

# Gestão Financeira

Manual do Participante





Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE  
Unidade de Capacitação Empresarial

MANUAL DO PARTICIPANTE

# GESTÃO FINANCEIRA

Brasília – DF  
2012

2012. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Todos os Direitos Reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei 9.610).

## **INFORMAÇÕES E CONTATOS**

**Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae**

**Unidade de Capacitação Empresarial**

SGAS 604/605, Asa Sul

CEP 70200-904, Brasília (DF)

Fone (61) 3348 7350 – Fax (61) 3347 4938

www.sebrae.com.br

## **SEBRAE NACIONAL**

### **UNIDADE DE CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL**

#### **Presidente do Conselho Deliberativo**

Roberto Simões

#### **Diretor Presidente do Sebrae**

Luiz Barretto

#### **Diretor Técnico do Sebrae**

Carlos Alberto dos Santos

#### **Diretor Financeiro do Sebrae**

José Claudio dos Santos

#### **Gerente da Unidade de Capacitação Empresarial**

Mirela Malvestiti

#### **Coordenação Nacional**

Daniela Cristina Mendes Batista – Sebrae/NA

José Ancelmo Góis – Sebrae/NA

#### **Consultores Conteúdistas**

Ivan Lopes Silveira – Educare Consultoria, Desenvolvimento Empresarial Ltda

Jorge Maciel da Costa

#### **Consultor Educacional**

Adilson Cesar de Araujo

#### **Apoio Técnico**

André Luis da Silva Dantas – Sebrae/NA

#### **Projeto Gráfico**

Grupo Informe Comunicação Integrada

S587g Silveira, Ivan Lopes.

Gestão Financeira: manual do participante / Ivan Lopes Silveira, Jorge Maciel da Costa; Consultor Educacional: Adilson César de Araujo. -- Brasília: SEBRAE, 2012.

148 p. : il. color. - (Na medida).

1. Gestão Financeira. 2. Micro e pequenas empresas.  
I. Costa, Jorge Maciel SEBRAE II. Título III. Série

CDU 658.15:334.012.64/.65(073)



# Sumário

APRESENTAÇÃO .....	8
<b>ENCONTRO 1 – PLANEJAMENTO FINANCEIRO .....</b>	<b>12</b>
ATIVIDADE 1: PLANEJAMENTO .....	14
ATIVIDADE 2: FATORES EXTERNOS .....	18
ATIVIDADE 3: FATORES INTERNOS DA EMPRESA .....	21
ATIVIDADE 4: FATORES QUE INTERFEREM NO PLANEJAMENTO .....	25
ATIVIDADE 5: GERENCIAMENTO DE ESTOQUES.....	28
ENCERRAMENTO .....	34
<b>ENCONTRO 2 – FLUXO DE CAIXA .....</b>	<b>40</b>
ATIVIDADE 1: A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA .....	42
ATIVIDADE 2: CONSTRUINDO O FLUXO DE CAIXA.....	49
ATIVIDADE 3: A BUSCA DE INFORMAÇÕES PARA PROJETAR O FLUXO DE CAIXA .....	52
ATIVIDADE 4: PROJETANDO O FLUXO DE CAIXA .....	54
ATIVIDADE 5: PROVIDÊNCIAS PARA MELHORAR O FLUXO DE CAIXA .....	59
ATIVIDADE 6: ANÁLISE DO FLUXO DE CAIXA .....	64

# Sumário

<b>ENCONTRO 3 – PREÇO DE VENDA</b> .....	66
ATIVIDADE 1: CONCEITOS NA FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA .....	68
ATIVIDADE 2: EXERCITANDO OS CONCEITOS DE INVESTIMENTOS, CUSTOS E DESPESAS .....	75
ATIVIDADE 3: ESPECIFICANDO OS CUSTOS TRABALHISTAS NO PREÇO DE VENDA .....	77
ATIVIDADE 4: AGREGANDO A DEPRECIÇÃO AO PREÇO DE VENDA.....	79
ATIVIDADE 5: CALCULANDO O PREÇO DE VENDA.....	85
<b>ENCONTRO 4 – DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS</b> .....	94
ATIVIDADE 1: INFORMAÇÕES PARA ELABORAR UM DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS .....	96
ATIVIDADE 2: DEMONSTRANDO A FORMAÇÃO DO RESULTADO NA MICROEMPRESA.....	100
ATIVIDADE 3: ANALISANDO UM DRE TRIMESTRAL .....	102
ATIVIDADE 4: COMPARANDO DRE POR PERÍODOS .....	104
<b>ENCONTRO 5 – ANÁLISE DE RESULTADOS</b> .....	108
ATIVIDADE 1: ANALISANDO A LUCRATIVIDADE .....	110
ATIVIDADE 2: VERIFICANDO A RENTABILIDADE .....	112
ATIVIDADE 3: ENTENDENDO O RETORNO DO INVESTIMENTO .....	114
ATIVIDADE 4: COMPREENDENDO O PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO.....	116

<b>ANEXOS</b> .....	122
ARTIGO 1 .....	123
ARTIGO 2.....	124
ARTIGO 3.....	125
ARTIGO 4.....	127
ARTIGO 5.....	130
ARTIGO 6.....	133
ARTIGO 7.....	134
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	136



# APRESENTAÇÃO

## **Prezado (a) Participante,**

Para a boa gestão financeira das microempresas, é necessário ir além dos controles internos. Desta forma, também devem ser feitos a análise, o diagnóstico e o acompanhamento financeiro que possibilitem aos proprietários e sócios a visão do desempenho econômico e financeiro da empresa.

O curso “Gestão Financeira na Medida” é direcionado às Microempresas e tem o objetivo de estimular a mudança de comportamento, bem como demonstrar a importância da gestão financeira, dispondo aos participantes instrumentos e informações que lhes permitirão administrar o caixa, projetar o fluxo de caixa, refletir sobre a formação do preço de venda, entender o demonstrativo de resultados e analisar os resultados de seu empreendimento.

O Manual do Participante foi elaborado para orientá-lo na execução das atividades programadas, de modo a criar um ambiente favorável ao desenvolvimento das competências, tendo como preocupação principal a padronização dos conceitos, procedimentos e informações considerados essenciais.

O propósito deste curso é propiciar condições para que o participante desenvolva as seguintes competências de natureza:

### **Cognitiva**

Conhecer os movimentos financeiros que são primordiais no gerenciamento do dia a dia na microempresa.

### **Atitudinal**

Desenvolver nos participantes atitudes proativas para um gerenciamento eficiente e eficaz dos aspectos financeiros.

### **Operacional**

Utilizar instrumentos que possibilitem análises para tomadas de decisões a fim de alcançar resultados de lucros satisfatórios.

Durante o curso, serão apresentados os seguintes temas:

**Encontro 1:** Planejamento Financeiro

**Encontro 2:** Fluxo de Caixa

**Encontro 3:** Preço de Venda

**Encontro 4:** Demonstrativo de Resultados

**Encontro 5:** Análise de Resultados

Esperamos que os temas propostos possibilitem a você um melhor entendimento da gestão, do mercado e do seu desempenho na gestão de seu negócio. Para isso, foram apresentados exemplos contextualizados com o objetivo de criar condições que possibilitem o sucesso do seu negócio.

Este curso tem uma carga horária de 20 horas, divididos em cinco encontros de 4 horas cada, mais 2 horas de consultoria para acompanhamento da aplicação dos instrumentos de gestão financeira, além dos Diálogos Empresariais que serão propiciadas pelo Sebrae.

### **Público-alvo**

Proprietários, sócios e gestores de microempresas.

### **Sucesso em sua jornada!**





# **ENCONTRO 1**

## **PLANEJAMENTO FINANCEIRO**



O propósito deste encontro é propiciar condições para que o participante desenvolva competências de natureza:

### **Cognitiva**

Conhecer os fatores internos e externos que influenciam no planejamento financeiro.

### **Atitudinal**

Desenvolver atitudes proativas para a solução dos problemas levantados nas análises financeiras.

### **Operacional**

Levantar informações dos setores da empresa na realização do planejamento financeiro.

## **Roteiro de Atividades**

**Atividade 1** – Planejamento Financeiro

**Atividade 2** – Fatores Externos

**Atividade 3** – Fatores Internos

**Atividade 4** – Fatores que interferem no planejamento

**Atividade 5** – Gerenciamento de estoques

**Atividade 6** – Conhecendo a sua empresa

### **Carga horária**

4 horas

## ATIVIDADE 1: PLANEJAMENTO

O objetivo desta atividade é fazer você refletir sobre os principais aspectos que interferem e estão correlacionados com a gestão financeira do seu negócio. Iniciaremos buscando melhor compreender a importância do planejamento no contexto da gestão financeira.



### POR QUE PLANEJAR?

Planeja-se em gestão financeira porque existem tarefas, produtos e serviços a serem comercializados e isto tem que ser feito de forma coordenada, usando os recursos, principalmente os financeiros, de forma mais eficiente e eficaz no âmbito dos negócios nas ME.



S1E1



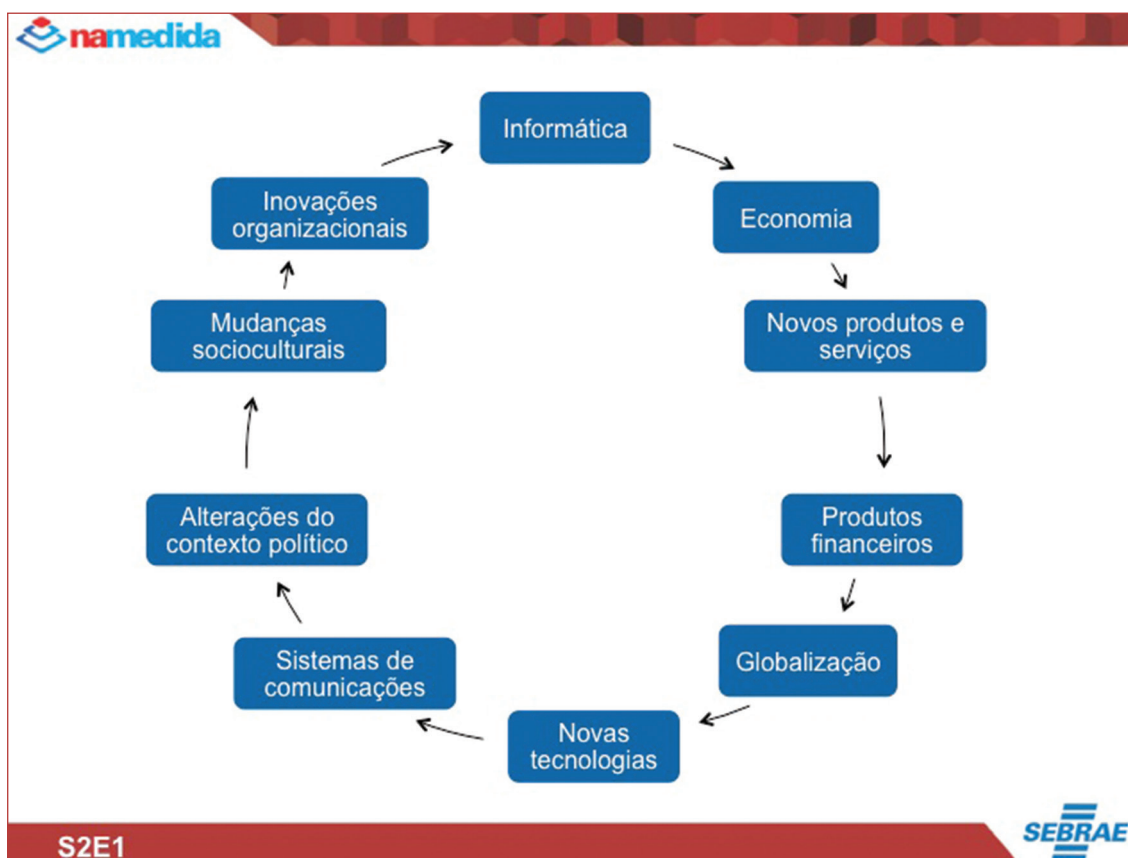
---


---

---

---

No processo de construção do planejamento financeiro, percebemos que são múltiplos os fatores que interferem no contexto da empresa. Assim, devemos estar atentos a esses fatores, pois são importantes na busca das melhores opções para a empresa.




  
 \_\_\_\_\_
   
 \_\_\_\_\_
   
 \_\_\_\_\_
   
 \_\_\_\_\_

Leia o texto sobre planejamento financeiro proposto pelo educador. Fique atento em relação aos aspectos que ressaltam o que é e para que serve o planejamento no dia a dia da empresa.

## TEXTO:



### **POR QUE FAZER O PLANEJAMENTO FINANCEIRO?**

Não se planeja só por causa da globalização, do avanço tecnológico, do novo consumidor mais exigente. Planeja-se porque existem tarefas, produtos e serviços a serem produzidos e isto tem que ser feito de forma coordenada, usando os recursos de forma mais eficiente.

A maior crítica que sofre o processo de planejamento é que o planejado nunca acontece. É tempo perdido. Mas quando o planejado dá certo, ótimo, mas planejar é também saber o que fazer se as coisas derem errado. Planejar é decidir antecipadamente.


O empresário tem dois conjuntos de variáveis para realizar o planejamento: as variáveis que ele controla (fatores internos) e variáveis que ele não controla (fatores externos). O planejamento consiste em ajustar da melhor forma possível as variáveis que ele pode controlar para se ajustar às variáveis positivas ou negativas que ele não pode controlar.

Planejar as finanças da empresa é dar rumo, meta e objetivos alcançáveis. É algo muito maior que fazer uma projeção de caixa, pois é nesta ação que definimos política de compras e vendas e estoques. Ao realizar o planejamento financeiro, estabelecemos parâmetros para administrar com eficiência as despesas fixas e variáveis e determinamos o ponto de equilíbrio e as metas de venda.




## ATIVIDADE 2: FATORES EXTERNOS


Perceba que existem vários fatores que podem interferir na busca dos resultados financeiros da gestão. Dentre eles, os fatores externos:



### O QUE SÃO FATORES EXTERNOS?

Fatores externos são aqueles que compõem o mercado em que atuamos, acrescentando que temos pouca ou nenhuma interferência sobre eles, mas que afetam os resultados financeiros.



S3E1 



---

---

---

---

Refleta sobre os fatores externos que variam a todo o momento, independentemente da vontade do empresário. Esses fatores são conjunturais e dependem das inúmeras transformações sociais, culturais, políticas, tecnológicas e econômicas que ocorrem nas diferentes realidades: local, nacional e mundial. Como nuvens, esses contextos vivem se alterando.



---



---



---





## ATIVIDADE 3: FATORES INTERNOS DA EMPRESA

Leia, em grupo, o texto “O Caso da M & J Salgados e Doces”.

Em seguida, faça uma análise do caso e levante alguns pontos importantes que possam ter interferido no resultado da empresa.

### O CASO DA M & J SALGADOS E DOCES

Maria e Joana trabalharam durante 10 anos em uma empresa de panificação e confeitaria fazendo salgados e doces. Depois de muita conversa, resolveram criar o próprio negócio. Fizeram um acordo com o patrão e obtiveram o capital para a compra de equipamentos, instalações e matéria-prima, alugaram uma pequena loja e iniciaram as atividades da empresa M & J Salgados e Doces.

Elas estavam muito confiantes. A experiência obtida ao longo dos 10 anos e a reconhecida qualidade dos produtos que fabricavam projetavam o sucesso da nova empresa. Só não contavam que fazer deliciosos salgados e doces não era suficiente.

O antigo patrão resolveu terceirizar a produção de alguns produtos e passou a comprar salgados e doces da M & J, o que ajudou muito nos primeiros meses.

Com o final do ano e a fama da loja se espalhando, começaram a surgir as encomendas para as festas de fim de ano. Para entregar os pedidos nos prazos combinados, resolveram chamar duas primas que já haviam trabalhado em padarias na sua cidade para auxiliá-las.

Passado o final de ano, o antigo patrão reduziu os pedidos porque o movimento caiu em razão de muitos dos seus clientes terem viajado de férias com a família. Não havia nenhum pedido para fornecimento de salgados e doces para festas para os próximos dois meses e quando estes apareciam, eram em cima da hora.



Isto ocasionava um sério problema em determinados dias, pois eram obrigadas a pagar hora-extra, em outros ficavam com funcionários parados.

As sócias concluíram que o problema era divulgação, com o caixa projetado apresentando excedentes, resolveram fazer anúncios em jornais locais, distribuir folhetos e fecharam um contrato com a rádio local para chamadas semanais. Esta ação aumentou as vendas, mais funcionários tiveram que ser contratados e tiveram que comprar mais matéria-prima.

Porém, Joana começou a notar que as funcionárias recém-contratadas não tinham experiência – elas desperdiçavam muitos materiais e não produziam como as mais antigas. Claro que, com a loucura das entregas, a fábrica teve de trabalhar mais do que de costume, e foi aí que as sócias perceberam que não poderiam contar muito com o quadro de funcionárias, pois mais da metade delas faltava e não dava a mínima satisfação.

Mesmo com todos esses contratemplos, as vendas de fim de ano foram ótimas. Só que, ao fazerem o fechamento dos resultados, concluíram que não haviam obtido lucro. Porém, ainda motivadas com as vendas do fim do ano, acreditavam que, se continuassem assim, em pouco tempo conseguiriam reverter o quadro.

Só que alguns cheques recebidos por pagamento das festas de final de ano começaram a voltar sem fundos.

A qualidade dos produtos M&J caiu e as vendas despencaram. A empresa estava com funcionários parados, com estoque cheio de algumas matérias-primas.

Observe, atentamente, os pontos expostos no slide S5E1.





---



---



---



---



---



---

De posse dos elementos apresentados no caso, façam um estudo de tudo o que interferiu no resultado da empresa e de como as sócias conseguirão reverter o quadro para que a empresa comece a obter lucros.



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **REFLEXÃO:**

Você tem as informações na sua empresa para responder às seguintes perguntas?

- “Você controla suas vendas?”
- “Você conhece a sazonalidade nas vendas da sua empresa?”

## ATIVIDADE 4: FATORES QUE INTERFEREM NO PLANEJAMENTO

Desenvolva a atividade em grupo com o objetivo de despertar a importância do planejamento, os fatores internos e externos que influenciam na busca dos resultados propostos pela atividade.

O educador agora informará sobre a dinâmica, que será realizada a seguir:

### O JOGO DAS CORES

#### Objetivos

Conseguir para o seu grupo a quantidade de objetos conforme informado pelo educador.

#### Rodadas de Negociação

- **1ª. Rodada:** O grupo A negocia com o grupo B enquanto o grupo C negocia com grupo D;
- **2ª. Rodada:** O grupo A negocia com o grupo C enquanto o grupo B negocia com grupo D;
- **3ª. Rodada:** O grupo A negocia com o grupo D enquanto o grupo B negocia com grupo C.




---



---



---



---



---

## AMBIENTE INTERNO DA EMPRESA

- **Recursos limitados** – O empreendedor precisa conhecer seus limite de caixa para investimentos, aplicações etc;
- **Habilidades de negociação** – O empreendedor e sua equipe precisam aperfeiçoar constantemente suas habilidades, e não somente a de negociação, pois a conduta diante dos desafios e na busca de oportunidade determina variações nos resultados alcançados.

## AMBIENTE EXTERNO DA EMPRESA

### Mercado fornecedor limitado

Quando necessitamos de um produto ou serviço com pouca oferta, a negociação será mais limitada. É interessante para o empreendedor buscar parcerias com tais fornecedores, identificar novos produtos ou serviços que podem ser utilizados e desenvolver novos produtos e serviços na confecção. Isso certamente interfere nos resultados do caixa da empresa.

### Mercado concorrente

A concorrência está presente e conhecê-la é a melhor opção. É possível estabelecer parcerias com as empresas do mesmo setor, outras confecções, facilitando o acesso a fornecedores, por exemplo. Como no caso das cores, se os “concorrentes” se unissem, poderiam chegar aos seus objetivos mais facilmente. O caixa da empresa sempre sofrerá interferência de acordo com a política comercial adotada pela empresa.

### Mercado consumidor

Conhecer as necessidades e expectativas dos clientes é fundamental para determinar os investimentos e recursos necessários à produção desejada, dentro dos prazos e condições negociadas.

Os compradores sabiam da utilidade das cores que estavam procurando para suas respectivas empresas. Por isso, davam importância aos objetos. O empreendedor precisa conhecer qual a utilidade do seu produto ou serviço para o cliente, o que ele espera como qualidade, suas preferências etc.


### **Relação demanda e oferta**

O empreendedor precisa conhecer o mercado e reconhecer o seu potencial, avaliando a demanda e oferta, para que possa estabelecer estratégias competitivas.

## ATIVIDADE 5: GERENCIAMENTO DE ESTOQUES


Tendo em vista que estoque custa dinheiro, reflita sobre a seguinte questão:


- Como vão os estoques da sua empresa?




### FATORES INTERNOS – *Estoques*

Estoque custa dinheiro. É uma forma de desperdício. Dependendo do tipo de produto com que a empresa trabalha, o nível de estoques incorreto pode ser seu fim. Níveis adequados de estoques têm impacto direto no giro de caixa e nos custos.



S6E1 

O estoque é um fator interno que pode ser planejado.



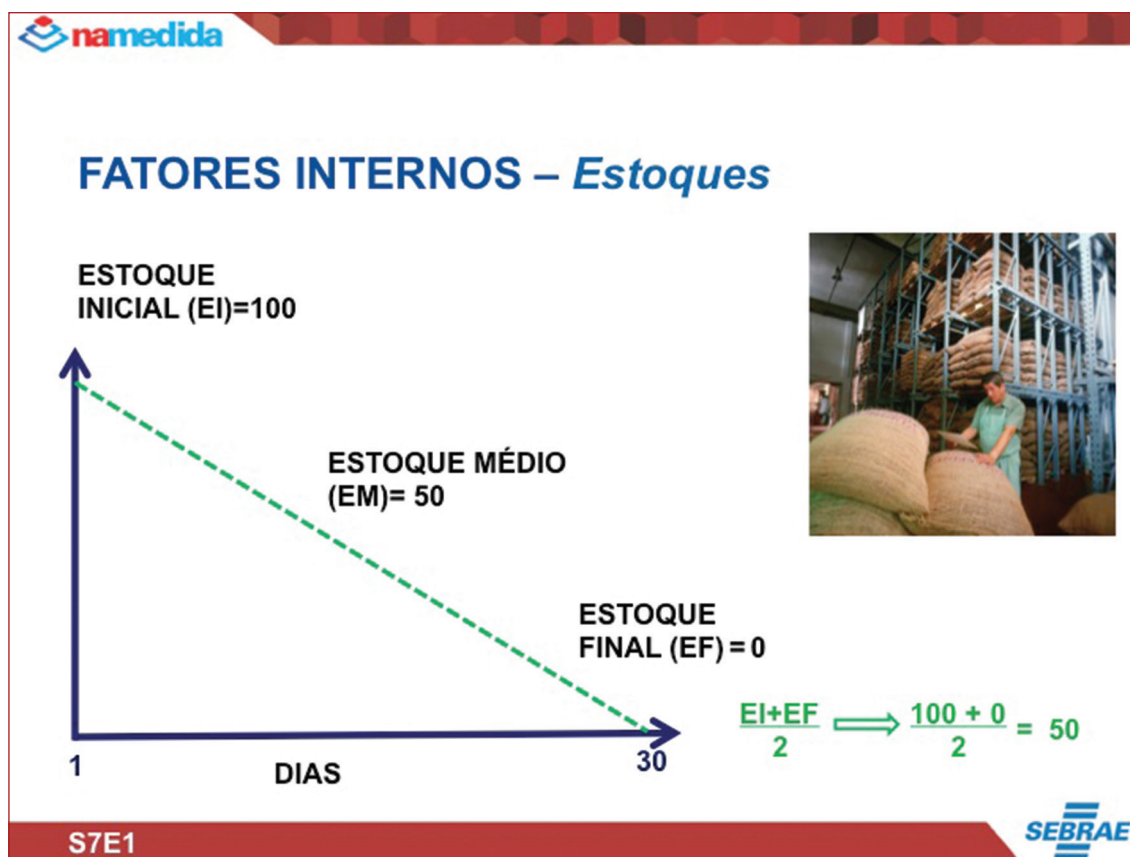
---

---

---



Observe que a manutenção de estoques acima do necessário aumenta a necessidade de capital de giro.






---



---



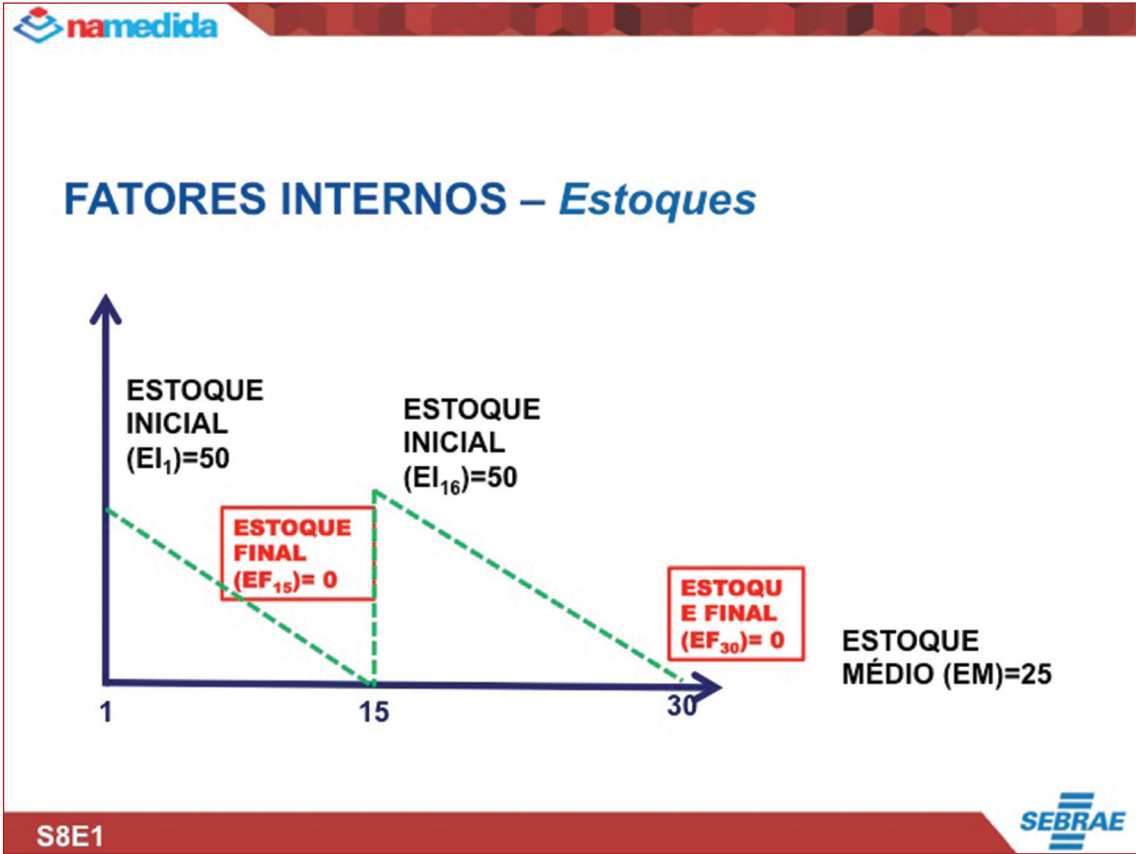
---



---



---



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

É importante não esquecer que trabalhar com estoques mais baixos reduz a necessidade de Capital de Giro. Estoques menores – menor quantidade de capital de giro.

### **DICAS IMPORTANTES:**

**Demanda (D):** é a quantidade consumida ou requisitada de material para uso em determinado período.


**Demanda Média (DM):** é a quantidade média de material consumido em certo período.

**Tempo de Ressuprimento (TR):** trata-se do espaço de tempo compreendido entre a data da emissão da requisição de compra do material e aquela em que o material é efetivamente recebido pelo almoxarifado.

**Intervalo de Ressuprimento (IR):** é o espaço de tempo compreendido entre as duas datas consecutivas de ressuprimento.

**Estoque de segurança (ES):** quantidade de material destinada a evitar a ruptura do estoque ocasionada por dilatação de tempo de ressuprimento (atraso na entrega ou aumento da demanda em relação ao previsto).



Refleta sobre estoque de segurança exposto no slide.



**Exemplo, vamos calcular...**  
 Demanda (D) = 150 unidades por mês  
 Tempo de Ressuprimento (TR) = 2 meses  
 Intervalo de Ressuprimento (IR) = 4 meses

**Estoque de Segurança (ES)**  
 $ES = D \times TR$   
 $ES = 150 \times 2 = 300$

**Estoque Máximo (EMax)**  
 $E_{max} = (D \times IR) + ES$   
 $E_{max} = (150 \times 4) + 300 = 900$

S9E1

Calcule o estoque de segurança (mínimo), compreendendo que a quantidade encontrada é aquela que não deixa a empresa exposta a um risco de parar a produção por falta de estoque (matéria-prima/mercadoria) ou não realizar/perder a venda.

Os cálculos devem ser refeitos quando ocorrer algo diferente, como aumento de produção, greves de transportes, condições de transporte (estradas) inadequadas e racionamento dos fornecedores.

Lembre que, em condições normais, sempre que o estoque estiver acima do estoque máximo, há desperdício (a empresa está perdendo dinheiro).

**AGORA, FAÇA O SEGUINTE EXERCÍCIO:**

Calcule o ES e EMax para a seguinte situação:

**Demanda:** 1.000 unidades de matéria-prima

**Tempo de ressuprimento:** 2 meses


**Intervalo de ressuprimento:** 1 mês

## ATIVIDADE 6: VOCÊ CONHECE SUA EMPRESA?

Esta é uma atividade que irá ajudá-lo a pensar em como obter as informações para melhor conhecer sua empresa. Desse modo, destaque as informações sobre seu negócio com o objetivo de subsidiar a elaboração do planejamento de sua empresa. Para isso, responda às seguintes questões:

### CONHECENDO O SEU NEGÓCIO

#### 1) Você consegue definir com clareza o porquê da sua empresa existir?



---


---

---

---

---

#### 2) Você pode definir com clareza o objetivo de sua empresa? Em caso positivo, descreva-o a seguir:




---

---

---

---

**3) Você conhece os fatores externos que afetam o seu negócio? Como você se mantém informado sobre eles?**




---




---



---

**4) Você tem hábito de consultar estatísticas, dados e reportagens e de frequentar feiras e rodas de negócios ligadas ao seu ramo de atuação? ( ) sim ( ) não. Quais?**




---




---



---

**5) Você conhece os seus concorrentes? Caso conheça, liste três deles e seus diferenciais competitivos.**




---




---



---

**6) Você conhece os fatores internos que impactam no resultado do seu negócio?**




---

---

---

**7) Liste três benefícios oferecidos pelo seu produto ou serviço.**



---

---

---

**8) Calcule os custos do seu produto/serviço? O seu preço de venda está compatível com o da concorrência?**



---

---


---

---

---



**9) Identifique três pontos fracos do seu produto/serviço em relação ao seu concorrente.**




---




---



---

**10) Você conhece outros fornecedores que poderiam substituir os atuais? Liste dois deles.**




---




---



---

**11) Escreva duas vantagens dadas por seus fornecedores atuais em relação aos outros fornecedores concorrentes.**




---



---



---

**Agora, com base nas suas respostas, descreva as providências que você deve tomar para conhecer ainda melhor os fatores internos e externos que influenciam o resultado de sua empresa.**



---

---

---

---

---

---

---

---

## RESUMO

<b>A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO</b>	Mostrar aos participantes a importância de planejar para fazer as melhores escolhas diante das ameaças e oportunidades que envolvem gestão financeira da empresa.
<b>FATORES EXTERNOS</b>	Apresentar aos participantes os fatores sobre os quais terão pouca ou nenhuma interferência, mas que influenciam os resultados da empresa.
<b>FATORES INTERNOS</b>	Apresentar aos participantes os fatores sobre os quais deverão atuar na busca de melhorar os resultados para empresa.
<b>ESTOQUES</b>	Mostrar aos participantes a importância de manter estoques adequados e a sua relação com a necessidade de capital de giro.



# **ENCONTRO 2**

## **FLUXO DE CAIXA**

O propósito deste encontro é propiciar condições para que o participante desenvolva competências de natureza:

### **Cognitiva**

Compreender a importância de se realizar o fluxo de caixa.

### **Atitudinal**

Buscar as soluções para as falhas estruturais encontradas no fluxo de caixa.

### **Operacional**

Projetar o fluxo de caixa de uma empresa.

### **Roteiro de Atividades**

**Atividade 1** – A importância do fluxo de caixa

**Atividade 2** – Construindo o fluxo de caixa

**Atividade 3** – A busca das informações para a projeção do fluxo de caixa

**Atividade 4** – Projetando o fluxo de caixa

**Atividade 5** – Providências para melhorar o fluxo de caixa

**Atividade 6** – Análise do fluxo de caixa

### **Carga horária**

4 horas

## ATIVIDADE 1: A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA

Participe, agora, de uma exposição dialogada em que você entenderá melhor a gerência financeira de sua empresa. Preste atenção para a necessidade de obter informações significativas para conseguir alcançar sucesso em sua empresa.



**namedida**

### GERÊNCIA FINANCEIRA

PARA CAMINHAR, NECESSITAMOS DAS DUAS PERNAS

**CAIXA** **LUCRO**

**S1E2** 




---

---

---





---



---



---



---



---



---



---



---



---

## GERÊNCIA FINANCEIRA

### FLUXO DE CAIXA

- **Liquidez** – Capacidade de pagar os compromissos no prazo;
- **Crescimento** – Capacidade de investir;
- **Solidez** – Capacidade de continuar gerando saldos de caixa positivos.

S3E2



---

---

---

---

---

---

---

---

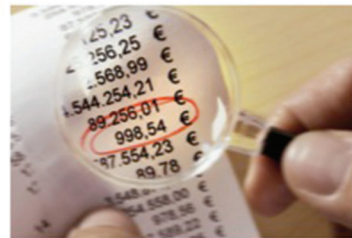
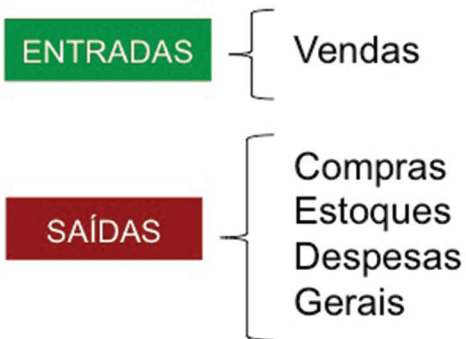
---





## GERÊNCIA FINANCEIRA

Fluxo de Caixa é utilizado como ferramenta de controle e planejamento para:



S4E2



---



---



---



---



---



---



---



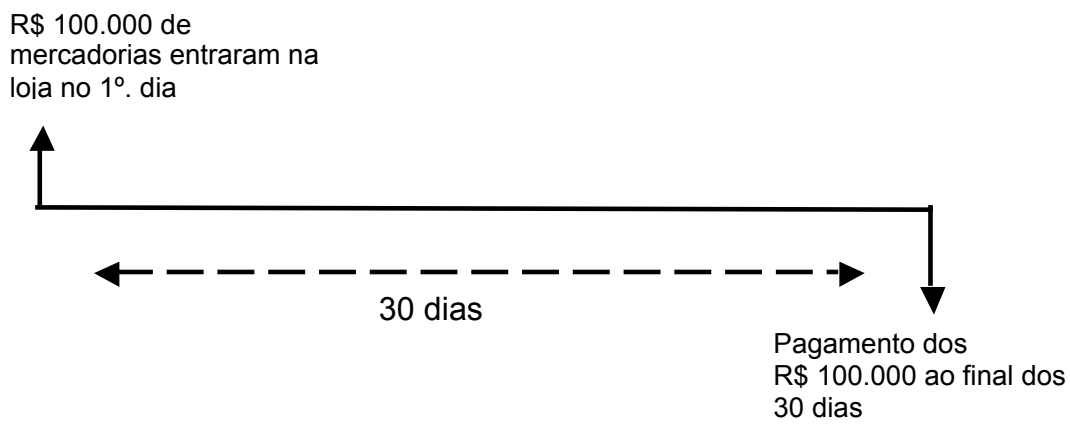
---


Leia, individualmente, o texto referente ao “Caso da Dona Leny” e resalte como é importante se ter um bom acompanhamento do fluxo de caixa para que não ocorram problemas de liquidez, ou seja, para que não faltem recursos para saldar os compromissos financeiros.

## CASO DA DONA LENY

### COMO UMA EMPRESA PODE FICAR INADIMPLENTE MESMO TENDO LUCRO...

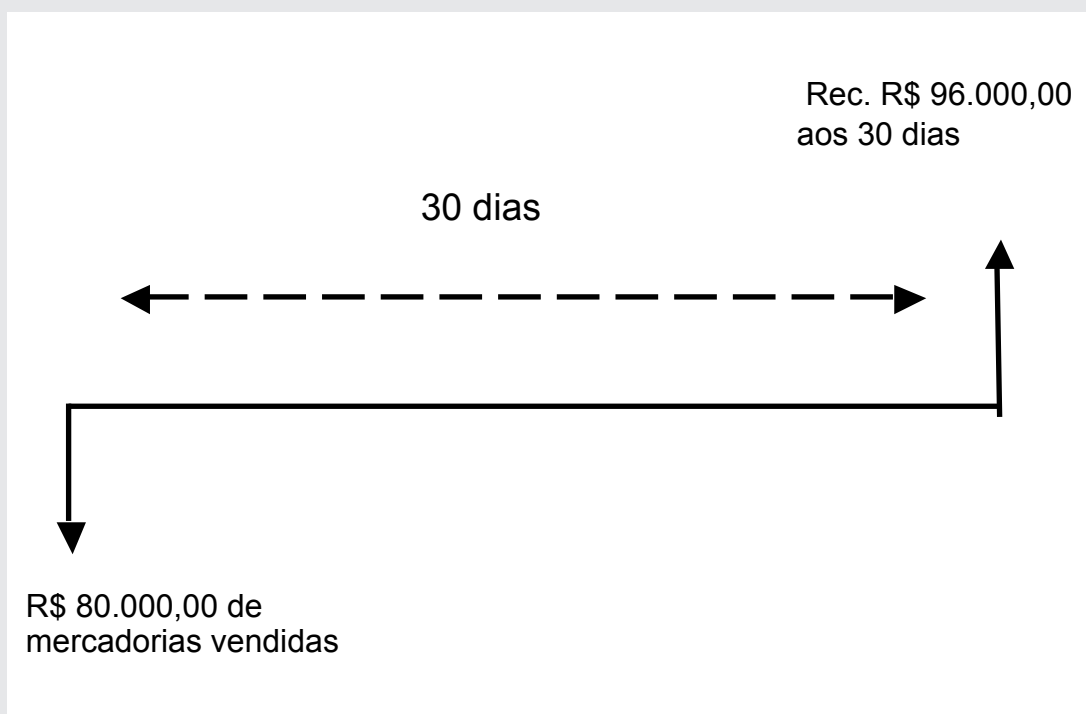
Nossa personagem agora é Dona Leny Andrade. Dona Leny tem 45 anos e sempre sonhou em ter o próprio negócio. Recentemente, Dona Leny recebeu uma herança de uma tia distante e vislumbrou a possibilidade de realizar o velho sonho. Com o prêmio recebido, montou uma loja de moda feminina. No primeiro dia de funcionamento de sua loja, Dona Leny comprou e recebeu R\$ 100.000,00 de mercadorias para pagar em 30 dias. O gráfico abaixo mostra a entrada das mercadorias e a futura saída de dinheiro da loja da Dona Leny em decorrência desta operação.





Para promover sua loja, Dona Leny resolveu dar um coquetel de inauguração e anunciou que quem comprasse no dia da inauguração poderia pagar em 30 dias, sem entrada. A festa de inauguração foi um sucesso, as peças eram de muito bom gosto e a loja vendeu muito bem no primeiro dia. E mais: todas as clientes aproveitaram a facilidade oferecida pela loja e compraram com vencimento para 30 dias.

Quando terminou a festa, D. Leny fez as contas e verificou que havia vendido R\$ 96.000,00 de mercadorias que tinham sido compradas por R\$ 80.000,00. A figura a seguir mostra a saída das mercadorias da loja em decorrência das vendas efetuadas e a entrada dos pagamentos quando as vendas vencerem daqui a 30 dias.





Após a inauguração, Dona Leny estava muito cansada. Resolveu, então, fechar a loja por 30 dias e descansar em um SPA. Durante estes 30 dias, a loja não comprou e não vendeu nada, nem pagou nem recebeu qualquer quantia. Ao final de seu descanso, calma e bem disposta, Dona Leny reabriu sua loja. Seu primeiro encontro foi com o Contador. O contador trouxe boas notícias para Dona Leny, pois no primeiro mês de funcionamento a loja deu lucro, já que a receita foi de R\$ 96.000,00 e o custo das mercadorias vendidas foi de R\$ 80.000,00. O lucro bruto foi de R\$ 16.000,00.

É claro que tem de considerar que a empresa tem outros custos, tais como:

- Aluguel, funcionários, impostos, insumos básicos, contabilidade etc.

O segundo encontro de Dona Leny foi com o tesoureiro. Este lhe trouxe más notícias. Naquele dia, a loja tinha de pagar R\$ 100.000,00 ao fornecedor das mercadorias e só tinha para receber R\$ 96.000,00 relativos às vendas feitas no primeiro dia, o da inauguração. Isto quer dizer que mesmo que todas as clientes pagassem pontualmente, ainda faltariam R\$ 4.000,00 para a loja honrar seu compromisso com o fornecedor. Caso Dona Leny não colocasse mais dinheiro no negócio ou arranjasse garantias para fazer um empréstimo, sua loja poderia ficar inadimplente junto ao fornecedor e demais compromissos, apesar de ter gerado lucro.

## ATIVIDADE 2: CONSTRUINDO O FLUXO DE CAIXA

Nesta atividade, você irá exercitar a construção do fluxo de caixa da empresa a partir do exercício: **“A construção do Fluxo de Caixa da Malharia: Prática – Camisetas e Uniformes”**.

Aguarde as orientações do Educador sobre o desenvolvimento do exercício e do tempo a ser utilizado para esta atividade.

**Atenção:** Você deve pôr na sua agenda um tempo para fazer acompanhamento do fluxo de caixa regularmente.

**Exercício:** A Construção do Fluxo de Caixa da Malharia Prática – Camisetas e Uniformes.

### DADOS DO EXERCÍCIO

A empresa fabrica camisetas e também presta serviços confeccionando uniformes para as escolas da cidade.

As vendas têm uma alta variação ao longo dos meses. Para a previsão de vendas dos quatro primeiros meses do ano, a situação é a seguinte:

- Nos meses de janeiro e fevereiro, há previsão de fabricar 500 camisetas/mês e de se fabricar 3.000 uniformes/mês;
- Nos meses de março e abril, a previsão é de se vender 800 camisetas/mês e 500 peças de uniforme/mês;
- Para cada peça de uniforme vendida, é cobrado um valor de R\$ 5,00;
- Não há gastos com matéria-prima, que é fornecida pelas escolas;
- No caso das camisetas, é cobrado um valor médio de R\$ 15,00;
- A previsão mensal de gastos para os meses de janeiro e fevereiro é de R\$ 5.000,00/mês. Para os meses de março e abril, a previsão é de R\$ 7.000,00/mês.

- A empresa paga de comissão e impostos um percentual de 20% sobre as vendas e ainda tem um gasto fixo de R\$ 10.000,00 mensais;
- Todas as vendas e compras são pagas à vista e as comissões e impostos são pagos no mesmo mês;
- A empresa já possui R\$ 5.000,00 em caixa.

### SIMULAÇÕES:

- 1) Reduzir a quantidade de uniformes de 500 para 450 no mês de abril.
- 2) Trocar a compra de matéria prima de R\$ 7.000 para R\$ 14.000 no mês de abril.
- 3) Reduzir os gastos fixos de R\$ 10.000 para R\$ 9.000 no mês de abril.

QUANTIDADES	JANEIRO	FEV	MARÇO	ABRIL
Camiseta				
Uniforme				
FLUXO DE CAIXA				
Camisetas				
Uniformes				
I - TOTAIS DAS ENTRADAS				
Compras de Matéria-prima				
Comissões e impostos				
Despesas mensais (gastos fixos)				
II - TOTAIS DOS PAGAMENTOS				
III - RESULTADO OPERACIONAL				
Saldo inicial				
IV - SALDO FINAL DE CAIXA				

Na sua opinião, quais os fatores que estão impactando o fluxo de caixa da empresa?

- Quais as consequências da projeção do fluxo de caixa da empresa “Prática – Uniformes e Camisetas”?
- Quais as providências para melhorar a projeção de fluxo de caixa da empresa “Prática – Uniformes e Camisetas”?

## ATIVIDADE 3: A BUSCA DE INFORMAÇÕES PARA PROJETAR O FLUXO DE CAIXA

Você irá participar de exposição dialogada com o Educador para conhecer os principais itens do fluxo de caixa e a importância de conhecer bem o volume de vendas.

Compare as semelhanças entre o fluxo de caixa que foi desenvolvido com o modelo proposto no slide S5E2.

### FLUXO DE CAIXA

(+)**VENDAS**

↓

(-)**COMPRAS (\*)**

↓

(-)**DESPESAS VARIÁVEIS(\*)**

↓

(-)**DESPESAS FIXAS**

↓

(-/+)**INVESTIMENTOS**

(\*) NORMALMENTE, É  
UM PERCENTUAL  
DAS VENDAS

S5E2




---




---



---





Fique atento para a forma de que deve ser apresentado o fluxo de caixa, que deve conter os cinco itens abaixo:



## FLUXO DE CAIXA

- Item I – ENTRADAS (+)
- Item II – SAÍDAS (-)
- Item III – RESULTADO OPERACIONAL(=)
- Item IV – SALDO ANTERIOR (+/- ou zero)
- Item V – SALDO FINAL DE CAIXA (=)

S6E2





---



---



---



---



---



---



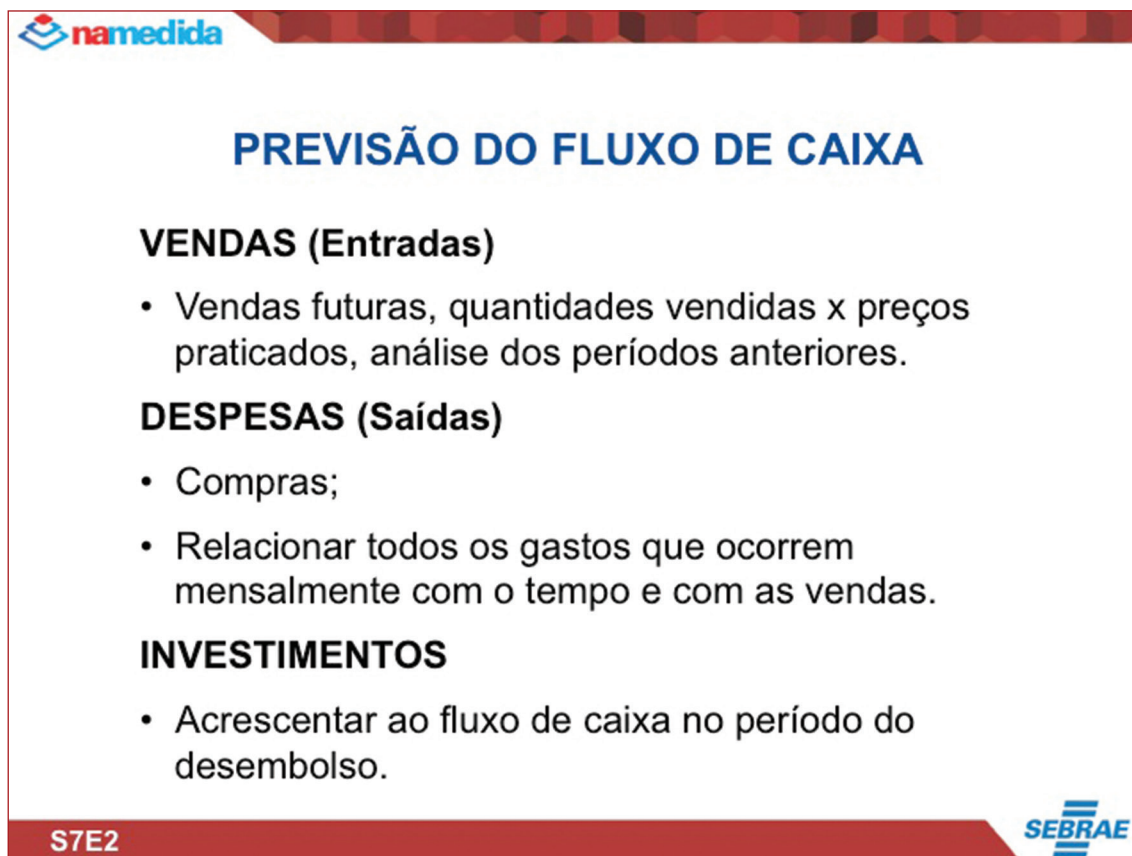
---



---

## ATIVIDADE 4: PROJETANDO O FLUXO DE CAIXA

Esta atividade tem o objetivo de mostrar a importância da projeção de venda para o sucesso do negócio. O slide S7E2 ressalta os principais itens da previsão de caixa.



The slide features a red header with the 'namedida' logo. The main title is 'PREVISÃO DO FLUXO DE CAIXA' in blue. It lists three categories: 'VENDAS (Entradas)', 'DESPESAS (Saídas)', and 'INVESTIMENTOS', each with a bulleted list of points. The slide number 'S7E2' is in the bottom left, and the 'SEBRAE' logo is in the bottom right.

**PREVISÃO DO FLUXO DE CAIXA**

**VENDAS (Entradas)**


- Vendas futuras, quantidades vendidas x preços praticados, análise dos períodos anteriores.

**DESPESAS (Saídas)**

- Compras;
- Relacionar todos os gastos que ocorrem mensalmente com o tempo e com as vendas.

**INVESTIMENTOS**

- Acrescentar ao fluxo de caixa no período do desembolso.

S7E2 

Agora você irá exercitar, em grupo, a projeção do Fluxo de Caixa da empresa de salgadinhos “Vitória do Sabor”. O Educador irá repassar orientações sobre os procedimentos para fazer o exercício e o tempo a ser utilizado para esta atividade.

**Cenário:** projetando o fluxo de caixa da empresa “Vitória do Sabor”

Antonio e Jorge fabricam salgados e a produção mensal (já incluso as perdas de 5%) é de 100.000 unidades/mês, considerando 100% de sua capacidade produtiva.

- Abaixo, temos um histórico inicial das informações da empresa;
- A empresa apresenta alguns períodos de vendas sazonais, que oscilam entre um faturamento de R\$ 40.000,00 nos meses em que vendem 100% da produção e R\$ 20.000,00, 50% da produção, nos períodos mais fracos – os meses de março, abril, maio, agosto e setembro;
- Feito um histórico das vendas nos anos anteriores e avaliando o mercado atual e suas expectativas, a projeção das vendas para o próximo ano será:

Meses	Valores
Janeiro	40.000,00
Fevereiro	32.000,00
Março	20.000,00
Abril	20.000,00
Maio	20.000,00
Junho	40.000,00
Julho	40.000,00
Agosto	20.000,00
Setembro	20.000,00
Outubro	32.000,00
Novembro	40.000,00
Dezembro	40.000,00

### Outras informações:

- As vendas são feitas com prazos de pagamentos para 30 e 60 dias, sendo 50% das vendas para recebimento em 30 dias e 50% para recebimento em 60 dias;
- As compras representam 30% das vendas e são pagas à vista;
- Os impostos somam 15%, que incidem sobre as vendas/ faturamento da empresa e são pagos no mês seguinte ao faturamento;
- As comissões são de 10% sobre as vendas e são pagas sempre no mês seguinte ao das vendas;

- Os fretes sobre as vendas são de 3% sobre o faturamento do mês, pagos no mês;
- A retirada dos sócios soma o valor de R\$ 2.500,00 por mês;
- A folha de pagamento com os encargos é de R\$ 6.500,00;
- O 13º salário é pago da seguinte forma: 50% em novembro e 50% em dezembro;
- Os gastos gerais mensais da fábrica perfazem R\$ 4.000,00;
- O saldo inicial é de R\$ 2.500,00.

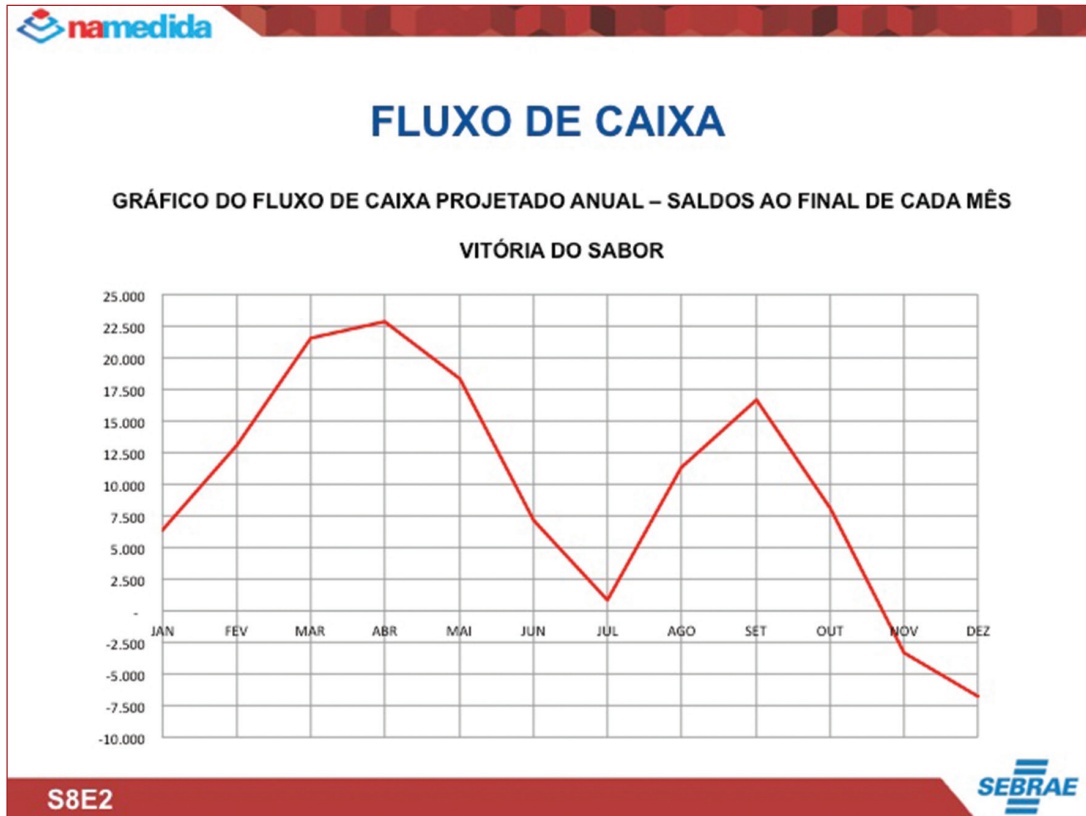
Abaixo, você tem a planilha do fluxo de caixa da empresa Vitória do Sabor preenchida para os primeiros seis meses do próximo ano.

			NOV	DEZ	JANEIRO	FEV	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
FATURAMENTO		%	40.000,00	40.000,00	40.000,00	32.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	40.000,00
COMPRAS			12.000,00	12.000,00	12.000,00	9.600,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	12.000,00
FLUXO DE CAIXA										
Vendas à vista		0%								
Vendas à prazo	30 dias	50%		20.000,00	20.000,00	20.000,00	16.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Vendas à prazo	60 dias	50%			20.000,00	20.000,00	20.000,00	16.000,00	10.000,00	10.000,00
			NOV	DEZ	JANEIRO	FEV	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
<b>I - TOTAIS DAS ENTRADAS</b>	-				40.000,00	40.000,00	36.000,00	26.000,00	20.000,00	20.000,00
Compras à vista		100%		12.000,00	12.000,00	9.600,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	12.000,00
Frete		3%			1.200,00	960,00	600,00	600,00	600,00	1.200,00
Impostos	s/ Vendas	15%			6.000,00	4.800,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	6.000,00
Comissões	s/ Vendas	10%			4.000,00	4.000,00	3.200,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Salários e encargos					6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00
Despesas mensais					4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Retirada dos sócios					2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
<b>II - TOTAIS DAS SAÍDAS</b>					36.200,00	32.360,00	25.800,00	24.600,00	24.600,00	34.200,00
<b>III - RESULTADO OPERACIONAL (I-II)</b>					3.800,00	7.640,00	10.200,00	1.400,00	-4.600,00	-14.200,00
Saldo inicial					2.500,00	6.300,00	13.940,00	24.140,00	25.540,00	20.940,00
<b>IV - SALDO FINAL DE CAIXA (III + SI)</b>					6.300,00	13.940,00	24.140,00	25.540,00	20.940,00	6.740,00

**COMPLETE A PLANILHA**

	CONDICÕES	%	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
			PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA							
FATURAMENTO (vendas)			20.000,00	40.000,00	40.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	40.000,00	40.000,00
COMPRAS	s/vendas	30%	6.000,00	12.000,00	12.000,00	6.000,00	6.000,00	9.600,00	12.000,00	12.000,00
<b>PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA</b>										
	CONDICÕES	%			JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Vendas à vista		0%			-	-	-	-	-	-
Vendas à prazo 30 dias	s/vendas	50%			20.000,00	20.000,00	10.000,00			
Vendas à prazo 60 dias	s/vendas	50%			10.000,00	20.000,00	20.000,00			
I - TOTAIS DAS ENTRADAS					30.000,00	40.000,00	30.000,00			
Compras à vista		100%			12.000,00	6.000,00	6.000,00			
Frete	s/vendas	3%			1.200,00	600,00	600,00			
Impostos	s/vendas	15%			6.000,00	3.000,00	3.000,00			
Comissões	s/vendas	10%			4.000,00	2.000,00	2.000,00			
Salários e encargos					6.500,00	6.500,00	6.500,00			
Despesas mensais					4.000,00	4.000,00	4.000,00			
Retirada dos sócios					2.500,00	2.500,00	2.500,00			
II - TOTAIS DAS SAÍDAS					36.200,00	24.600,00	24.600,00			
III - RESULTADO OPERACIONAL (I-II)					-6.200,00	15.400,00	5.400,00			
Saldo inicial					6.740,00	540,00	15.940,00			
IV - SALDO FINAL DE CAIXA (III + SI)					540,00	15.940,00	21.340,00			

Gráfico do fluxo de caixa projetado da empresa Vitória do Sabor.



---

---

---

---

---


---

---

## ATIVIDADE 5: PROVIDÊNCIAS PARA MELHORAR O FLUXO DE CAIXA

Você irá participar de exposição dialogada e debater sobre os resultados apresentados no fluxo de caixa e propor alternativas para a melhoria dos resultados.


São vários os fatores internos que afetam o fluxo de caixa. Dentre eles, podemos destacar:





### FATORES QUE AFETAM O FLUXO DE CAIXA

**FATORES INTERNOS**

- ✓ Aumento no prazo de vendas como maneira de aumentar a competitividade ou participação no mercado.
- ✓ Compras inadequadas com as projeções de venda.



S9E2





---



---



---

## FATORES QUE AFETAM O FLUXO DE CAIXA

### FATORES INTERNOS

- ✓ Diferenças representativas entre os prazos médios de recebimento e pagamento.
- ✓ Política salarial e despesas operacionais superiores às receitas.
- ✓ Distribuição de lucros acima da capacidade de geração de caixa.



S10E2



---

---

---

---

---

---

---


---

---






Além dos fatores internos, destacam-se como fatores externos que também afetam o fluxo de caixa os seguintes itens:




## FATORES QUE AFETAM O FLUXO DE CAIXA

### FATORES EXTERNOS

- ✓ Alteração das vendas em razão de mudanças no mercado.
- ✓ Novos concorrentes.
- ✓ Mudança na alíquota de impostos.
- ✓ Aumento do nível de inadimplência no mercado.



S11E2 



---

---

---

---

---

---

---



## ANÁLISE DO FLUXO DE CAIXA

### *Análise dos resultados apresentados*

- *Sejam positivos ou negativos, é necessário primeiro analisar as causas dos resultados para depois planejar estratégias para reverter os problemas.*



S12E2




---



---



---



---



---



---



---



---


## ATIVIDADE 6: ANÁLISE DO FLUXO DE CAIXA

Você deve se comprometer com os resultados. Por isso, é necessário que aplique o conhecimento adquirido no curso na própria empresa. Esta atividade será realizada com os dados da sua empresa.

Esta planilha que você irá construir será a base do fluxo de caixa da sua empresa; em que você irá relacionar os itens correspondentes às entradas e às saídas do caixa. Como exemplo, podem colocar vendas, compras, impostos, comissões, mas não precisam preencher os valores pagos mensalmente.

## RESUMO

<b>CONSTRUIR A PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA</b>	Conhecer a estrutura e as informações necessárias para elaborar a planilha de fluxo de caixa
<b>PREVISÃO DE FLUXO DE CAIXA</b>	<p><b>PREVISÃO DE VENDAS:</b> Vendas futuras, quantidades vendidas x preços praticados, análise dos períodos anteriores.</p> <p><b>PREVISÃO DE COMPRAS:</b> Relação entre vendas e compras.</p> <p><b>PREVISÃO DE DESPESAS:</b> Relacionar todos os gastos que ocorrem mensalmente com o tempo e com as vendas.</p> <p><b>INVESTIMENTOS:</b> Acrescentar ao fluxo de caixa no período do desembolso.</p>
<b>ANÁLISE DOS RESULTADOS APRESENTADOS</b>	Analisar as causas do resultado, sejam positivas ou negativas, para depois planejar estratégias para reverter os problemas. Se o saldo for positivo, a análise serve para continuar aplicando o conhecimento de forma adequada, otimizando os lucros.




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# **ENCONTRO 3**

## **PREÇO DE VENDA**

O propósito deste encontro é propiciar condições para que o participante desenvolva competências de natureza:

**Cognitiva**

Compreender a importância de bem formar os preços de vendas em suas microempresas.

**Atitudinal**

Perceber a importância dos principais componentes na formação do preço de venda.

**Operacional**

Aplicar os métodos de cálculos na formação do preço de venda.

**Roteiro de Atividades**

**Atividade 1** – Conceitos na formação do preço de venda

**Atividade 2** – Exercitando os conceitos de investimentos, custos e despesas

**Atividade 3** – Especificando os custos trabalhistas no preço de venda

**Atividade 4** – Agregando a depreciação ao preço de venda

**Atividade 5** – Calculando o preço de venda

**Carga horária**

4 horas





Participe agora de uma exposição dialogada em que você poderá compreender melhor estes conceitos.



## POR QUE DEFINIR CORRETAMENTE OS PREÇOS?

- Para que o negócio seja competitivo do ponto de vista da própria estrutura financeira.
- Pela importância nos resultados das vendas e na efetiva participação no mercado.
- Possibilita maximizar o lucro, pois o preço estabelecido tenderá a deixar o melhor retorno para a empresa.
- Auxilia na manutenção do fluxo de caixa, pois o preço é fator de composição do capital de giro próprio.

S1E3



---

---

---

---

---

---

---

## DEFINIÇÕES AUXILIARES

- O que considerar como Investimentos?
- O que são Custos?
- O que se considera como Despesas?



S2E3



---

---

---

---


---

---

---

A partir dos aspectos levantados, responda às seguintes questões sobre sua empresa:


- O que é considerado como investimento? E os custos, como são definidos no dia a dia da empresa? Qual o trato financeiro para as despesas cotidianas?




## CLASSIFICANDO CUSTOS E DESPESAS

*Custos e Despesas podem ser:*

- ✓ Fixos.
- ✓ Variáveis.



S3E3





---



---



---



---



---

Exemplos de cada um dos tipos possíveis de custos e despesas:

**Custo fixo** ⇒ **aluguel**

**Custo variável** ⇒ **matérias primas, mercadorias para revenda  
ou materiais para serviços**

**Despesa fixa** ⇒ **segurança**

**Despesa variável** ⇒ **comissões sobre vendas**



## O QUE SÃO DESPESAS?

São gastos realizados com a intenção direta ou indiretamente para formar receitas.

**As despesas podem ser:**

- ✓ administrativas e comerciais.
- ✓ sobre vendas.
- ✓ financeiras.



S4E3




---



---



---



---



---



---



---



---

As despesas na microempresa têm uma importância significativa na formação do preço de venda.

É importante saber das suas despesas cotidianas e tê-las bem administradas e controladas.

## ATIVIDADE 2: EXERCITANDO OS CONCEITOS DE INVESTIMENTOS, CUSTOS E DESPESAS

Você irá exercitar uma classificação de itens elencados e fazer uma tomada de valores para verificação da composição na formação do preço de venda.

Aguarde orientações do Educador sobre o desenvolvimento do exercício e do tempo a ser utilizado para esta atividade.

Atenção: regularmente, você deve ter o compromisso de acompanhar estes itens, a partir da atualização dos dados de levantamentos, e poderá complementar suas análises com a avaliação da evolução ou involução dos valores, sendo esta uma forma de ajudar na formação do preço de venda em sua microempresa.

### DADOS DO EXERCÍCIO:


ITENS PAGOS	VALORES MENSAIS R\$
Aluguel do local da microempresa	500,00
Aquisição de produtos para venda	30.000,00
Impostos sobre vendas	3.200,00
Contabilidade externa	250,00
Assinatura de jornal	45,00
Pró-labore e Encargos Sociais	1.840,00
Folha de Pagamento e Encargos Sociais	3.500,00
Telefone fixo e celular	200,00
Internet	50,00
IPVA e Seguro do veículo	170,00
Multas de trânsito	85,00

Financiamento do veículo	500,00
Energia e Água	300,00
Manutenção de equipamentos	60,00
Combustível e lubrificantes	500,00
Seguro dos estoques	220,00
Propaganda e divulgação	180,00
<b>Total</b>	<b>41.600,00</b>




## ATIVIDADE 3: ESPECIFICANDO OS CUSTOS TRABALHISTAS NO PREÇO DE VENDA


Por meio de uma exposição dialogada com o educador, você irá analisar os principais custos trabalhistas na formação dos preços de venda, visando à correta apropriação destes custos na sua microempresa.




### CUSTOS TRABALHISTAS NO PREÇO DE VENDA

- ✓ O que são os encargos trabalhistas?
- ✓ Como agregar os encargos trabalhistas no preço de venda?
- ✓ Qual o custo a ser considerado de um funcionário para a microempresa?



**S5E3**




---



---



---

Você irá exercitar, em prosseguimento, a anexação destes custos na composição dos valores de vendas dos produtos e/ou serviços, com o objetivo de não deixar de fora nenhum encargo social existente que incida em sua microempresa.

Para as empresas classificadas como EPP, estes percentuais de incidências são diferentes e podem acrescentar mais encargos aos valores pagos mensalmente como salário aos funcionários.

Aguarde instruções do Educador sobre os procedimentos para fazer o exercício e o tempo a ser utilizado para esta atividade.

### DADOS DO EXERCÍCIO:

- Salário de um funcionário mensalista R\$ 750,00;
- FGTS = 8,00%;
- FGTS/Rescisão = 4,00%;
- 13º Salário = 8,33%;
- Férias + 1/3 Férias = 11,11%;
- INSS sobre 13º e Férias = 2,33%.

### Questão:

- Qual o acréscimo sobre este salário?



---

---

---

---

---

## **ATIVIDADE 4: AGREGANDO A DEPRECIÇÃO AO PREÇO DE VENDA**

Você irá participar de uma exposição dialogada com o Educador a fim de analisar a inserção da depreciação na formação dos preços de venda, visando à apropriação destes custos em sua microempresa.

A anexação destes custos contábeis na composição dos preços de vendas dos produtos e/ou serviços não pode deixar de ser considerada sobre os itens do patrimônio, principalmente, de sua microempresa.

## AGREGANDO A DEPRECIÇÃO NO PREÇO DE VENDA

**A** – Considerando o tempo de vida do bem.

**B** – Levando em conta o uso do bem.

***Pelos critérios da:***

- ✓ Depreciação Fiscal.
- ✓ Depreciação Gerencial.



S6E3



---

---

---

---

---

---

---


---

---

---


Pelas normas contábeis, o cálculo da depreciação deve obedecer ao que é determinado, por intermédio da Secretaria da Receita Federal, art. 305 do RIR/99, que estipula o prazo de 10 anos para depreciação de máquinas e equipamentos, 5 anos para veículos, 10 anos para móveis e utensílios e 25 anos para os imóveis.

Estas normas descritas são sugeridas pela SRF, mas não obrigatoriamente é necessário utilizar esta tabela para cálculo da depreciação dos bens em uma ME.




### EXEMPLOS DE DEPRECIÇÃO FISCAL

Itens	Valores de aquisição	Prazo SRF	Depreciação Fiscal
Máquinas e equipamentos	R\$ 34.800,00	120 meses	R\$ 290,00
Veículos	R\$ 15.000,00	60 meses	R\$ 250,00
Móveis	R\$ 12.000,00	120 meses	R\$ 100,00
Microcomputadores	R\$ 4.800,00	60 meses	R\$ 80,00
Imóveis	R\$ 48.000,00	300 meses	R\$ 160,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 114.600,00</b>	<b>-</b>	<b>R\$ 880,00</b>



**S7E3**




---



---



---

A depreciação pode ser absorvida no preço de venda por meio de outro critério, que é o método da depreciação gerencial.

**Esta é a formulação utilizada:**

- Depreciação Gerencial =  $(\text{Valor do bem} - \text{Valor residual}) / \text{Número de meses de vida útil}$ .

**Em que:**

- Valor do bem = valor de aquisição;
- Valor residual = valor do bem usado, estimado pelo mercado;
- Número de meses de vida útil = por meio de avaliação ou de informação da empresa fornecedora.



## EXEMPLOS DE DEPRECIÇÃO GERENCIAL

Itens	Valores de aquisição	Vida útil	Valor residual	Depreciação gerencial
Máquinas e equipamentos	R\$ 34.800,00	144 meses	R\$ 14.000,00	R\$ 144,44
Veículos	R\$ 15.000,00	60 meses	R\$ 10.000,00	R\$ 83,33
Móveis	R\$ 12.000,00	60 meses	R\$ 5.000,00	R\$ 116,66
Microcomputadores	R\$ 4.800,00	24 meses	R\$ 1.200,00	R\$ 150,00
Imóveis	R\$ 48.000,00	240 meses	-	R\$ 200,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 114.600,00</b>	<b>-</b>	<b>R\$ 30.200,00</b>	<b>R\$ 694,43</b>

S8E3




---



---



---



---



---



---



---



---

Você deve levar em conta as diferenças de valores a serem absorvidas nos preços de venda dos produtos e/ou serviços conforme o método a ser utilizado.

Não esqueça que para favorecer a competitividade e a boa gestão financeira, a absorção dos valores de depreciação na formação dos preços de venda de produtos e/ou serviços tem de ser feita de maneira correta e contínua.


Lembre-se de que as depreciações dos ativos imobilizados empregados na produção são consideradas como custos e os ativos que não forem alocados na produção têm suas depreciações consideradas como despesas, contudo, ambas comporão a formação dos preços de venda dos produtos ou serviços em sua microempresa.



## ATIVIDADE 5: CALCULANDO O PREÇO DE VENDA


Você irá participar de uma exposição dialogada com o Educador e analisar os elementos que devem compor os preços de venda de produtos e/ou serviços em sua micro-empresa.


Você irá receber exemplificações sobre as formulações básicas de preços de venda de produtos e/ou serviços.



### PREÇO DE VENDA PELO CUSTEIO DIRETO

- ✓ Os produtos ou serviços absorvem apenas os custos incidentes sobre eles.
- ✓ Somente os custos variáveis são agregados, considerando-se os custos fixos como despesas do negócio.
- ✓ Leva em conta a Margem de Contribuição.

S9E3





---



---



---

Lembre-se de que os custos incidentes são, normalmente, as aquisições das mercadorias, os impostos, as comissões sobre vendas, manutenções, entre outros.

Não esqueça que estes custos são comparados com as receitas e estes percentuais encontrados serão os que comporão os preços de venda em sua microempresa.

### **Exemplo:**

- Impostos = 5%;
- Comissões = 1,5%;
- Manutenções = 1%;
- Outros custos variáveis = 0,5%;
- Margem de contribuição = 35%;
- Valor unitário da mercadoria = R\$ 10,00;
- Agregando os custos diretos:  $R\$ 10,00 / 0,57(*) = R\$ 17,54$ ;
- (\*)  $100\% - 43\%$  (soma dos percentuais).

### **Cálculos:**

- Valor de Venda = R\$ 17,54;
- Impostos 5% = R\$ 0,88;
- Comissões 1,5% = R\$ 0,26;
- Outros custos 0,5% = R\$ 0,09;
- Valor unitário da mercadoria = R\$ 10,00;
- Margem de contribuição 35% = R\$ 6,14.

Não esqueça que o valor unitário da mercadoria, basicamente, é composto pelo preço da mercadoria, menos o ICMS, mais o frete e mais o IPI.

Conforme as legislações estaduais, muitos produtos podem ter impostos destacados e/ou compensatórios, tais como o ICMS e o IPI. Neste caso, precisam ser diminuídos na composição do valor unitário.

### O cálculo do frete é bem simples:

- É só dividir o valor do frete pelas quantidades compradas; quando a Nota Fiscal conter mais de um produto o ideal é fazer um rateio proporcional, a fim de não pesar mais em um do que em outro produto.

No caso de mercadorias que não tenham o frete cobrado pelo fornecedor, valor já embutido no preço, o frete precisa ser desconsiderado no cálculo.

Não esqueça que o valor da Margem de Contribuição terá de pagar os custos fixos e deixar lucro.

Você pode calcular pelo método do Mark-up neste exemplo:

- Divida a soma dos percentuais pela diferença de 100 e acrescente 1 ao resultado –  $(0,43 / 0,57) + 1 = 1,75433859$ ;
- o Valor unitário da mercadoria x Mark-up –  $R\$ 10,00 \times 1,7543 = R\$ 17,54$ .

## PESQUISA NA FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

O que o gestor da microempresa tem de pesquisar sobre os preços?

Praticados pelo mercado; ou

Percebendo se o cliente busca preço e/ou qualidade.

Estabelecendo e aplicando as melhores práticas comerciais.

Que preços praticar para atender os clientes?

S10E3



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

O seu papel de gestor financeiro na formação dos preços de venda dos produtos e/ou serviços engloba a responsabilidade de planejar, analisar e controlar as atividades financeiras cotidianas na sua microempresa, a fim de que venha a alcançar os melhores resultados operacionais.

Refleta sobre a importância de uma pesquisa de preços entre os concorrentes mais diretos que possam interferir na sua presença e participação mercadológica.

Lembre-se que os preços praticados pela concorrência podem interferir quanto a sua formação de preço e venda.

Pense em como tornar sua microempresa mais competitiva: pelos preços de venda, pela qualidade, ou ambas, quando possível.

Não esqueça que o mercado é definidor de preços, mas você tem que ter o conhecimento das suas possibilidades de bem formar os preços de venda de seus produtos e/ou serviços e saber que as margens de lucro são importantes para a permanência e crescimento de sua microempresa.

## DETERMINANDO O PREÇO DE VENDA

O que é básico na determinação nos preços de vendas;

Em que situações as decisões dos preços de vendas têm significativa importância;

Traçando objetivos na determinação dos preços de vendas.

S11E3



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Formar preços de venda é tarefa até bem simples, contudo, é preciso conhecer os valores a serem agregados ao custo de aquisição e determinar com cuidado as margens de lucro.

Os preços de venda podem ser definidos, pelo menos, tomando por base três métodos:

- Baseado na concorrência;
- Baseado na aleatoriedade, somente com base em estimativas dos lucros;
- Baseado na técnica, considerando todos os custos, os volumes de vendas, ponto de equilíbrio e lucros almejados.

A terceira modalidade tende a ser a mais efetiva, mas em situações especiais, pelo tipo de negócios da sua microempresa, as formas de comprar, de vender, de produzir e de estocar podem influenciar na formação dos preços de venda.

Você participará de uma exposição dialogada com o Educador sobre um exemplo de formação de preço de venda.

### **DADOS DO EXEMPLO:**

- PVU = Valor de aquisição da mercadoria;
- 1-incidências sobre o preço de venda;
- PVU = preço de venda unitário;
- Valor de aquisição = R\$ 30,00;
- Incidências sobre o preço de venda = 48%;
- $PVU = (R\$ 30,00 / 1 - 0,48) = R\$ 30,00 / 0,52 = R\$ 57,69$ .

Nos 48% de incidências, já está contemplada uma margem de lucro de 10%. Os demais 38% são os custos fixos e variáveis determinados por análise interna.

Com este cálculo, é possível, também, definir o Mark-up multiplicador sobre o preço de venda. Assim, com os dados, esse índice é 1,9230.

**Confira:**  $(R\$ 57,69 / R\$ 30,00) = 1,923$

- E ainda confirmando  $R\$ 30,00 \times 1,923 = R\$ R\$ 57,69$ ;
- Ou de outra forma,  $(48\% / 52\%)+1 = 1,9230769$ .

É possível definir o valor de lucro na mercadoria a ser vendida e formar os preços de venda de forma a deixar explicitamente o valor desejado após a venda ser efetivada.

### **Um exemplo:**

- Com os mesmos valores do exemplo anterior, estes são os cálculos com esta premissa de valor de lucro predeterminado;
- Valor a sobrar, após a liquidação de todos os custos, estipule em R\$ 6,00;
- Os custos terão a mesma percentagem anterior, ou seja, de 38%.

Acompanhe a demonstração e a comprovação deste exemplo a serem feitas pelo Educador.

**Demonstração:**  $(R\$ 30,00 + R\$ 6,00) / (1 - 0,38) = R\$ 36,00 / 0,62 = R\$ 58,07$

### **Comprovação:**

- R\$ 58,07 = preço de venda (100,00%);
- R\$ 22,07 = custos absorvidos (38,00%);
- R\$ 30,00 = valor de aquisição (51,66%);
- R\$ 6,00 = lucro projetado (10,34%).

Lembre que os valores e os percentuais utilizados nos exemplos são apenas simulações. Assim sendo, não devem ser aplicados automaticamente para qualquer situação de formação de preços de venda em sua microempresa.

Todos esses percentuais mudam em função da estrutura da sua microempresa, do Estado onde ela está localizada e de seus produtos ou serviços colocados à venda.



## RESUMO

<b>CONCEITOS NA FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA</b>	Transmitir aos participantes os conceitos relacionados com a formação dos preços de venda, enfatizando suas especificidades.
<b>EXERCITANDO OS CONCEITOS DE INVESTIMENTOS, CUSTOS E DESPESAS</b>	Exercitar com os participantes uma classificação de itens elencados e fazer uma tomada de valores para verificação da composição na formação dos preços de venda.
<b>ESPECIFICANDO OS CUSTOS TRABALHISTAS NA FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA</b>	Analisar, com os participantes, os principais custos trabalhistas na formação dos preços de venda. Exercitar, com os participantes, a anexação destes custos na composição dos preços de venda dos produtos e/ou serviços de uma microempresa.
<b>AGREGANDO A DEPRECIÇÃO NO PREÇO DE VENDA</b>	Analisar, com os participantes, a inserção da depreciação na formação dos preços de venda. Exercitar, com os participantes, a anexação destes custos contábeis na composição dos preços de venda dos produtos e/ou serviços de uma microempresa.
<b>CALCULANDO O PREÇO DE VENDA</b>	Analisar, com os participantes, os elementos que devem compor os preços de venda de produtos e/ou serviços. Explanar aos participantes as formulações básicas dos preços de venda de produtos e/ou serviços.



# **ENCONTRO 4**

## **DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS**

O propósito deste encontro é propiciar condições para que o participante desenvolva competências de natureza:

### **Cognitiva**

Conhecer os principais itens relacionados à elaboração do demonstrativo de resultados.

### **Atitudinal**

Reconhecer a temporalidade dos itens de receitas e de custos na sua microempresa.

### **Operacional**

Realizar o demonstrativo de resultados das atividades financeiras de um determinado período de uma microempresa.

### **Roteiro de Atividades**

**Atividade 1** – Informações para elaborar o demonstrativo de resultados

**Atividade 2** – Demonstrando a formação do resultado na microempresa

**Atividade 3** – Analisando um DRE trimestral

**Atividade 4** – Comparando DRE por períodos

### **Carga horária**

4 horas

## ATIVIDADE 1: INFORMAÇÕES PARA ELABORAR UM DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

Você irá participar de uma exposição dialogada com o Educador e posteriormente fará, sob orientação, um exercício em grupo.



### DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

- ✓ Oferece condições de verificar a política de vendas utilizada pela empresa;
- ✓ Permite a análise do resultado das vendas no período;
- ✓ Dá suporte para conferir a pressão dos custos do período em relação às vendas;
- ✓ Tem-se a real participação dos encargos sociais, impostos e comissões pagas no período, em comparação às vendas;
- ✓ Demonstra se ocorreu lucro ou prejuízo ao final do período em análise.



S1E4



---

---

---

---

Você deve pensar no impacto sobre os resultados de sua microempresa em relação às políticas de vendas utilizadas.

Também em acompanhar e analisar o desempenho das vendas de sua microempresa:

- a)** Em quanto os custos mensais pressionam as vendas;
- b)** Na participação efetiva dos encargos sociais, das comissões e impostos sobre as vendas mensais e o quanto impactam sobre os resultados ocorridos.

Com estas informações, como você acredita que será a possibilidade de tomadas de decisões mais eficientes no gerenciamento do cotidiano financeiro com o uso e acompanhamento de um demonstrativo de resultados?

## DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS FINANCEIROS

### Exemplo de planilha para comércio

Demonstrativo de Resultados Projetados	mês 1	mês 2	Total
Receita Bruta de Vendas			
(-) Deduções de Vendas			
<b>Receita Líquida de Vendas</b>			
(-) CMV/CMP/CSP - variável			
(-) Despesas Variáveis de Vendas			
<b>(=) Margem de Contribuição</b>			
Despesas Fixas			
(-) Despesas de Vendas/Administração			
(-) Despesas de Depreciação			
(-) Despesas Financeiras			
<b>(=) Resultado</b>			

S2E4




---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

Você irá participar de um exercício sobre DRE bimensal. Aguarde instruções do Educador sobre os procedimentos e do tempo para esta atividade.

### DADOS DO EXERCÍCIO:

DRE	Mês 1-R\$	Mês 2-R\$	Totais-R\$	%
Receitas Brutas	20.000,00	23.000,00		
CMV / CMP / CSP	8.000,00	10.000,00		
Impostos	800,00	920,00		
Margem de Contribuição	11.200,00	12.080,00		
Custos fixos	6.200,00	6.080,00		
Resultado Bruto	5.000,00	6.000,00		
Distribuição de Lucros	3.000,00	3.700,00		
Resultado Líquido	2.000,00	2.300,00		

Não esqueça que este modelo de DRE é bem simplificado e que é preciso apresentação de mais itens de entradas e de saídas para se fazer uma análise mais apurada dos resultados financeiros.

## ATIVIDADE 2: DEMONSTRANDO A FORMAÇÃO DO RESULTADO NA MICROEMPRESA

Você irá participar, sob orientação do Educador, de um exercício em grupo.

É importante saber que um DRE – Demonstrativo de Resultado de um Exercício consiste, essencialmente, no confronto estruturado de todas as receitas e custos da sua microempresa em um período específico.

### DADOS DO EXERCÍCIO: Período mês X/Ano

ITENS DE ENTRADA	VALOR R\$	ITENS DE SAÍDA	VALOR R\$
Vendas a Vista	18.000,00	Aluguel do local da Microempresa	750,00
Vendas a Prazo	27.735,00	Aquisição de produtos para venda	25.000,00
		Impostos sobre vendas	4.050,00
		Contabilidade externa	180,00
		Assinatura de jornal	50,00
		Pró-labore e encargos sociais	2.500,00
		Folha de pagamento e encargos sociais	6.200,00
		Telefone fixo e celular	195,00
		Internet	60,00
		IPVA e Seguro do veículo	115,00
		Multas de trânsito	65,00
		Depreciação	540,00
		Energia e água	84,00
		Manutenção de equipamentos	79,00
		Combustível e lubrificantes	327,00
		Seguro dos estoques	123,00
		Propaganda e divulgação	250,00
<b>TOTAL</b>		<b>TOTAL</b>	



Lembre-se de que é necessário buscar os “porquês” de cada ocorrência, ou seja, se eram estas as projeções de entradas e de saídas para este período específico.

Uma das finalidades do DRE é possibilitar a análise do resultado, que pode ser lucro e/ou prejuízo.

Um DRE deve manter uma estrutura similar de um período para outro a fim de facilitar a comparação entre períodos sequenciais ou de tempos idênticos, tipo mensal, trimestral, semestral, anual, etc.

Um DRE, mesmo que tenha em sua sigla a expressão “exercício”, que pode levar a pensarmos em um ano, pode e deve ser utilizado pela sua microempresa na forma de acompanhamento mensal.

## ATIVIDADE 3: ANALISANDO UM DRE TRIMESTRAL

Você irá participar, de forma dialogada e posteriormente sob orientação do Educador, de um exercício para análise de um DRE trimestral.

### DADOS DO EXERCÍCIO:

#### Vendas à vista:

- No primeiro mês do trimestre – R\$ 23.000,00;
- No segundo mês do trimestre – R\$ 24.500,00;
- No terceiro mês do trimestre – R\$ 21.800,00.

#### Vendas a prazo:

- No primeiro mês do trimestre – R\$ 15.150,00;
- No segundo mês do trimestre – R\$ 13.580,00;
- No terceiro mês do trimestre – R\$ 16.970,00.

#### Fornecedores:

- No primeiro mês do trimestre – R\$ 23.600,00;
- No segundo mês do trimestre – R\$ 24.180,00;
- No terceiro mês do trimestre – R\$ 22.500,00.

#### Custos Variáveis:

- No primeiro mês do trimestre – R\$ 3.600,00;
- No segundo mês do trimestre – R\$ 3.470,00;
- No terceiro mês do trimestre – R\$ 3.900,00.

#### Custos Fixos:

- No primeiro mês do trimestre – R\$ 8.250,00;
- No segundo mês do trimestre – R\$ 8.180,00;
- No terceiro mês do trimestre – R\$ 8.500,00.

## GABARITO PARA ELABORAÇÃO DO EXERCÍCIO

### DRE Trimestral

ITENS	1º. MÊS DO TRIM. R\$	2º. MÊS DO TRIM. R\$	3º. MÊS DO TRIM. R\$	TOTAIS DO TRIMESTRE R\$	% DE PARTICIPAÇÃO DOS ITENS
Receitas					
Vendas à vista					
Vendas a prazo					
Saídas					
Fornecedores					
Custos Variáveis					
Margem de Contribuição					
Custos Fixos					
Resultado Bruto					

Que análises podem ser realizadas com estes resultados?

Veja que importância tem um DRE nas análises preliminares e nas tomadas de decisões, para buscar os desvios ocorridos e de que forma corrigir o planejamento para futuro próximo.

## ATIVIDADE 4: COMPARANDO DRE POR PERÍODOS

Você irá participar de uma exposição dialogada com o Educador e logo a seguir fará um exercício de comparação de DRE por períodos diferentes a fim de analisar as ocorrências financeiras e gerar questionamentos para buscar soluções de melhor gerenciamento em sua microempresa.

### DADOS DO EXERCÍCIO:

#### Vendas à vista:

- No primeiro semestre – R\$ 85.000,00;
- No segundo semestre – R\$ 94.500,00.

#### Vendas a prazo:

- No primeiro semestre – R\$ 92.150,00;
- No segundo semestre – R\$ 84.580,00.

#### Fornecedores:

- No primeiro semestre – R\$ 82.600,00;
- No segundo semestre – R\$ 84.180,00.

#### Custos Variáveis:

- No primeiro semestre – R\$ 35.600,00;
- No segundo semestre – R\$ 38.470,00.

#### Custos Fixos:

- No primeiro semestre – R\$ 38.250,00;
- No segundo semestre – R\$ 40.180,00.

Completar o quadro a seguir, com os somatórios, as diferenças, os resultados e os percentuais de participação de cada item.

**DRE COMPARATIVO DE DOIS SEMESTRES**

ITENS	1º. SEM. R\$	% DE PARTICIPAÇÃO DOS ITENS	2º. SEM. R\$	% DE PARTICIPAÇÃO DOS ITENS	ANO R\$
Receitas					
Vendas à vista					
Vendas a prazo					
Saídas					
Fornecedores					
Custos Variáveis					
Margem de Contribuição					
Custos Fixos					
Resultado Bruto					

Quais análises, comparando estes dois semestres, representam significâncias para analisar?

Reflita sobre a importância de um DRE nas análises dos resultados e nas tomadas de decisões, para buscar os porquês das ocorrências e de que forma pode ser corrigido o planejamento para os próximos períodos.

## RESUMO

<b>INFORMAÇÕES PARA ELABORAR UM DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS.</b>	Compreender a importância para a microempresa em fazer um controle de demonstrativo de resultados.
<b>DEMONSTRANDO A FORMAÇÃO DO RESULTADO NA MICROEMPRESA.</b>	Exercitar, com os participantes, em uma planilha, os resultados financeiros de um período, com suas entradas e saídas.
<b>ANALISANDO UM DRE TRIMESTRAL.</b>	Exercitar, com os participantes, a elaboração de um DRE trimestral.
<b>COMPARANDO DRE POR PERÍODOS.</b>	Exercitar, com os participantes, a comparação de períodos diferentes a fim de analisar os fatos econômicos e gerar questionamentos para buscar soluções de melhor gerenciamento em suas microempresas.





# **ENCONTRO 5**

## **ANÁLISE DE RESULTADOS**



O propósito deste encontro é propiciar condições para que os participantes desenvolvessem competências de natureza:

### **Cognitiva**

Conhecer os principais indicadores de análise financeira para uma microempresa.

### **Atitudinal**

Reconhecer a importância de analisar criteriosamente os indicadores de resultados da microempresa no processo de tomada de decisões.

### **Operacional**

Realizar a análise dos resultados financeiros de um período específico de sua microempresa.

### **Roteiro de Atividades**

**Atividade 1** – Analisando a lucratividade

**Atividade 2** – Verificando a rentabilidade

**Atividade 3** – Entendendo o retorno de investimento


**Atividade 4** – Compreendendo o ponto de equilíbrio financeiro

### **Carga Horária**

4 horas

## ATIVIDADE 1: ANALISANDO A LUCRATIVIDADE

Você participará, com o Educador, de uma exposição dialogada sobre lucratividade.



### ANALISANDO A LUCRATIVIDADE

#### LUCRATIVIDADE GERAL NO PERÍODO


+ Receitas Brutas no período	\$ 125.000	→ RB
- Custos Variáveis Totais	\$ 60.000	→ CVT
= Margem de Contribuição	\$ 65.000	→ MC
- Custos Fixos Totais	\$ 40.000	→ CFT
= Resultado no período	\$ 25.000	→ ROB

Cálculo da Lucratividade → L%

$$L\% = [ROB / RB] \times 100\%$$

Substituindo:

$$L\% = [\$ 25.000 / \$ 125.000] \times 100\% = 20\% \text{ no período}$$

S1E5 



---

---

---

---

---

Você deve estar atento:

- No impacto da lucratividade sobre os resultados de sua microempresa em relação às políticas de vendas utilizadas;
- Em acompanhar e analisar o desempenho das vendas e dos custos em sua microempresa;
- Em que percentual os custos mensais fixos e variáveis pressionam as vendas.

Com as informações colhidas, quais as possibilidades de tomar decisões mais eficazes no gerenciamento financeiro, analisando as lucratividades individuais de produtos e a geral?


Você irá participar, sob orientação do Educador, de um exercício pré-elaborado e também será informado quanto ao tempo para execução do mesmo.

### EXERCÍCIO:

ITENS	VALORES R\$	ANO 1 – %	VALORES R\$	ANO 2 – %	Δ% ENTRE ANO 2 E ANO 1
Receitas Brutas no Período	125.000,00	100,00	138.000,00	100,00	10,40%
Custos Variáveis Totais	60.000,00	48,00	70.400,00	51,01	17,33%
Margem de Contribuição	65.000,00	52,00	67.600,00	48,99	4,00%
Custos Fixos Totais	40.000,00	32,00	40.000,00	28,99	0,00%
Resultado no Período	25.000,00	20,00	27.600,00	20,00	10,40%

## ATIVIDADE 2: VERIFICANDO A RENTABILIDADE

Você irá participar de uma exposição dialogada e posteriormente fará exercícios, em grupo, sob orientação e determinação de tempo, dadas pelo Educador.




### VERIFICANDO A RENTABILIDADE

**RENTABILIDADE**

+ Receitas Brutas no período	\$ 125.000 → RB
- Custos Variáveis Totais	\$ 60.000 → CVT
= Margem de Contribuição	\$ 65.000 → MC
- Custos Fixos Totais	\$ 40.000 → CFT
= Resultado no período	\$ 25.000 → ROB
# Investimento Total	\$ 100.000 → IT

Cálculo → R%  
 $R\% = [ROB / IT] \times 100\%$

Substituindo:  
 $R\% = [\$ 25.000 / \$ 100.000] \times 100\% = 25\% \text{ no período}$

S2E5 



---

---

---

---

---

## DADOS DO EXERCÍCIO 1

- Aquisição de móveis e PC = R\$ 12.000,00;
- Aquisição de ar-condicionado = R\$ 1.200,00;
- Aquisição de camionete usada = R\$ 18.000,00;
- Estoques iniciais = R\$ 16.000,00;
- Receitas brutas em três meses = R\$ 66.000,00 (independentemente da política de vendas);
- Custos variáveis no trimestre = R\$ 24.000,00 (incluídas as novas compras);
- Custos fixos no trimestre = R\$ 30.000,00 (incluídas as parcelas dos investimentos);
- Os investimentos serão pagos em 6 parcelas mensais;
- Os estoques iniciais foram adquiridos 75% à vista e o restante para pagamento em 30 dias;
- Capital próprio inicial = R\$ 20.000,00;
- Qual a rentabilidade deste exercício, com base no slide S3E5?

Sob orientação do Educador, você fará outro exercício sobre rentabilidade.

## DADOS DO EXERCÍCIO 2

- Investimentos totais = R\$ 50.000,00 (à vista);
- Receitas líquidas = R\$ 120.000,00;
- Custos = R\$ 110.000,00;
- Período = 6 meses;
- Mantidas estas condições de negócios, qual a rentabilidade?

## ATIVIDADE 3: ENTENDENDO O RETORNO DO INVESTIMENTO

Você irá participar de uma atividade dialogada com o Educador e a seguir será instruído para a elaboração de exercícios sobre este tema




### ENTENDENDO O RETORNO DO INVESTIMENTO

**RETORNO DO INVESTIMENTO**

+ Receitas Brutas no período	\$ 125.000	→ RB
- Custos Variáveis Totais	\$ 60.000	→ CVT
= Margem de Contribuição	\$ 65.000	→ MC
- Custos Fixos Totais	\$ 40.000	→ CFT
= Resultado no período	\$ 25.000	→ ROB
# Investimento Total	\$ 100.000	→ IT

Cálculo → RI  
 $RI = [IT / ROB]$

Substituindo:  
 $RI = [\$ 100.000 / \$ 25.000] = 4$  períodos



S3E5



---

---

---

---

---

## DADOS DO EXERCÍCIO 1


- Aquisição de móveis e PC = R\$ 13.500,00;
- Aquisição de ar-condicionado = R\$ 1.500,00;
- Aquisição de caminhão usado = R\$ 25.000,00;
- Estoques iniciais = R\$ 20.000,00;
- Receitas brutas no semestre = R\$ 200.000,00;
- Custos variáveis no semestre = R\$ 110.000,00;
- Custos fixos no semestre = R\$ 70.000,00;
- Os investimentos serão pagos em 12 parcelas mensais;
- Os estoques iniciais foram adquiridos 100% à vista;
- Capital próprio inicial = R\$ 20.000,00;
- Calcule o retorno do investimento deste exercício 1 com base no slide S3E5.

## DADOS DO EXERCÍCIO 2

- Investimentos totais = R\$ 80.000,00 (à vista);
- Receitas líquidas = R\$ 60.000,00;
- Custos = R\$ 40.000,00;
- Período = 2 meses;
- Mantidas estas condições, qual o RI (Retorno do Investimento)?

## ATIVIDADE 4: COMPREENDENDO O PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO

Você irá participar, com o Educador, de uma atividade dialogada e de exercício sobre o tema Ponto de Equilíbrio Financeiro.




### COMPREENDENDO O PONTO DE EQUILÍBRIO

**Exemplo:**

+ Receitas Brutas no período	\$ 125.000 → RB
- Custos Variáveis Totais	\$ 60.000 → CVT
= Margem de Contribuição	\$ 65.000 → MC
- Custos Fixos Totais	\$ 40.000 → CFT
= Resultado no período	\$ 25.000 → ROB

Cálculo do PEF → Ponto de Equilíbrio Financeiro  
 $PEF = CFT/1 - [CVT/RB]$   
 Substituindo:  
 $PEF = \$ 40.000/1 - [\$60.000 / \$ 125.000]$   
 $PEF = \$ 76.923,08$   
 $PEF = 61,54\%$  da RB no período

S4E5





---



---



---



---



Um dado importante é a que período se refere estes resultados.

Estas eram as metas a serem alcançadas neste período a ser analisado?

Qual a possibilidade de você saber a composição, itens e valores, tanto dos custos variáveis quanto dos custos fixos, em sua microempresa?

## JÁ FORAM VISTOS NOS ENCONTROS 3 E 4

### Custos Variáveis:

- Compras;
- Impostos;
- Comissões.

### Custos Fixos:

- Aluguel;
- Funcionários e Encargos Sociais;
- Contabilidade;
- Pró-Labore e Encargos Sociais;
- Água, energia, telefones e Internet;
- Seguros.

A seguir, você irá fazer um exercício para fixação destes conceitos. Aguarde orientações do Educador.

### Dados da microempresa “Comidinha Caseira”:

Vendas mensais de viandas = 800 unidades (25 dias).

Preço de venda unitário = R\$ 8,00 p/vianda (refeição embalada).

## CUSTOS FIXOS

Pró-labore e Encargos Sociais	R\$	760,00
Funcionário e Enc. Sociais	R\$	900,00
Material de Limpeza	R\$	50,00
Água, Luz e Telefone	R\$	105,00
Depreciação	R\$	24,00
Transporte	R\$	61,00
Contabilidade	R\$	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$</b>	
<b>Valor Unitário</b>	<b>R\$</b>	

## CUSTOS VARIÁVEIS (CMV=custo da mercadoria vendida)

Matéria-prima	R\$	3.044,00
Embalagens	R\$	150,00
Sacolas e Talheres	R\$	100,00
Gás	R\$	120,00
Impostos	R\$	256,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$</b>	
<b>Valor Unitário</b>	<b>R\$</b>	

## DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (MÊS)

VENDAS BRUTAS	R\$	
(-) CUSTOS VARIÁVEIS (CMV)	R\$	
(=) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	R\$	
(-) CUSTOS FIXOS	R\$	
(=) RESULTADO OPERACIONAL	R\$	

### Ponto de Equilíbrio Financeiro:

- $PEF = R\$ CFT / \{1 - (R\$ CVT / R\$ RT)\} = R\$.$

### Em que:

- PEF = Ponto de Equilíbrio Financeiro;
- RT = Receita Total;
- CFT = Custo Fixo Total;
- CVT = Custo Variável Total.

Que outros dados que precisam ser considerados no dia a dia desta microempresa? Participe de uma exposição dialogada com o Educador e aumente seu entendimento sobre Ponto de Equilíbrio Financeiro.

Sob orientação do Educador, participe da elaboração do seguinte exercício proposto. Dados o exercício 2:

- Vendas brutas = R\$ 60.000,00;
- Custos variáveis totais = R\$ 35.000,00;
- Custos fixos totais = R\$ 19.000,00;
- Período da análise = 2 meses;
- Qual o Ponto de Equilíbrio Financeiro nestes dois meses?

Lembre-se de que é preciso analisar como ocorreram estes valores já que são dois meses acumulados.

## RESUMO

<b>ANALISANDO A LUCRATIVIDADE</b>	Compreender a importância em ter uma correta informação quanto às reais lucratividades que foram alcançadas por meio das vendas em um período analisado.
<b>VERIFICANDO A RENTABILIDADE</b>	Demonstrar o entendimento de rentabilidade com dados financeiros de um período através de planilhas e utilização de conceitos matemáticos.
<b>ENTENDENDO O RETORNO DO INVESTIMENTO</b>	Demonstrar que é possível verificar a possibilidade do retorno dos investimentos, em termos de prazo, com o auxílio de formulações matemáticas financeiras.
<b>COMPREENDENDO O PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO</b>	Verificar as possibilidades de tomar decisões gerenciais a fim de alcançar objetivos de lucratividade, rentabilidade e de equilíbrio financeiro, em um dado período futuro.





# **ANEXOS**

**Encontro 1 | Atividade 2**

# ARTIGO 1

## Política cambial

### BRASIL CONTINUARÁ INTERVINDO NO CÂMBIO, DIZ MANTEGA

*Ministro afirma que medida é “eficaz e necessária” para forçar a desvalorização do real*

*Gazeta do Povo*

*19 de abril de 2012 | 20h11 | Folhapress*

O ministro da Fazenda, Guido Mantega, afirmou nesta quinta-feira (19), em Washington (EUA), que o Brasil continuará intervindo no câmbio para forçar a desvalorização do real. “Há relatórios mostrando que a intervenção do câmbio é eficaz e necessária. No nosso caso ela é absolutamente necessária e nós vamos continuar fazendo”, disse o ministro.

Mantega está nos Estados Unidos para participar da reunião de primavera do Fundo Monetário Internacional (FMI).

Durante a tarde, Mantega participou de reunião com representantes dos Brics (grupo que reúne, além do Brasil, Rússia, China, Índia e África do Sul).

O ministro não quis detalhar os assuntos discutidos na reunião. Embora os Brics cobrem mais participação em organismos internacionais, os países não conseguem fechar consenso, por exemplo, em relação ao nome apoiado pelos emergentes para presidir o Banco Mundial. O candidato vencedor foi Jim Yong Kim, apoiado pelos EUA.

## ARTIGO 2

### FLUXO CAMBIAL É POSITIVO EM PRÉVIA DE ABRIL

*Dados do Banco Central mostram saldo de fluxo cambial positivo de US\$ 3,870 bilhões em parcial do dia 20 de abril*

*Adriana Fernandes e Fernando Nakagawa, da Agência Estado  
24 de abril de 2012 | 12h26*

BRASÍLIA – O fluxo cambial em abril até o dia 20 (câmbio contratado) está positivo em US\$ 3,870 bilhões. Segundo dados divulgados pelo Banco Central nesta terça-feira (24), o saldo comercial está positivo nesse período em US\$ 5,115 bilhões (resultado de exportações em US\$ 16,989 bilhões e importações de US\$ 11,874 bilhões).

Já o fluxo cambial no segmento financeiro é negativo em US\$ 1,246 bilhão, no mesmo período, (resultado de compras de US\$ 21,758 bilhões e vendas de US\$ 23,004 bilhões).

Os dados parciais de abril foram divulgados pelo chefe do Departamento do Banco Central, Tulio Maciel. Ele informou que no segmento de exportações em abril até o dia 20, o saldo de ACC é de US\$ 4,222 bilhões, enquanto o de Pagamento Antecipado (PA) é de US\$ 3,672 bilhões. As demais operações de exportações no período somaram US\$ 9,095 bilhões.

Maciel informou ainda que a compra de dólares no mercado à vista (spot) elevou as reservas internacionais em abril até dia 20 em US\$ 5,540 bilhões. Já a posição comprados do bancos em dólares caiu de US\$ 5,794 bilhões em março para US\$ 3,725 bilhões em abril até o dia 20.



## ARTIGO 3

### MANTEGA CONFIRMA A MAIS TRÊS SETORES A DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO

*BRASÍLIA – Anúncio está previsto para a próxima terça-feira (3) e será feito em cerimônia, no Palácio do Planalto...*

*Agência Brasil*

*28 de março de 2012 | 15h45*

BRASÍLIA – O ministro da Fazenda, Guido Mantega, discutiu, nesta quarta-feira (28), com mais três setores produtivos, mudanças para aquecer a economia e ajudar a indústria diante da crise econômica internacional. Uma das medidas estudadas altera a política de desoneração da folha de pagamento. O anúncio está previsto para a próxima terça-feira (3) e será feito em cerimônia, no Palácio do Planalto, conforme Mantega informou a parlamentares e empresários que estiveram reunidos com ele nesta quarta.

No caso da desoneração da folha, o acordo é para que a alíquota do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) seja reduzida de 20% para zero, e o empresariado opte pelo recolhimento de algo como 1% no faturamento. Pelo Plano Brasil Maior, a alíquota que vinha sendo adotada até agora, para alguns setores, chegava a 1,5%.

O empresário Humberto Barbato, presidente da Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica (Abinee), defendeu as medidas que, segundo ele, são fundamentais para que a produção nacional possa ganhar competitividade ante os produtos importados, que cada vez mais chegam ao país com preços inferiores aos do mercado interno. O baixo preço é provocado pelo dólar que, mais barato do que o real, entra no país atraído pelas altas taxas de juros e também por causa de mecanismos que provocam uma desvalorização artificial das moedas estrangeiras.

Ao contrário do que anunciaram representantes de outros setores que têm negociado com o governo, o representante da Abinee disse que Mantega não pediu a garantia da manutenção dos empregos em contrapartida aos benefícios à indústria. “Não houve

nenhuma exigência de contrapartida até porque nós estamos tão sufocados que essas medidas chegariam em um momento em que a indústria está na UTI [unidade de terapia intensiva]. Tudo praticamente está sendo importado. Não há como a gente dar alguma coisa em troca neste instante”, disse Barbato.

Mas é certo que o governo espera como resultado não só fazer com que as empresas retomem níveis de competitividade, mas também quer desafogar o setor para que sobrem recursos para investimentos.

Pela proposta anunciada pelo representante da Abinee, a desoneração da folha de pagamento não seria para todo o setor elétrico, mas sim para quem produz 35 produtos utilizados nas áreas de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica. De acordo com Barbato, outras medidas estão sendo estudadas como a desoneração das exportações e a sobretaxa para produtos importados.

Participaram ainda do encontro no Ministério da Fazenda, Rogério Mani, diretor da Associação Brasileira da Indústria do Plástico (Abiplast) e José Martins, presidente Associação Nacional dos Fabricantes de Ônibus (Fabus).

Mani não comentou as questões discutidas na reunião com Mantega, mas José Martins se manifestou a respeito detalhando o impacto para a indústria de ônibus. Segundo ele, a produção de ônibus no Brasil é praticamente artesanal e inclui todos os componentes, que vão de janelas, portas, painéis de instrumentos a ar-condicionado. “As medidas irão melhorar a nossa competitividade substancialmente. Sentimos que os chineses já começam a agredir o mercado sul-americano. Estão querendo montar bases na América Latina, que é um mercado brasileiro”, destacou.

## ARTIGO 4

### Conjuntura

#### MERCADO REDUZ PROJEÇÕES DE JUROS E SOBE AS DE INFLAÇÃO

*Ajustes ocorrem após decisão de baixar Selic em 0,75 ponto percentual na última reunião do Copom; juros devem encerrar 2012 em 9% e IPCA em 5,27%*

*Veja*

*12 de março de 2012 | 9h37*

Estimativas para inflação de 2013 sofreram forte ajuste (Lia Lubambo).

Corte agressivo dos juros pelo BC refletiu-se em uma projeção maior para o PIB de 2013, que agora aponta alta de 4,20%.

Esforços do governo em conter a valorização do real não convenceram, por ora, o mercado; projeções seguem intactas em 1,75 real para 2012 e 2013.

Os economistas ouvidos pelo Banco Central (BC) na pesquisa Focus reduziram as estimativas para os juros básicos neste ano e no próximo. Trata-se de uma reação já esperada ante a perspectiva de um afrouxamento mais intenso da política monetária, que ficou evidente na última decisão do BC de reduzir a Selic em 0,75 ponto percentual, para 9,75% ao ano. Diante da decisão avaliada como polêmica, o mercado financeiro já eleva as projeções de inflação. Os ajustes na Focus atingiram tanto as estimativas para este ano, que vinham se mantendo estáveis, quanto as relativas ao Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) de 2013.

**Juros** – O mercado trabalha agora com a previsão de uma Selic de 9% em dezembro de 2012 e de 10% para o final de 2013. Na semana passada, os economistas antecipavam juros básicos de, respectivamente, 9,5% e 10,5% para cada período.

A expectativa para abril, curiosamente, não foi alterada e analistas mantiveram a expectativa de que o juro cairá para 9,5%, previsão mantida há cinco semanas e que sinalizaria um corte residual de 0,25 ponto porcentual no encontro do próximo mês. Porém, é provável que essa previsão seja revisada nesta semana, após a divulgação da ata nesta quinta-feira.

Com a estimativa de 10% para o fim de 2013, o mercado mantém a análise de que, mesmo com o BC mais agressivo nos cortes do juro, o aumento da inflação projetado pelos analistas deverá obrigar a autoridade monetária a subir a Selic em algum momento do próximo ano para conter os preços.

A pesquisa Focus mostra, ainda, que a estimativa para a Selic média em 2012 caiu de 9,69% para 9,38%. Para 2013, a previsão recuou de uma média 10,23% para 10%. Há um mês, analistas apostavam em Selic média de 9,69% e 10,5%, respectivamente. Inflação – As projeções de inflação subiram com força. Para este ano, os economistas fixaram a projeção do IPCA em 5,27%, contra os 5,24% do relatório anterior. O prognóstico para 2013 subiu de maneira ainda mais expressiva. A nova estimativa é de 5,50%, ante 5,20%. Há um mês, analistas esperavam inflação de 5,29% em 2012 e 5% em 2013.

A projeção suavizada para os próximos doze meses também subiu e passou de 5,31% para 5,36%, na terceira alta seguida. Há quatro semanas, a estimativa era de 5,30%. No grupo dos analistas que mais acertam as projeções na pesquisa Focus, o chamado top 5, a mediana das expectativas para 2012, no cenário de médio prazo, subiu de 5,12% para 5,30%. Para 2013, porém, o número recuou de 5,02% para 5%. Quatro semanas antes, esse grupo esperava de 5,37% em 2012 e 4,88% em 2013.

Entre todos os analistas ouvidos pelo BC, a previsão para o IPCA em março manteve-se em 0,45% pela terceira semana seguida. Para abril, a expectativa subiu de 0,49% para 0,50%, na segunda alta seguida. Há quatro semanas, o mercado esperava altas de 0,46% e 0,48%, respectivamente.

**PIB** – Ainda como uma reação esperada após o corte da Selic, a expectativa de crescimento da economia aumentou. De acordo com o levantamento, a taxa Selic menor não afetou a previsão para a expansão do PIB de 2012, que seguiu pela quinta semana

em 3,30%, mas já influenciou a projeção para 2013, que subiu de 4,15% para 4,20% na segunda alta seguida. Há um mês, este número estava em 4,10%.

O levantamento semanal mostra também que a mediana das expectativas para o crescimento da produção industrial em 2012 caiu significativamente após a divulgação de números desfavoráveis do setor na semana passada. Para 2012, a previsão de crescimento caiu de 2,77% para 2,27%. Quatro semanas antes, economistas trabalhavam com crescimento de 2,70%. Para 2013, a expectativa de avanço do setor industrial seguiu em 4,20%, ante 4% de um mês antes.

Analistas aumentaram a previsão para o indicador que mede a relação entre a dívida líquida do setor público e o PIB. Para este ano, a estimativa para o indicador subiu de 36% para 36,20%. Para 2013, a expectativa avançou ligeiramente, de 34,60% para 34,65%. Há quatro semanas, as projeções estavam em, respectivamente, 36,90% e 35,50% do PIB para cada um dos dois anos.

**Câmbio** – O mercado financeiro manteve as projeções para o dólar no fim de 2012 e de 2013. De acordo com o Focus, as previsões para a taxa de câmbio no fim de 2012 e no fim de 2013 foram mantidas em 1,75 real. A estimativa para o dólar no fim deste ano foi repetida pela quinta pesquisa seguida. Para 2013, a aposta segue inalterada há 14 semanas.

Para o câmbio médio, a previsão para 2012 subiu um centavo, de 1,73 real para 1,74 real. Há um mês, analistas previam média de 1,75 real em 2012. Para 2013, contudo, a expectativa de câmbio médio no decorrer do ano foi mantida em 1,75 real pela décima semana seguida.

## ARTIGO 5

### Política fiscal

#### APÓS SUPERÁVIT RECORDE, GOVERNO VÊ ESPAÇO PARA DESONERAÇÃO

*Secretário do Tesouro Nacional diz que bom desempenho do primeiro bimestre permite pacotes de estímulo à economia*

*Veja*

*29 de março de 2012 | 17h21*

Secretário do Tesouro Nacional, Arno Augustin, diz que há “espaço relevante” para desoneração (Agência Brasil).

Governo federal contribuiu com 10,488 bilhões de reais e o BC com 30,3 milhões de reais para o superávit primário. Já o INSS registrou déficit de 5,143 bilhões.

Com ajuda das empresas estatais, o governo central – formado pelo governo federal, Banco Central e INSS – registrou superávit primário de 5,375 bilhões de reais em fevereiro. Apesar de representar uma queda de cerca de 75% sobre janeiro, o número informado pelo Tesouro Nacional nesta quinta-feira é recorde para o mês de fevereiro. No acumulado do ano, a economia feita para pagamento de juros ficou em 26,299 bilhões de reais, pouco mais de 90% do esperado para os primeiros quatro meses do ano.

Ao apresentar esses números, o secretário do Tesouro Nacional, Arno Augustin, disse que há “espaço relevante” para desoneração tributária, a fim de estimular a economia brasileira. A declaração foi dada às vésperas do anúncio do pacote de estímulos do setor industrial previsto para a próxima terça-feira.

Quando questionado sobre a possibilidade de haver uma ampla desoneração tributária à indústria, o secretário do Tesouro Nacional disse: “Há espaço relevante para novos estímulos (tributários) e o efeito fiscal disso não é tão forte. Desoneração reduz receita, mas tem efeito econômico importante”

Além de assegurar que há margem fiscal para redução de tributos, Augustin garantiu que o Tesouro vai cobrir perda de arrecadação da Previdência Social com a desoneração da folha de pagamento que está sendo preparada pelo governo para alguns setores. “O Tesouro vai cobrir”.

**Superávit das estatais** – Quem garantiu a tranquilidade das contas no mês passado foram as estatais, com receita de 4,961 bilhões de reais. Os dividendos são 220% maiores que o do mesmo período do ano passado. “Felizmente as estatais são sólidas e dão lucratividade grande e garantem fortes dividendos. Esperamos que isso continue”, disse o secretário, acrescentando que sazonalmente essas empresas pagam mais dividendos em fevereiro.

Ainda segundo o Tesouro, no mês passado, a receita líquida total, contabilizada depois dos repasses a estados e municípios, ficou em 59,567 bilhões de reais, queda de 31,4% sobre janeiro. Já as despesas ficaram em 54,192 bilhões de reais, recuo de 17,8% sobre o mês anterior.

O governo federal contribuiu com 10,488 bilhões de reais e o BC com 30,3 milhões de reais para o superávit primário, ao passo que o INSS registrou déficit de 5,143 bilhões de reais. Em janeiro, o governo central havia realizado uma economia de 20,923 bilhões de reais, o maior da história para o mês.

O resultado primário tem sido alcançado graças à arrecadação de impostos, que vem mostrando crescimento nos últimos meses. Segundo dados da Receita Federal, atingiu 71,902 bilhões de reais em fevereiro, crescimento real de 5,91% sobre o mesmo período de 2011.

**Investimentos do governo** – Os investimentos do governo entre janeiro e fevereiro somaram 9,6 bilhões de reais, uma alta de 2,5% sobre o mesmo período do ano passado. O dado inclui desembolsos com o programa do Minha Casa Minha Vida que, a partir deste ano, passou a ser considerado investimento, e não mais subsídio. As aplicações do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) atingiram 4,1 bilhões de reais até fevereiro, alta de 19,1% sobre o primeiro bimestre de 2011.

Augustin afirmou que dados preliminares de março mostram que os desembolsos melhoraram em relação a fevereiro. Ele afirmou ainda que, com a folga fiscal, o governo não vê contradição entre queda na arrecadação – que neste ano deve crescer a metade do ano passado –, elevação de investimentos, desonerações e o cumprimento da meta cheia primário cheio.

“Não há contradição entre cumprir o primário e fazer os investimentos. Não achamos que investir implique em não cumprir o primário. O resultado de janeiro e fevereiro demonstra isso, pode fazer redução de despesa que permita investimento mais forte”, disse o secretário do Tesouro.

**Emissão da dívida em real** – Augustin voltou a dizer que a probabilidade maior é de o país fazer uma emissão de dívida soberana denominada em real para evitar as oscilações indesejadas no câmbio, conforme afirmado em entrevista à Reuters. “Uma emissão em real é importante para o investidor mais preocupado com o curto prazo estar posicionado em real”, disse. “O governo atua em várias frentes para evitar a valorização do real e uma emissão (em moeda local) é uma delas”.



## ARTIGO 6

### Política industrial

#### GOVERNO PUBLICA MPS E DECRETOS DE INCENTIVO À INDÚSTRIA

*MP 564 inclui novos setores no Programa Revitaliza do BNDES*

*Veja*

*04 de abril de 2012*

O governo publicou hoje no Diário Oficial da União (DOU) duas Medidas Provisórias (MP), 563 e 564, e sete decretos com as ações anunciadas ontem para estimular a indústria. A MP 563 altera as alíquotas de contribuições previdenciárias sobre a folha de salários, cria o Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica e Adensamento da Cadeia de Veículos Automotores (Inovar-Auto), e os regimes especiais de incentivo a computadores nas escolas e de tributação do Programa Nacional de Banda Larga. Altera também o programa Reporto e institui Programa de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon).

A MP 564 inclui novos setores no Programa Revitaliza do BNDES, dispõe sobre financiamento às exportações indiretas, cria a Agência Brasileira Gestora de Fundos e Garantias S.A e autoriza a União a participar de fundos dedicados a operações de comércio exterior ou projetos de infraestrutura de grande vulto.

Entre os sete decretos publicados hoje no DOU estão o que estabelece limites para a concessão de equalização de juros, amparados pelo Programa de Financiamento às Exportações (Proex); o que institui a comissão tripartite de acompanhamento e avaliação da desoneração da folha de pagamentos; o que altera decreto sobre a criação do Comitê de Financiamento e Garantia das Exportações e o que regulamenta o programa de inclusão digital.

## ARTIGO 7

### VEJA COMO A TAXA BÁSICA DE JUROS INFLUENCIA A ECONOMIA DE SÃO PAULO

18 de abril de 2012 | 20h26

A taxa de juros é o instrumento utilizado pelo BC (Banco Central) para manter a inflação sob controle ou para estimular a economia. Se os juros caem muito, a população tem maior acesso ao crédito e consome mais. Este aumento da demanda pode pressionar os preços caso a indústria não esteja preparada para atender um consumo maior.

Por outro lado, se os juros sobem, a autoridade monetária inibe consumo e investimento – que ficam mais custosos –, a economia desacelera e evita-se que os preços subam – ou seja, que ocorra inflação.

Com a redução da taxa básica de juros (Selic), o BC também diminui a atratividade das aplicações em títulos da dívida pública. Assim, começa a “sobrar” um pouco mais de dinheiro no mercado financeiro para viabilizar investimentos que tenham retorno maior que o pago pelo governo. Se a taxa sobe, ocorre o inverso.

É por isso que os empresários pedem corte nas taxas, para viabilizar investimentos, ainda mais em tempos de crise, como agora. Nos mercados, reduções da taxa de juros viabilizam normalmente migração de recursos da renda fixa para a Bolsa de Valores.

Em um cenário normal, é também por esse motivo que as Bolsas sobem nos Estados Unidos ao menor sinal do Federal Reserve (BC dos EUA) de que os juros possam cair. Quando o juro sobe, acontece o inverso. O investimento em dívida suga como um ralo o dinheiro que serviria para financiar o setor produtivo.

Selic é a sigla para Sistema Especial de Liquidação e Custódia, criado em 1979 pelo Banco Central e pela Anbima (Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais) com o objetivo de tornar mais transparente e segura a negociação de títulos públicos.

O Selic é um sistema eletrônico que permite a atualização diária das posições das instituições financeiras, assegurando maior controle sobre as reservas bancárias.

Hoje, Selic identifica também a taxa de juros que reflete a média de remuneração dos títulos federais negociados com os bancos. A Selic é considerada a taxa básica porque é usada em operações entre bancos e, por isso, tem influência sobre os juros de toda a economia.

O Copom foi instituído em junho de 1996 para estabelecer as diretrizes da política monetária e definir a taxa de juros.

O colegiado é composto pelo presidente do Banco Central, Alexandre Tombini, e os diretores de Política Monetária, Política Econômica, Estudos Especiais, Assuntos Internacionais, Normas e Organização do Sistema Financeiro, Fiscalização, Liquidações e Desestatização, e Administração.

O Copom se reúne em dois dias seguidos. No primeiro dia da reunião, participam também os chefes dos seguintes: Departamento Econômico (Depec), Departamento de Operações das Reservas Internacionais (Depin), Departamento de Operações Bancárias e de Sistema de Pagamentos (Deban), Departamento de Operações do Mercado Aberto (Demab), Departamento de Estudos e Pesquisas (Depep), além do gerente-executivo da Gerência-Executiva de Relacionamento com Investidores (Gerin).

## TABELA 1

(Ativ2–E2)

GESTÃO FINANCEIRA					
QUANTIDADES		JANEIRO	FEV	MARÇO	ABRIL
Camiseta					
Uniforme					
FLUXO DE CAIXA					
		JANEIRO	FEV	MARÇO	ABRIL
Camisetas	15,00				
Uniformes	5,00				
I - TOTAIS DAS ENTRADAS					
Compras de Mat.prima					
Comissões e impostos	20%				
Despesas mensais (gastos fixos)					
II - TOTAIS DOS PAGAMENTOS					
III - RESULTADO OPERACIONAL (I-II)					
Saldo inicial					
IV - SALDO FINAL DE CAIXA (III+SI)					

## TABELA 2

(Ativ4-E2)

GESTÃO FINANCEIRA										
FLUXO DE CAIXA DO 1º. SEMESTRE										
			NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
FATURAMENTO (Vendas)		%								
COMPRAS										
FLUXO DE CAIXA										
			NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
Vendas à vista		0%								
Vendas à prazo	30 dias	50%								
Vendas à prazo	60 dias	50%								
			NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
<b>I – TOTAIS DAS ENTRADAS</b>	-				-	-	-	-	-	-
Compras à vista		100%								
Frete		3%								
Impostos	s/Vendas	15%								
Comissões	s/Vendas	10%								
Salários e encargos										
Despesas mensais										
Retirada dos sócios										
<b>II – TOTAIS DAS SAÍDAS</b>										
<b>III – RESULTADO OPERACIONAL (I-II)</b>										
Saldo inicial										
<b>IV – SALDO FINAL DE CAIXA (III + SI)</b>										

## TABELA 2.1

(Ativ4–E2)

GESTÃO FINANCEIRA										
PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA DO 2º. SEMESTRE										
	CONDICÕES	%	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
FATURAMENTO (vendas)										
COMPRAS	s/vendas	30%								
PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA										
	CONDICÕES	%			JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Vendas à vista		0%								
Vendas à prazo 30 dias	s/vendas	50%								
Vendas à prazo 60 dias	s/vendas	50%								
<b>I – TOTAIS DAS ENTRADAS</b>										
Compras à vista		100%								
Frete	s/vendas	3%								
Impostos	s/vendas	15%								
Comissões	s/vendas	10%								
Salários e encargos										
Despesas mensais										
Retirada dos sócios										
<b>II – TOTAIS DAS SAÍDAS</b>										
<b>III – RESULTADO OPERACIONAL (I-II)</b>										
Saldo inicial										
<b>IV - SALDO FINAL DE CAIXA (III + SI)</b>										

## TABELA 3

(Ativ2-E3)

Participação da classificação no total dos custos mensais		
CLASSIFICAÇÃO	VALORES R\$	%DE PARTICIPAÇÃO
<b>CUSTO FIXO</b>		
Aluguel do local da microempresa		
Pró-Labore e encargos sociais		
Folha de pagamento e encargos sociais		
<b>CUSTO VARIÁVEL</b>		
Aquisição de produtos para venda		
Impostos sobre vendas		
Multas de trânsito		
<b>DESPESA FIXA</b>		
Contabilidade externa		
Assinatura de jornal		
Telefone fixo e celular		
Internet		
IPVA e seguro do veículo		
Prestação do veículo		
Energia e água		
Seguro dos estoques		
Propaganda e divulgação		
<b>DESPESA VARIÁVEL</b>		
Manutenção de equipamentos		
Combustível e lubrificantes		
<b>TOTAL</b>	<b>41.600,00</b>	<b>100,00%</b>

## TABELA 3

(Ativ2–E4)

ITENS	VALORES R\$	PARTICIPAÇÃO %
<b>Receitas</b>		
- Vendas a vista		
- Vendas a prazo		
<b>Saídas</b>		
<b>Custos Variáveis</b>		
- Aquisição de produtos para venda		
- Impostos sobre vendas		
- Multas de trânsito		
- Manutenção de equipamentos		
- Combustível e lubrificantes		
- Propaganda e divulgação		
Margem de Contribuição (R-S)		
Custos Fixos		
- Aluguel do local da microempresa		
- Contabilidade externa		
- Assinatura de jornal		
- Pró-labore e Encargos Sociais		
- Folha de Pagamento e Encargos Sociais		
- Telefone fixo e celular		
- Internet		
- IPVA e Seguro do veículo		
- Depreciação		
- Energia e Água		
- Seguro dos estoques		
<b>RESULTADO DO EXERCÍCIO (MC-CF)</b>		



## TABELA 5

(Ativ3–E4)

Itens	1º. mês do Trim. R\$	2º. mês do Trim. R\$	3º. mês do Trim. R\$	Totais do trimestre R\$	% de participação dos itens
<b>Receitas</b>					
Vendas a vista					
Vendas a prazo					
<b>Saídas</b>					
Fornecedores					
Custos Variáveis					
<b>Margem de Contribuição (R-S)</b>					
Custos Fixos					
<b>Resultado Bruto (MC-CF)</b>					

## TABELA 6

(Ativ4–E4)

ITENS	1º. SEM. R\$	% DE PARTICIPAÇÃO DOS ITENS	2º. SEM. R\$	% DE PARTICIPAÇÃO DOS ITENS	ANO R\$	% DE PARTICIPAÇÃO DOS ITENS
Receitas						
Vendas a vista						
Vendas a prazo						
Saídas						
Fornecedores						
Custos Variáveis						
Margem de Contribuição (R-S)						
Custos Fixos						
Resultado Bruto (MC-CF)						

## TABELAS 7

(Ativ4–E5)

CUSTOS FIXOS	
Pró Labore e Encargos Sociais	
Funcionário e Enc. Sociais	
Material de Limpeza	
Água, Luz e Telefone	
Depreciação	
Transporte	
Contabilidade	
<b>TOTAL</b>	
<b>Valor Unitário</b>	

CUSTOS VARIÁVEIS	
Matéria prima – alimentos	
Embalagens	
Sacolas e Talheres	
Gás	
Impostos	
<b>TOTAL</b>	
<b>Valor Unitário</b>	

DRE	
VENDAS BRUTAS	
(-) CUSTOS VARIÁVEIS (CMV)	
(=) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	
(-) CUSTOS FIXOS	
(=) RESULTADO OPERACIONAL	

### Ponto de Equilíbrio Financeiro:

$$PEF = R\$ CFT / \{1 - (R\$ CVT / R\$ RT)\} = R\$$$

### Substituindo:

$$PEF =$$

$$PE\% =$$



# **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ASSAF Neto, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços: Um Enfoque Econômico-Financeiro. 8ª Ed.** – São Paulo: Atlas, 2006.

ASSEF, Roberto. **Guia Prático de Formação de Preços. 5ªEd.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

BANGS JR. David H. **Guia Prático: Administração Financeira. São Paulo . Ed. Nobel, 1999 Conselho Regional de Contabilidade. Custos como Ferramenta Gerencial. 8ªEd.** São Paulo: Atlas, 1995.

BRAGA, R. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira.** São Paulo: Atlas, 1999.

BREALEY, Richard A. e Myers, Stewart C. **Princípios de Finanças Empresariais. 5ªEd.** McGraw-Hill, 1998.

CARVALHO DAS NEVES, João. **Avaliação de Empresas e Negócios.** McGraw-Hill, 2002.

GARBER, Rogério. **Inteligência Competitiva de Mercado.** São Paulo. Ed. Madras, 2001.

GITMAN, L. J. **Princípios da Administração Financeira.** São Paulo: Harbra, 2004.

GITTMAM, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira. 10ªEd.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2004.

LEMES JR, A. B.; RIGO, C. M.; Cherobim, A. P. M. S. **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos. 9ªEd.** São Paulo: Atlas, 2006.

MORANTE, Antonio Salvador e Jorge, Fauzi Timaco. **Administração Financeira: Decisões de curto Prazo, Decisões de Longo Prazo, Indicadores de Desempenho** – São Paulo – Ed. Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Dejaime de. **Administre as Finanças de sua Empresa: princípios de Administração Financeira** – São Paulo – Ed. Futura, 2006.

PORTER, Michael E. **Estratégias Competitivas: Técnicas para análise de indústria e concorrência – 2ªEd.** – Rio de Janeiro – Ed. Elsevier, 2004.

ROSS, S.; JORDAN, B.; WESTERFIED, R. W. **Princípio de administração financeira.** São Paulo: Atlas, 2008.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de Caixa: A visão da Tesouraria e da Controladoria. 2ªEd.** São Paulo. Ed. Atlas, 2008.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa.** São Paulo Ed Atlas, 2001.

SANTOS, Joel José. **Formação de Preços e do Lucro. 3ªEd.** São Paulo: Atlas, 1991.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Orçamento na Administração de Empresas: Planejamento e Controle.** São Paulo Ed. Atlas, 1983.

WESTON, J. F. BRIGTTN, E. F. **Fundamentos da Administração Financeira.** São Paulo: Makron Books, 2000.

## SITES

Banco Central do Brasil: <http://www.bcb.gov.br/>

FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo: <http://www.fiesp.com.br>

FIRJAN – Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro: [www.firjan.org.br](http://www.firjan.org.br)

BM&F BOVESPA: [www.bmfbovespa.com.br](http://www.bmfbovespa.com.br)

ANBIMA – Associação Brasileira das Entidades dos Mercados: [www.anbima.com.br](http://www.anbima.com.br)

## BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

GROPPELLI, A. A. Administração Financeira. São Paulo: Saraiva, 1999.

SANVICENTE, A. Z. Administração Financeira. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.





*Serviço Brasileiro de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas*

[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

**0800 570 0800**