de dados, flagrando e punindo os infratores.

A revista Veja finalizou a divulgação do diagnóstico da McKinsey, sob o título **“AGORA SÓ FALTA AGIR”** com um chamamento público para aprofundamento da discussão, em busca de soluções, com o apoio de nossos governantes e políticos, neste ano eleitoral de 2006, para a derrubada dos obstáculos ao desenvolvimento econômico e social brasileiro, principalmente o comércio ilegal e a **sonegação**.

O IBES-Instituto Blumenauense de Ensino Superior concorda com as soluções sugeridas pela consultoria McKinsey e pela Revista Veja, de severa fiscalização e punição aos sonegadores, como implementado na Espanha, na Itália e mais recentemente nos Estados Unidos. São medidas necessárias para corrigir os efeitos; mas há que se atuar intensamente na correção das causas, provocadas por sistemas tributários desiguais e injustos, bem como também por ignorância e vício.

Está enraizada na mentalidade de muitos a convicção do lucro imediato, fácil e maior, com a **sonegação**. Parece que essa prática já está no “sangue” de muitos, mas, felizmente, não de todos.

Outros sonegam por reação ou defesa contra os impostos **altos e desiguais na competitividade e mal aplicados** na administração pública, ainda mais, agora, com a divulgação dos escândalos envolvendo o atual governo, através do “Valerioduto” gerando alto **caixa 2**, praticamente institucionalizando o **NC (não contabilizado)**.

As micro e pequenas empresas, industriais e comerciais, para gozarem de uma redução de 8 a 10%, aproximadamente, nos tributos federais e estaduais, juntos, sentem-se obrigadas a sonegar até 50% ou mais de suas vendas para se manterem enquadradas nos tetos máximos desse benefício, enquanto que as maiores, não enquadradas no “Simples” sentem-se, também, obrigadas a sonegarem parte de suas vendas, para terem custos menores e mais competitivos com as empresas que estão no “simples” e na total informalidade.

2. FUNDAMENTAÇÃO

2.1 TEORIA GERAL DOS SISTEMAS

O conceito de Sistema decorre da teoria Geral dos Sistemas é assim explicada por Bertalanfy (1975, p.61):

Seu objetivo é a formulação de princípios válidos para os sistemas em geral, qualquer que seja a natureza dos elementos que compõem e as relações ou 'forças' existentes entre eles. A teoria geral dos sistemas, portanto, é uma ciência geral da 'totalidade' que até agora era considerada um conceito vago, nebuloso e semi metafísico.

Portanto, sistema pode ser definido como um conjunto de partes que se interagem formando um todo interdependente e organizado.

Para Oliveira (1990, p. 31), "Sistema é um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, forma um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função".

No ambiente organizacional esta conjunção das partes para o todo tem sido denominado de sinergia. Que significa a ação de cada um em contribuição ao todo da organização.

2.2 SISTEMA DE APOIO À GESTÃO

Padovesi (2004, p.64), classifica o sistema de apoio à gestão como:

Classificamos como sistemas de informações de apoio à gestão os sistemas ligados à vida econômico-financeira da empresa e às necessidades de avaliação de desempenho dos administradores internos. Fundamentalmente, esses sistemas são utilizados pelas áreas administrativa e financeira da empresa, e pela alta administração da companhia, com o intuito de planejamento e controle financeiro e avaliação de desempenho dos negócios. São exemplos desses sistemas o sistema de informação contábil, o sistema de custos, de orçamento, de planejamento de caixa, planejamento de resultados, centros de lucros etc.

Os sistemas de apoio à gestão preocupam-se basicamente com as informações necessárias para gestão econômico-financeira da empresa. O sistema de informação contábil é um sistema de apoio à gestão, juntamente com os demais sistemas de controladoria e finanças. Os sistemas de apoio à gestão têm como base de apoio informacional as informações de processo e quantitativas geradas pelos sistemas operacionais.

É importante salientarmos, contudo, que os dois grandes grupos de sistemas de informações devem agir em conjunto. Assim, podemos dizer, de forma

bastante genérica, que os sistemas de apoio à gestão são a expressão econômico-financeira dos sistemas de apoio às operações

Hoje não é mais possível administrar uma organização com base em números irreais. Como se diria antigamente, temos que ter tudo na “ponta do lápis”, hoje precisa ter as informações mais claras possível e principalmente mais confiáveis possível, uma vez que, um erro na tomada de decisão poderá acarretar uma perda grande do escasso recurso da empresa.

2.3 INTEGRAÇÃO ENTRE SISTEMAS DE APOIO ÀS OPERAÇÕES E SISTEMAS DE APOIO À GESTÃO.

Citando ainda Padovesi (2004, p.64) o autor afirma que:

Para que o sistema global de informações empresariais funcione adequadamente, a um custo aceitável, é necessária a perfeita integração desses dois grandes grupos de sistemas. Desse modo, a mensuração econômica dos eventos gerados e controlados pelos sistemas de apoio às operações deve ser feita a partir deles mesmos. Exemplificando, o método de mensuração de um sistema de custos deve estar totalmente fundamentado nos sistemas de estrutura do produto e do processo de fabricação. Isso significa uma perfeita interação entre os sistemas operacionais e os sistemas de apoio à gestão.

Cada departamento da empresa é parte integrante de um todo, e a soma deste todo é que trará os resultados esperados pela empresa.

2.4 OBJETIVOS DO SUBSISTEMA DE ANÁLISE FINANCEIRA E DE BALANÇO.

Conforme Padovesi (2004, p.276), a função deste sistema é:

A função desse sistema é possibilitar o monitoramento da empresa vista de seu conjunto patrimonial e de resultados, em relação aos diversos mercados em que ela atua. As atribuições da administração do sistema estão ligadas ao questionamento constante da validade dos indicadores e ao processo de adaptação desses indicadores, relatórios, conceitos de avaliação em cima das mudanças ocorridas dentro da empresa e dos mercados de investimento, bem como das tendências teóricas financeiras de avaliação de empreendimentos negociais.

Portanto, possuir um sistema que dê ao empresário respostas rápidas e consistentes é de fundamental importância para a gestão da empresa.

Padovesi (2004, p. 276), coloca ainda como objetivos principais de um sistema de análise financeira:

Os objetivos são os seguintes:

- a) Permitir uma visão geral da empresa, para avaliação de sua solidez, capacidade de pagamento, liquidez financeira e adequação da rentabilidade;
- b) Permitir uma análise de tendência de todos os indicadores;
- c) Permitir uma visão do potencial da empresa, em termos de fluxo futuro de lucros e caixa;
- d) Permitir uma avaliação constante do valor da empresa, para acompanhamento de sua imagem no mercado financeiro e de investimentos.

Como observa o autor, é necessário e diria indispensável possuir um sistema que reúna as informações da empresa de uma forma que permita aos gestores uma tomada de decisão baseada em fatos e dados, buscando a melhor performance para a empresa.

2.5 CONTABILIDADE NOS TEMPOS ATUAIS.

Para Oliveira (2005, p. 41) a contabilidade mudou, e é necessário também mudar os contadores:

A contabilidade teve que adaptar-se a esse novo ambiente. É fato reconhecido que o contador tradicional não apresenta grande utilidade para as empresas dos tempos atuais, inseridas em um novo contexto muito mais dinâmico, em que as mudanças nas regras econômicas, mercadológicas, financeiras, tributárias etc. ocorrem com muito mais frequência.

O moderno e competente profissional da contabilidade já não pode limitar-se aos aspectos legais e fiscais da entidade. A essas importantes funções e atividades acrescentam-se outros aspectos importantes, tais como os gerenciais, de produtividade, de eficiência e estratégicos.

A Contabilidade pode ser de grande utilidade como um órgão de apoio administrativo, quando atua em consonância com os objetivos estratégicos da empresa, implantando e conduzindo seus sistemas de informação de acordo com as reais necessidades do usuário.

É o novo profissional da contabilidade surgindo. É a nova visão da contabilidade, é a visão da nova empresa que busca não simplesmente ter números, mas sim, ter uma pessoa na organização que transforme esses números em informação estratégica para a tomada de decisões.

2.6 BALANCED ADDED VALUE – BAV

TAMBORLIN, Norberto; KARHBK, Detlev. Aumento da produtividade e rentabilidade com estímulos fiscais. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.1, p.01-20, Sem I. 2007
ISSN 1980-7031

Conforme Karhbek (1990), A metodologia BAV – Balanced Added Value, buscou então uma solução em **TELA ÚNICA denominada PAINEL ESTRATÉGICO®**, que de uma forma global, métrica, dinâmica e conclusiva pudesse retratar toda a empresa, para agilizar e otimizar o processo de raciocínio e de computação mental com a ativação dos dois lados do cérebro, o intuitivo e o racional.

Ainda conforme Karhbek (1990), A metodologia métrica, dinâmica e terapêutica através do Painel Estratégico ® , com simulação de ações corretivas e concepção de Plano de Melhorias Integrado, tudo em uma única página de resumo e raciocínio foi concebida, inicialmente, em 1978, para próprio uso de seu autor, na direção geral de subsidiária brasileira de importante empresa multinacional. Sua aplicação estava voltada para o planejamento e monitoramento tático/estratégico e no desenvolvimento de executivos.

Em relance de olhos, o Painel ajuda a por os "dedos nas feridas", pedindo ações corretivas ou, preventivas. Na maioria das vezes, os gestores sabem o que fazer, porém, enfrentam dois principais desafios: a viabilização da correção (como fazer isso?) e a consecução e efetivação da ação corretiva (make it happen), ou seja, que a ação seja realmente implementada, e com sucesso na realização! Com sua estrutura sistêmica, O Painel relembra as pendências e visa sistemicamente induzir à ação e à realização gerencial! O painel estratégico permite uma análise multifocal, figura 1.

O presidente da Fiesp Paulo Skaf comenta (<http://asn.interjornal.com.br>, acesso 20/07/06):

Não existe como perder arrecadação quando você combate a informalidade. Não existe como perder arrecadação quando você gera desenvolvimento, crescimento, aumento de participação das empresas, do faturamento das empresas, quando você estimula a exportação.

Não basta apenas combater a informalidade através do poder de polícia, precisamos agir com mais inteligência, precisamos dar condições às nossas organizações para que elas possam produzir mais com um custo menor, tornando-se competitiva.

Fernandes (<http://www.bef.com.br/textos/ver.asp?tipo=art&id=46>, data de acesso: 20/07/06), afirma que:

Não acredito que, hoje, somente baixando as alíquotas se reduziria a sonegação. Seria necessária uma legislação que permitisse a redução das alíquotas à medida que houvesse o aumento da arrecadação. Assim, paulatinamente teríamos condições de se cumprir a máxima de que "onde todos pagam, todos pagam menos.

É justamente esta nova legislação que este artigo propõe uma legislação que irá contemplar as empresas que realmente produzem riqueza para o país.

3 DA LUCRATIVIDADE PARA A RENTABILIDADE

Antes, com a economia aquecida e inflacionária a procura no mercado era maior do que a oferta, os produtos eram comprados e comercializados a preços e as margens maiores, calculadas com base na **lucratividade (custo do produto + lucro = preço de venda)**. Agora, na recessão, globalização e alta competitividade, com a oferta maior do que a procura, os produtos tem que ser vendidos, a preços e margens menores, calculados com base na **rentabilidade (lucro dividido pelo valor do investimento x 100)**.

3.1 CONTROLE E PUNIÇÃO

Antes, havia pouco controle para flagrar a sonegação e pouca divulgação dos infratores. Agora, há a tecnologia da informação, com cruzamento de dados entre

fornecedores e compradores, e com possibilidade de ampla divulgação dos infratores. As ineficiências nos processos produtivos e os juros sobre os estoques eram incorporados nos custos e pagos pelo comprador; agora, tem que ser absorvidos pelo vendedor.

3.2 A INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Antes, e ainda agora pelos informais, os custos e as margens eram estimadas, e todas as compras, produções e vendas, contabilizadas em uma conta “fechada” para, inclusive, dificultar o trabalho e os “achados” de uma fiscalização ou auditoria. Só que aí o próprio empresário fica sem saber quanto ganha e perde em seus principais produtos e transações, e sem conseguir corrigir as perdas e sair dos maus negócios.

A evolução da TI - Tecnologia da Informação e a da TG - Tecnologia da Gestão está colocando, agora, mais uma grande vantagem a favor do empresário que dispõe de uma contabilidade gerencial confiável, utilizando ferramentas inovadoras de **simulação de decisões e de monitoramento das ações, na gestão competitiva e inteligente**. As mesmas facilitam a agilização (em segundos) e otimização nas negociações (com melhoria da produtividade, rentabilidade e geração de caixa), cada vez mais sofisticadas, envolvendo novos cálculos, táticas e conceitos, como os da “produtividade econômica”, da “economia de escala”, da “demanda elástica”, da “reposição programada” (Just in Time ou Kanban), de “Valor Econômico Agregado” e de “Produtividade Econômica (Margem x Giro)”, além de outras, mas que, todas, demandam informações completas e de resultados de cada transação.

Em épocas passadas, quanto maior era o preço, maior era o lucro, agora, quanto maior for o preço, menor fica o lucro, porque menos se vende. O cálculo do lucro era feito de cabeça, mas, agora, o da rentabilidade, inclui o valor do dinheiro aplicado em cada transação, que fica difícil de memorizar e calcular, com agilidade sem apoio, de uma calculadora financeira programada ou de um simulador .

3.3 A EMPRESA INFORMAL PERDE PARA A FORMAL

Os empresários que acham que estão levando vantagem com a sonegação, em verdade, na gestão competitiva com empresas organizadas, bem informadas e cada vez mais capitalizadas, levam uma boa desvantagem, com perda de imagem e riscos de

penalização fiscal e criminal, além de queda e enfraquecimento contínuo, em qualidade e volumes, que tendem levar a empresa a sua falência e fechamento.

3.4 A ILUSÃO DO MAIOR GANHO NA INFORMALIDADE. A DESVANTAGEM NA GESTÃO CONTÍNUA

Há um ganho sempre que se sonega o pagamento do imposto. Porém, essa vantagem cai na continuidade da gestão dos negócios pelo engessamento (não contabilização) do ganho sonegado, bem como pela “cegueira ou miopia gerencial”, por falta de uma contabilidade gerencial confiável, na tomada de decisões. Não se pode gerir com eficácia o que não se consegue medir com eficiência (custo e benefício). É decidir e agir no escuro. É como navegar no oceano sem bússola.

A falta de medição dos resultados e riscos nas transações informais e ilegais traz dúvida, incerteza e riscos de divergência não só para os sócios e investidores, como frustra e gera intranquilidade em toda a equipe gerencial e de funcionários, direta ou indiretamente exposta, pela convivência com a ilegalidade. Conforme recente ocorrência na empresa Schincariol, com a prisão não só de diretores e sócios, como também de funcionários, distribuidores e clientes.

Para simples ilustração, das desvantagens e riscos na informalidade, total ou parcial, vamos comparar e simular, abaixo, o crescimento de duas empresas, “A” e “B”, que iniciam com o mesmo negócio na mesma data, no mesmo local, com produtos, custos e estoques iguais (linha 1), vendendo os mesmos volumes, a preços, impostos (linha 3) e margens de comercialização (linha 4) iguais, só que, enquanto a empresa “A” contabiliza 100% das vendas a “B” só contabiliza 80% (na linha 5), vejamos o quadro 1:

Linha Indicadora	A	B INFORMAL		
	Real R\$ 1.000	Real R\$ 1.000	Contábil R\$ 1.000	Caixa 2 R\$ 1.000
01- Estoque inicial (R\$ 1.000)	1.000	1.000	1.000	
02- Giro do Estoque	30 dias	30 dias	30 dias	
03- %Imposto sobre as Vendas	15	15	15	
04- % Margem Bruta	50	50	50	
05- % Receita bruta	100	100	80	
06- % Crédito de ICMS nas compras	15	15	15	
A empresa "B" sonega 20% das vendas e compras:				
07- Faturamento bruto	24.000	24.000	19.200	4.800
08- (-) Impostos pagos (-R\$ 960 pela empresa "B")	- 4.800	-3.840	-3.840	0
09- Faturamento Líquido	19.200	20.160	15.360	4.800
10- (-) Custo da Mercadoria Vendida	-12.000	-12.000	- 9.600	-2.400
11- (+) Crédito de ICMS (-15% ou R\$ 360 para a "B")	+1.800	+ 1.440	+1.440	0
13- Lucro Bruto Contábil	9.000	9.600	7.200	2.400
14- Repasse de ganhos ao cliente (média de 50% do ganho)	0	-480	- 480	0
15- Perdas com inadimplências (8% sobre R\$ 4.800.000)	0	- 384	-600	0
16- Lucro Bruto Gerencial	9.000	8.736	6.120	2.400
17- Ganhos em aplicações financeiras (2% sobre R\$2.400.000)	+ 480	0	0	0
18- Ganhos na produtividade econômica (margem x giro)	+ 720	0	0	0
19- Lucro Bruto Adicionado na empresa formal	10.200	8.736	6.120	2.400
Outros envolvimento				
20- Confiabilidade e agilidade na tomada de decisões	SIM		NÃO	
21- Penalizações no âmbito civil, tributário e penal	NÃO		SIM	
22- Risco na demissão de gestores de confiança	NÃO		SIM	
23- Custo de auditoria contábil	MENOR		MAIOR	
24- Clima organizacional e motivacional	BOM		RUIM	
25- Adoção de PPR (Programa de Participação nos Resultados)	FAVORÁVEL		DESFAVORÁVEL	
26- Controle de perdas ou roubos nos estoques	SIM		NÃO	
27- Valorização de bens intangíveis (Fundo de Comércio)	SIM		NÃO	

Quadro 1-Comparativo entre uma empresa formal e uma empresa informal

A vantagem inicial de R\$ 960.000 (diferença entre "A" e "B "na linha 8) pelo não pagamento de 20% dos impostos devidos sobre a venda no caixa 2 de R\$ 4.800.000 (linha 09), cai para **R\$ 600.000** na linha 13, pela perda de crédito fiscal de R\$ 360.000 nas compras (15% sobre R\$ 2.400.000, na linha 10) e para uma desvantagem de **R\$ 264.000** no Lucro Bruto gerencial (linha 16), por perdas, de praxe, na divisão dos ganhos sonegados com o comprador e perdas, estimadas em média de 8% com cheques "frios" ou documentos não protestáveis e executáveis judicialmente.

Na linha 17 seguem ganhos financeiros (R\$ 480.000) gerados pela empresa "A" a mais do que a "B", utilizando maior disponibilidade de "caixa", na redução de juros

sobre empréstimos ou na geração de descontos em compras à vista. E na linha 18, estão adicionados ganhos advindos da produtividade econômica (R\$ 720.000), girando os estoques e investimentos com maior rapidez, e em maiores volumes nas compras e vendas, graças a melhor sistema de informações gerenciais (SIG), com abertura de volumes, preços, custos, margens e estoques, por produtos e famílias. Então, na linha 19, a simulação já mostra uma vantagem de **R\$ 1.464.000** em favor da empresa 100% informal em comparação com a empresa 80% formal. Essa vantagem ou não, evidentemente, muda de empresa para empresa, dependendo de sua organização, clima organizacional, mercado, sistema informativo e inteligência na gestão de seus recursos e negócios. Da mesma forma, há uma série de fatores qualitativos, com impactos quantitativos, que fazem a diferença entre o progresso na empresa formal e a queda e fechamento da empresa informal, listados, acima, nas linhas 20 a 27.

3.5 A GRANDE MUDANÇA DE CONCEITO, DE LUCRATIVIDADE PARA RENTABILIDADE.

Tudo o que vimos até aqui, necessita também de uma mudança conceitual da administração, principalmente quando falamos de empresas de comércio.

Em épocas passadas, aquecidas e inflacionárias, os preços eram calculados, pela fórmula da **Lucratividade**, adicionando um ganho aos custos, então, quanto maior era o preço, maior era o lucro. Agora, na conjuntura recessiva e altamente competitiva, é o contrário, quanto maior o preço, menos se vende.

Os preços calculados, de cabeça, com base na **Lucratividade**, agora, facilmente perdem para preços os preços calculados com base na **Rentabilidade**, considerando o **giro do investimento**, com margens e preços menores, mas, com volumes e giro dos estoques, maiores.

Segue ilustração, em que, no exemplo “B”, é praticado um preço 11% menor, mas que atrai um volume de vendas 25% maior, com valor de estoque menor, porém repostado com maior frequência, gerando uma rentabilidade 21,2% maior:

	<u>“ A “</u>	<u>“ B “</u>	<u>Variação (%)</u>
1. Preço de Venda /Unidade (R\$)	200	180	- 11,1%
2. Custo da Mercadoria /Unidade (R\$)	100	100	+ 0,0%
3. Lucro /Unidade	100	80	- 25,0%
4. Unidades Vendidas	3	4	+ 25,0%
5. Lucro /Total (R\$)	300	320	- 6,2%
6. Estoque (R\$)	400	340	- 17,6%
7. Giro do Estoque (*L2.x *L4 : L6)	0.75	1,33	+ 43,6%
8. Rentabilidade (*L5 : *L6 x 100)	75%	94%	+ 21,2%

*L= Linha.

É esse o principal segredo dos hipermercados que podem competir com os supermercados de bairro, com preços bem menores. Quanto menor for a margem de comercialização e o preço, maior será a certeza e a velocidade na venda e o retorno do capital aplicado no estoque, que denominamos de “giro”.

É o caso da comparação do lucro na venda do balde plástico, com 50% de margem bruta e da carne verde, apenas com 10% de margem. Qual é mais rentável na venda? É que, enquanto que a venda do estoque de baldes, com cores e tamanhos variados, leva, por exemplo, 60 dias, o estoque da carne verde gira uma vez por semana. Então, que os baldes contribuem com 25% para pagar as despesas operacionais, a carne contribui com 40%, nesse exemplo.

Quanto maior for o giro de estoques nos grandes supermercados e lojas, menores preços podem praticar. E, como os pequenos supermercadistas não conseguem nos volumes e giro, apelam, então, para a sonegação dos impostos, declarando faturamentos menores, no regime de tributação do Imposto de Renda, sobre o Lucro Presumido.

Baseado na velocidade de retorno do dinheiro investido nos estoques, a possibilidade de redução dos preços (de 7,7% e 15,4%, na comparação de 1 e 2 giros mensais dos estoques em comparação com 0,5 somente de giro mensal, como é o caso da maioria no pequeno comércio), observe o quadro 2:

“Produtividade econômica”

Conceito inovador na formação de Preços, inspirado na “demanda elástica” (custo-volume-lucro) com Margens e Preços menores, mas com volumes de compra e venda e Giro do Capital (nos Estoques) maiores, conforme ilustração abaixo :

	<u>Unidades Vendidas</u>	<u>Preço de Venda-R\$</u>	<u>Faturamento R\$</u>	<u>CPV R\$</u>	<u>Margem R\$</u>	<u>Estoque R\$</u>	<u>Giros do Estoque</u>	<u>Margem Bruta</u>	<u>Margem x Giro</u>	<u>Preço menor</u>
A	50.000	1,30	65.000	50.000	15.000	100.000	0,5 x	30%	15 %	0,0%
B	100.000	1,20	120.000	100.000	20.000	100.000	1,0 x	20%	20%	- 7,7%
C	200.000	1,10	220.000	200.000	20.000	100.000	2,0 x	10%	20%	- 15,4%

Despesa operacional fixa, mensal **17.000**

No exemplo acima há uma despesa operacional fixa mensal de R\$ 17.000 a ser coberta, que as margens de contribuição cobrem nos exemplos “B” e “C” (com R\$ 20.000) , mas não no “A” (com R\$ 15.000).

O “Painel Estratégico” e “Maxigiro” facilitam o monitoramento da Margem x Giro (Produtividade Econômica), em todas as situações :

- Produtos de maior demanda, com preços e margens menores, mas giro do capital maior; exemplo C
- Produtos de menor demanda, com preços e margens maiores, mas giro do capital menor, exemplo B

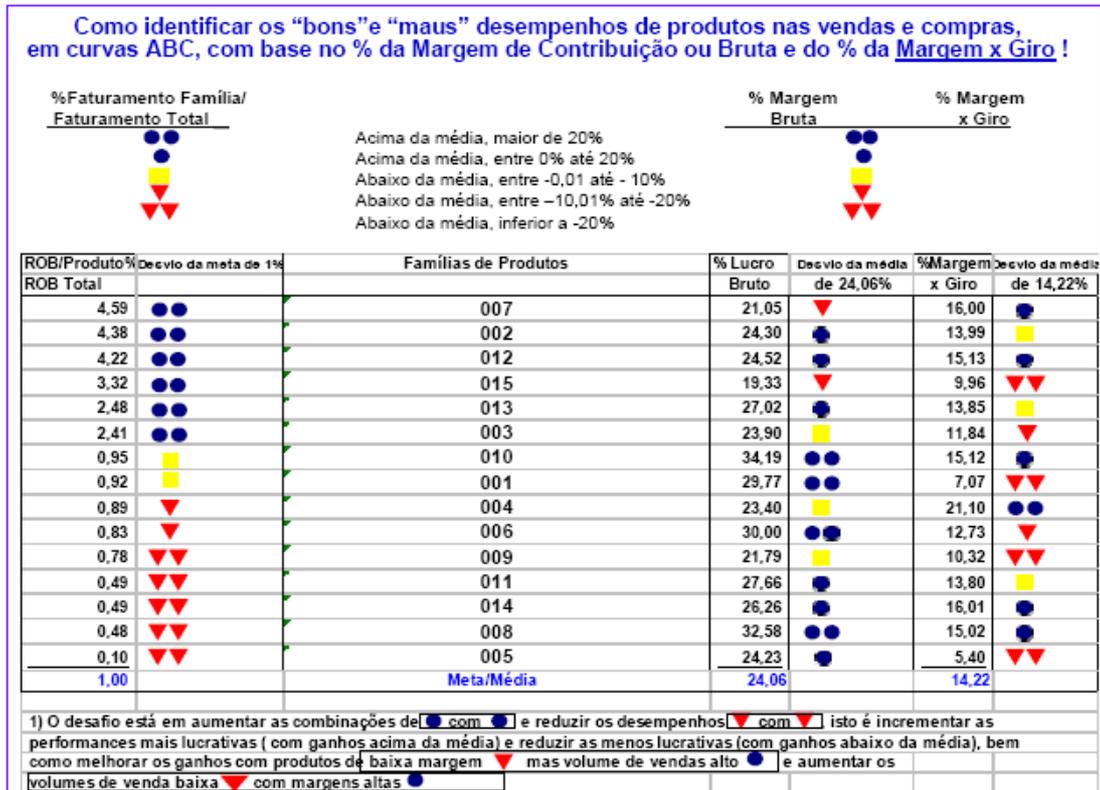
Nos Supermercados, são exemplos da ilustração :

“A” , o **balde plástico**, com margem de **30% ou mais**, mas se levar **2 meses** para vender o estoque, contribui só com **15% ao mês**, para pagar as despesas operacionais;

“C”, a **carne verde**, com margem de **10% ou menos**, mas se levar **1 semana** para vender o estoque, contribui com **40% ou mais ao mês**, para pagar as despesas operacionais.

Quadro 2 – Produtividade Econômica – Giro de Estoque e lucratividade
Fonte: KARHBEEK, Detlev. Inteligência Competitiva Com O Painel Estratégico ®. 1990

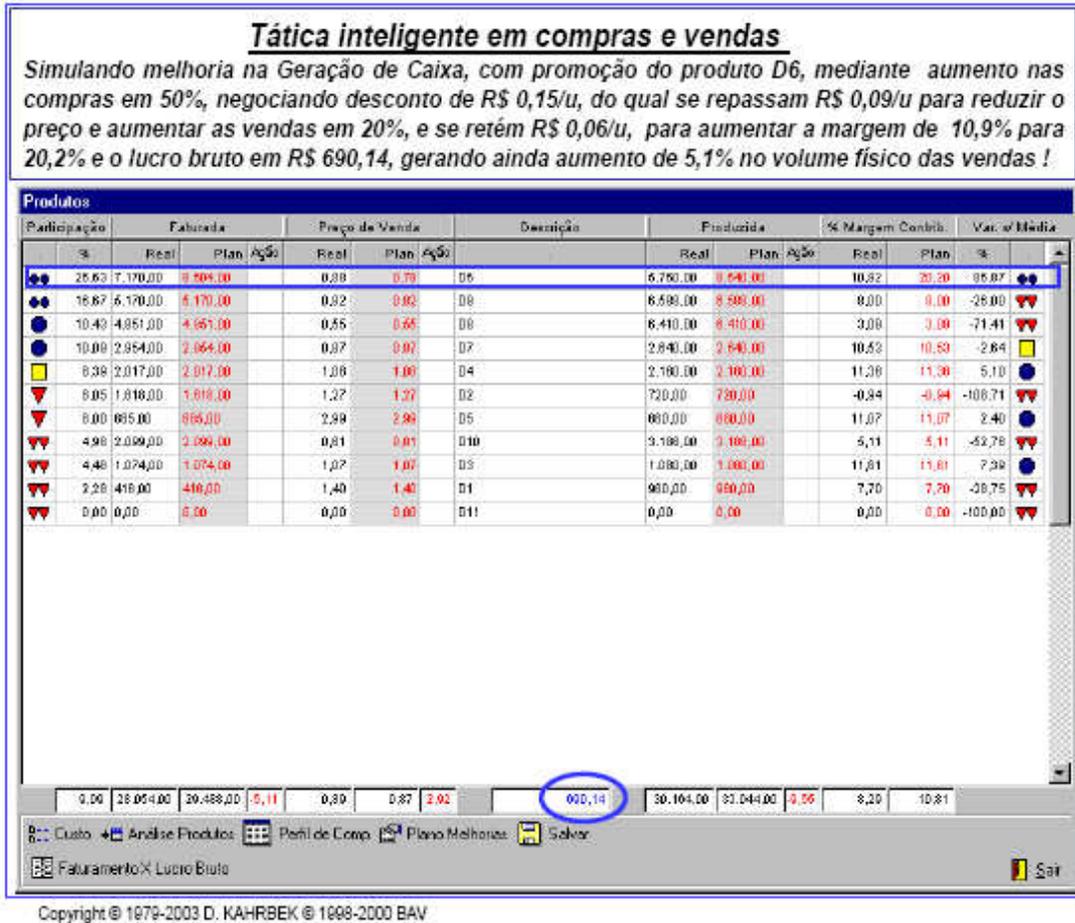
Mas, em um grande volume de produtos, como identificar os meus produtos de bom desempenho nas compras e nas vendas? Aqui a metodologia BAV com a ferramenta Painel Estratégico poderá ajudar o empresário. Observe o quadro 3:



Quadro 3 – Identificação dos bons e maus produtos.

Fonte: KARHBEK, Detlev. Inteligência Competitiva Com O Painel Estratégico ®. 1990

A partir da identificação dos maus produtos ou famílias de produtos, como então simular um plano de ação corretivo? Mais uma vez a metodologia BAV com a ferramenta Painel Estratégico poderá ajudar o empresário. Observe uma simulação inteligente de compras e vendas realizadas através da simulação com a ferramenta BAV, quadro 4:



Quadro 4 – Simulação de ganhos em compras e vendas

Fonte: KARHBEK, Detlev. Inteligência Competitiva Com O Painel Estratégico ®. 1990

3.6 ECONOMIA DE ESCALA

Os mesmos benefícios que a redução de margens e de preços traz para a economia privada, com aumento de volumes e de faturamento, também o trazem para a economia pública, com aumento de arrecadação e de PIB.

Não são poucas às vezes, que a redução do IPI de automóveis produziu imediato aumento não só na venda da quantidade dos veículos, bem como, aumento no faturamento das montadoras, e na arrecadação de impostos.

O privilégio de países com grande população, é a maior demanda de bens de produção e de consumo. O Brasil, com mais de 200 milhões de habitantes, tem embutido dentro de seu País, o maior mercado de exportação no mundo, com mais de 60 milhões de pessoas à margem do consumo de bens industrializados.

Entretanto, mesmo países com menor população, como o Chile, em nosso continente, praticam taxas de impostos sobre a circulação de mercadorias bem menores

do que a média brasileira (em torno de 16%, incluindo ICMS, PIS, Cofins e CPMF). É obvio que o alto custo tributário inibe o aumento do consumo, da produção e do próprio PIB, com geração de maior desemprego, instabilidade social, endividamento financeiro e dependência econômica e política de países industrializados.

4 – PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE “BÔNUS DA PRODUTIVIDADE” INCENTIVANDO A QUEDA DA INFORMALIDADE

A proposta lançado pelo IBES – Instituto Blumenauense de Ensino Superior, é a criação do que foi denominado de “BONUS DA PRODUTIVIDADE”, que é a redução gradativa das alíquotas de tributação a medida que a empresa comprove o aumento da produtividade. Tendo como exemplo o estado de Santa Catarina, oferecendo uma redução do ICMS para as empresas que gerarem aumento de seu faturamento, em comparação com o mesmo mês do ano anterior, sem prejudicar o volume de Receita arrecada. O “Bônus da Produtividade” não só estimulará a redução da informalidade, com melhoria dos sistemas de planejamento e controle, como deverá aumentar a receita tributária, a geração de empregos e o PIB.

Avalie-se a simulação abaixo, em que para cada 10% ou fração de aumento no faturamento, há uma redução de 1% na alíquota do ICMS:

Faturamento Variação ICMS Imposto

Faturamento		Variação	ICMS	Imposto
2005	2006	%		pago
R\$ 100.000	R\$ 100.000	0	17	17.000
R\$ 100.000	R\$ 110.000	10	16	17.600
R\$ 100.000	R\$ 120.000	20	15	18.000
R\$ 100.000	R\$ 130.000	30	14	18.200
R\$ 100.000	R\$ 140.000	40	13	18.200
R\$ 100.000	R\$ 150.000	50	12	18.000
R\$ 100.000	R\$ 160.000	60	11	17.600
R\$ 100.000	R\$ 170.000	70	10	17.000

A sugestão acima indica uma redução da alíquota do ICMS, dentro do Estado, de 17% para até 10%. Receitas tributáveis com aumento superior a 70% ficariam no patamar da alíquota de 10%.

A tabela sinaliza, por média aritmética, uma receita tributária de R\$ 17.800 (sobre valor tributado e de referência) de R\$ 100.000, ou seja, 4,7% acima do valor normal de R\$ 17.000 (a alíquota vigente de 17% sobre valor de referência de R\$ 100.000). Em termos de média geométrica o ganho para a Receita Estadual poderá ser de % bem maior, mas nunca menor à atual arrecadação (pois que nenhuma simulação acima indica valor inferior a R\$ 17.000).

Os créditos fiscais nas compras permanecerão inalterados (em 17% dentro do Estado ou 15% entre Estados).

O percentual do “Bônus da Produtividade” será calculado sobre o aumento, se houver, entre o valor do faturamento declarado para a Receita Estadual, comparando-se um mês com o mesmo mês do ano anterior para minimizar os efeitos da sazonalidade.

5 – BENEFÍCIOS COM A MAIOR PRODUTIVIDADE E FORMALIDADE

a) A redução dos preços aumentará o **poder de compra dos salários, sobretudo do mínimo**, e do grande contingente populacional, hoje, à margem do consumo.

b) A maior produção gerará mais emprego e diluirá os custos fixos, aumentando a competitividade da indústria nacional, nos mercados internos e externos.

c) Haverá maior demanda da mão de obra qualificada, com absorção, principalmente, da de instrução superior (Contadores, Administradores, Economistas, Engenheiros, profissionais da informática, tecnólogos, etc.) na assessoria gerencial, com maior valorização também, dos salários.

d) A formalidade, com planejamento e controles integrados, agilizará e otimizará o processo decisório e estimulará a gestão participativa e competitiva inteligente, com inovações tecnológicas e mercadológicas.

e) A redução do risco de perdas de suas pequenas economias e poupanças (incluindo o FGTS), com apoio em assessoria empresarial eficiente, deverão reverter muitos empregados em empreendedores.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A metodologia BAV – Balanced Added Value, é uma nova forma de gerir a organização, e provoca uma mudança profunda da cultura organizacional. Sabemos que qualquer mudança gera algum desconforto, seja na vida pessoal ou profissional, estamos acostumados com certa atividade sendo desenvolvida de certa maneira, ficamos acomodados, e quando surge alguma alteração para se fazer, nossa primeira reação é colocar bloqueios. Esses bloqueios são instintivos, queremos proteção. O problema é que na nova conjuntura econômica, não há mais espaço para este comodismo, ou nós nos adaptamos constantemente aos novos rumos que vão surgindo a nossa frente, ou será melhor desistir, a única coisa estática hoje para nós é a mudança.

Portanto, o momento é muito rico para mudanças, mudanças econômicas, mudanças conjunturais, mudanças políticas, mudanças na ética e principalmente mudanças na nossa forma de pensar e agir.

Como vimos ao longo deste trabalho, que temos certeza não se esgota em si, quantas novas oportunidades e indagações surgem nesta nova maneira de administrar, uma maneira mais “científica”, menos empírica. Uma nova modernização é a modernização do PENSAMENTO ESTRATÉGICO, saindo de uma visão teórica e partindo para uma ação prática daquilo que almejamos para nossa empresa através deste novo conhecimento que denominamos **SIMULAÇÃO ESTRATÉGICA**, repetimos este é o conceito que estamos lançando a partir de agora, não só pensar estrategicamente, mas também, simular estrategicamente.

A sugestão é que Santa Catarina, com o IBES na vanguarda da cultura gerencial e a FIESC como alavancadora da iniciativa empresarial, liderem a idéia, a concepção e a eclosão dessa campanha da “**Produtividade com Qualidade**”, sem perdas para os cofres estaduais, mas gerando ganhos em todos os níveis, não só ganhos econômicos e sociais, mas também de aprimoramento de nossa imagem e cultura gerencial, no âmbito nacional e internacional.

Se esta campanha educativa, com estímulos fiscais, e apoio de órgãos governamentais, empresariais e educativos marcar sucesso em Santa Catarina, o caminho está aberto para outros Estados, Municipalidades e o Governo Federal, seguirem o mesmo exemplo.

Referencias Bibliográficas.

TAMBORLIN, Norberto; KARHBK, Detlev. Aumento da produtividade e rentabilidade com estímulos fiscais. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.1, p.01-20, Sem I. 2007
ISSN 1980-7031

BERTALANFY, Ludwig von. **Teoria Geral dos Sistemas**. 2ª Edição, Petrópolis: Vozes, 1975.

FERNANDES, Olavo de. Auditor fiscal da Receita Federal (aposentado), contador, auditor, perito judicial e sócio da **Buosi & Fernandes**, entrevista para: <http://www.bef.com.br/textos/ver.asp?tipo=art&id=46>, data de acesso: 20/07/06.

KARHBK, Detlev. **Inteligência Competitiva Com O Painel Estratégico** ®. 1990.

OLIVEIRA, Luis Martins de... [et al.]. **Sistemas Organizacionais & Métodos: Uma abordagem gerencial**. 3ª Edição, São Paulo: Atlas, 1990.

PADOVESI, Clóvis Luís. **Sistema de Informações Contábeis: Fundamentos e análise**. 4ª Edição, São Paulo: Atlas, 2004.

Artigo: **Burocracia e impostos empurram empreendedores para informalidade**.
Disponível em:
<http://asn.interjornal.com.br/site/noticia.kmf?noticia=3025126&canal=208> data acesso:
20/07/06.