



**O QUE**

**O EMPREENDEDOR**

**QUER SABER**

**FINANÇAS**





# APRESENTAÇÃO

Este material foi elaborado a partir do conhecimento gerado na prática cotidiana dos “Especialistas em Pequenos Negócios” do SEBRAE/RS. A cartilha “O QUE O EMPREENDEDOR QUER SABER – FINANÇAS” responde às perguntas mais frequentes dos empreendedores sobre finanças.

Para facilitar a leitura e consulta, as principais dúvidas da temática foram organizadas no formato de perguntas e respostas.

Através desta cartilha, o SEBRAE/RS disponibiliza mais uma forma de acesso às informações e aos conhecimentos dos nossos especialistas, visando contribuir para a criação e o fortalecimento dos pequenos negócios do Rio Grande do Sul.

Diretoria Executiva  
SEBRAE/RS

© 2015, SEBRAE/RS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul

É proibida a duplicação ou a reprodução deste volume, total ou parcialmente, por quaisquer meios, sem a autorização expressa do SEBRAE/RS.

**Informações e contato:**

SEBRAE/RS – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul

Rua Sete de Setembro, 555 – Bairro Centro – CEP 90010-190 – Porto Alegre – RS

Telefone: 0800 570 0800 – Site: [www.sebrae-rs.com.br](http://www.sebrae-rs.com.br) – E-mail: [info@sebrae-rs.com.br](mailto:info@sebrae-rs.com.br)

**Entidades Integrantes do Conselho Deliberativo do SEBRAE/RS:**

Badesul Desenvolvimento S/A – Agência de Fomento/RS

Banco do Brasil S/A

Banco do Estado do Rio Grande do Sul S/A – BANRISUL

Caixa Econômica Federal

Centro das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul – CIERGS

Federação da Agricultura do Estado do Rio Grande do Sul – FARSUL

Federação das Associações Comerciais e de Serviços do Rio Grande do Sul – FEDERASUL

Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas do Rio Grande do Sul – FCDL-RS

Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul – FIERGS

Fundação de Amparo à Pesquisa do Rio Grande do Sul – FAPERGS

Federação do Comércio de Bens e de Serviços do Estado do Rio Grande do Sul – FECOMÉRCIO

Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia – SDECT

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI-RS

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR-RS

**Presidente do Conselho Deliberativo do SEBRAE/RS:**

Carlos Rivaci Sperotto

**Diretoria Executiva:**

Diretor-Superintendente – Derly Cunha Fialho

Diretor Técnico – Ayrton Pinto Ramos

Diretor de Administração e Finanças – Carlos Alberto Schutz

**Equipe Técnica:**

Saulo Roberto Henrich Morschel – Gerência de Soluções

Marie-Christine Julie Mascarenhas Fabre – Gerência de Soluções

Viviane Ferran – Gerência de Atendimento Individual

Ana Claudia Monticelli – Gerência de Soluções

**Desenvolvimento da Solução:**

Luiz Carlos Vivian Corrêa

**Comunicação e Marketing:**

Carolina Lopes

Daiana Dietzmann

Janaina Duarte

Luciana Bueno Santos

**Projeto Gráfico e Diagramação:**

SEBRAE/RS

**Revisão Ortográfica:**

Editora Plural Ltda.

# SUMÁRIO

Quais os principais controles financeiros que devo ter na minha empresa?.....	7
Quais os exemplos e como elaboro controles financeiros? .....	8
Como devo elaborar meu fluxo de caixa? .....	12
Quais as vantagens da utilização do fluxo de caixa?.....	14
Qual a importância de um fluxo de caixa projetado para minha empresa para os próximos dois anos?.....	14
Quais sinais indicam a probabilidade de trazer dificuldades financeiras para a minha empresa? .....	14
O que é e como calculo o capital de giro necessário para a minha empresa? .....	14
Como controlar custos/despesas da empresa? .....	16
Quais os principais passos para reduzir os gastos/custos da empresa? .....	17
Qual a diferença entre Fluxo de Caixa (FC) e Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE)?.....	18
Qual a forma mais adequada de controlar suas vendas a prazo por cliente, a fim de não perder o controle? .....	22
Como sei se estou cobrando o preço certo? .....	23
Como faço para calcular o preço de venda de meus produtos/serviços? .....	23
Qual mark-up devo aplicar nos meus produtos/serviços? .....	24
Como faço para calcular o valor da minha hora de serviço? .....	28
Como formar o preço de venda no comércio? .....	30
Qual a importância de vender um produto pelo preço adequado para que a empresa obtenha o lucro desejado ao final do mês?.....	30
Como determinar o pró-labore? .....	31
Como faço para saber se estou e quanto estou lucrando?.....	31
Qual a importância do ponto de equilíbrio para a empresa? Como calcular? .....	31
Como diminuo a inadimplência? .....	33
Como faço para separar contas pessoais das contas da empresa? .....	33
Quais os impactos de misturar o dinheiro da empresa com o dinheiro pessoal? ....	34
O que é planejamento financeiro?.....	35

Quais os principais critérios para elaboração de um planejamento financeiro na empresa?.....	35
Como minha empresa pode fazer um planejamento financeiro?.....	35
Como posso saber se vale manter a minha empresa funcionando? .....	36
Como calcular o valor do patrimônio da minha empresa? .....	37
Como calcular o valor do patrimônio da minha empresa, incluindo capital intelectual (marca)?.....	39
Quais os indicadores financeiros para análise do desempenho do negócio? .....	42
<b>O QUE O SEBRAE OFERECE EM FINANÇAS</b> .....	44

# O QUE O EMPREENDEDOR QUER SABER

## 1. Quais os principais controles financeiros que devo ter na minha empresa?



**a) Controle de caixa:** Para financiar a continuidade das operações, a empresa necessita de recursos, sendo que o caixa é o item que está disponível para a empresa no momento, não necessitando de espera para que se torne disponível.

**b) Controle de banco:** Assim como o caixa, quando a empresa possui saldos em contas de bancos, poderá utilizar os recursos encontrados nessas contas para pagamentos imediatos. Para controlar a circulação dos recursos nas contas em banco, a empresa necessitará do extrato fornecido pelo banco para conferir sua movimentação, verificar se os débitos e créditos realizados estão corretos e verificar se o saldo final confere.

**c) Controle de contas a receber:** Em geral, as empresas trabalham com vendas a prazo, sendo uma maneira de conquistar os clientes que não têm condições de comprar à vista, além disso, atualmente é a forma de pagamento mais solicitada. Mas, para que essas vendas a prazo ocorram com segurança, devem ser estudadas maneiras de analisar a concessão de crédito aos clientes para que o número de inadimplências não se torne muito elevado e não seja um fator que acarrete à empresa dificuldades financeiras. Realizada a opção pelas vendas a prazo, a empresa terá que elaborar um controle, de modo que, por meio deste, consiga ter informações necessárias para a tomada de decisões.

**d) Controle de estoques:** Os estoques não ficam sob a supervisão direta do departamento financeiro, mas, por meio de sua administração financeira, permite-se analisar como investir seus recursos nos diversos tipos de estoques da empresa. Em uma empresa, podem aparecer vários tipos de estoques. O estoque de matéria-prima é necessário para garantir a continuidade da produção da empresa, evitando a falta de produtos acabados. Outro tipo de estoque são os produtos acabados e prontos para venda.

**e) Controle de contas a pagar:** As contas a pagar são obrigações assumidas pela empresa, que devem ser salgadas dentro do vencimento. É comum nas empresas em que a mercadoria necessária para as operações é adquirida a prazo, sendo indispensável à devida quitação dos compromissos assumidos dentro dos prazos estabelecidos para evitar transtornos nas próximas compras. Para organizar todas as contas assumidas de modo que não ocorra nenhum esquecimento, causando transtornos, devem ser elaborados controles que informem os totais a pagar, obedecendo ao seu vencimento, podendo, assim, quando houver dificuldade financeira, estabelecer prioridades e tentar negociar com os outros credores.

**f) Controle de custos e despesas:** Muitos confundem custos com despesas, que, apesar de serem gastos da empresa, são distintos. Os custos são aqueles gastos utilizados diretamente na produção, na comercialização ou na prestação de serviço, podendo ser fixos ou variáveis. As despesas são gastos que a empresa tem e que não estão ligados diretamente ao funcionamento da empresa. Com os controles dos custos e das despesas de uma empresa, pode-se verificar a evolução de cada item, adotando medidas para diminuí-la ou até mesmo eliminá-la.

2. Quais os exemplos e como elaboro controles financeiros?

**Controle diário de caixa:** É o registro de todas as entradas e saídas de dinheiro e apuração do saldo existente diariamente.

O controle de caixa fornece informações para conferir os recebimentos, os pagamentos e os valores depositados em bancos, além disso, busca controlar e analisar as despesas pagas e fornecer informações para a elaboração do fluxo de caixa.

Exemplo:

EMPRESA: XYZ   DATA: 10/01/20YY					
DATA	DOC. Nº	Código	Histórico	Entradas	Saídas
10/01/20yy	NF 300	1.1	Venda à Vista	900,00	
10/01/20yy	NF 200/Ch 003	2.2.1	Lojas ABC		300,00
10/01/20yy	Ch 004	2.12	Pagto. Contador		150,00
10/01/20yy	Débito em Conta C	2.16	Talões de Cheque		10,00
10/01/20yy	NF 301	1.1	Venda à Vista	3.900,00	
10/01/20yy	Ch 005	2.4.2	Pagto. FGTS		440,00
10/01/20yy	Débito em Conta C	2.4.1	Pagamento Salários		5.500,00
10/01/20yy	Duplicata 390	1.2	Rec. Cliente Alfa Ltda.	3.000,00	
10/01/20yy	Ch 006	2.2.1	Pagto. IJLK Ltda.		750,00
10/01/20yy	Crédito Conta C	1.3	Empréstimo	2.200,00	
10/01/20yy	Dup. 989-Ch 007	2.2.1	Pagto. Forn. FGH S/A		550,00
10/01/20yy	Ch 008	2.2.20	Retirada Banco		200,00
10/01/20yy	\$	1.5	Entrada em Caixa	200,00	
10/01/20yy	\$	2.2.1	Mat. Escr - Livraria Lanus		50,00
10/01/20yy	\$	2.9	Conta Telefônica		150,00
10/01/20yy	Debito em Conta C	2.21	Saída para Aplicação		2.400,00
10/01/20yy	Crédito em Conta Aplic.	1.6	Entrada em Aplicação	2.400,00	
TOTAL DO DIA				12.600,00	10.500,00
Saldo do Dia/Período				2.100,00	
Saldo Anterior				4.600,00	
Saldo Final				6.700,00	





## COMPOSIÇÃO DO SALDO FINAL

Dinheiro - 2.000,00	Cheques - 0,00	Vales - 0,00
Bancos - 2.300,00	Aplicações - 2.400,00	<b>TOTAL - 6.700,00</b>

**Controle de fluxo de caixa:** É o registro das entradas e saídas de dinheiro previstas para um determinado período de tempo. Fornece informações para a necessidade eventual da realização de empréstimos ou para aplicações dos valores excedentes.

Exemplo:

DISCRIMINAÇÃO	MÊS 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês...
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>			
Saldo inicial de caixa	1.000,00	5.780,00	...
Recebimento das vendas	25.000,00	27.500,00	...
<b>1. TOTAL DAS ENTRADAS</b>	<b>26.000,00</b>	<b>33.280,00</b>	...
(contas a receber e previsão de vendas)			
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>			
Fornecedores	12.000,00	15.000,00	
ICMS	1.960,00	3.300,00	
Simples	1.160,00	1.740,00	
Comissões sobre vendas	1.000,00	1.500,00	
Empréstimo	0,00	2.000,00	
Juros sobre empréstimo	100,00	100,00	
Despesas administrativas	4.000,00	4.000,00	
<b>2. TOTAL DAS SAÍDAS</b>	<b>20.220,00</b>	<b>27.640,00</b>	
(contas a pagar e previsão de outras saídas em função das estimativas de vendas)			
<b>3. SALDO FINAL DE CAIXA (1-2)</b>	<b>5.780,00</b>	<b>5.640,00</b>	



**Controle bancário:** É o registro diário de toda a movimentação bancária e do controle de saldos existentes, ou seja, os depósitos e créditos na conta da empresa, bem como todos os pagamentos feitos por meios bancários e demais valores debitados em conta (tarifas bancárias, juros sobre saldo devedor, contas de energia, água e telefone, entre outras).

Exemplo:

CONTROLE DE BANCOS					
BANCO	XXXXX	Nº	1	Mês/Ano	01/yyyy
DIA	HISTÓRICO	Nº DOC	ENTRADA R\$	SAÍDA R\$	SALDO R\$
02/jan	Saldo anterior				1.000,00
02/jan	Pagamento contador	201011		500,00	500,00
03/jan	Depósito	201012	2.000,00		2.500,00
05/jan	Taxa manut. banco	201013		34,00	2.466,00
07/jan	Pagamento luz	201014		200,00	2.266,00
10/jan	Imposto ISSQN	201015		500,00	1.766,00
12/jan	Depósito 1.2	201016	5.000,00		6.766,00
13/jan	Cartão crédito	201017		2.121,00	4.645,00

**Controle de contas a receber:** É o controle dos recebimentos previstos em função das vendas efetuadas. Possibilita o controle dos atrasos e é fundamental para a cobrança de eventuais devedores.

Exemplo:

CONTAS A RECEBER							
DATA VENDA	CLIENTE	Nº DOC	VALOR	DATA VENCTO.	DATA RECBTO.	TOTAL RECEBIDO	OBS.
05/mar	Casa Bela	20101	5.000,00	05/04/20yy	10/04/20yy	5.000,00	dispensa de juros
06/mar	Antares	20102	2.000,00	06/04/20yy	06/04/20yy	2.000,00	
06/mar	Torelli	20103	3.000,00	07/04/20yy	07/04/20yy	3.000,00	
07/mar	Monte Alegre	20104	5.000,00	07/04/20yy	07/04/20yy	5.000,00	
07/mar	Antonio Prado	20105	7.000,00	07/04/20yy	07/04/20yy	7.000,00	
10/mar	Chapéu Verde	20106	8.000,00	10/04/20yy	10/04/20yy	8.000,00	
10/mar	Rosa dos ventos	20107	12.000,00	10/04/20yy			
10/mar	Ventos Uivantes	20108	2.000,00	10/04/20yy			
11/mar	Casa Branca	20109	3.000,00	11/04/20yy			
11/mar	Antonio e Cia	20110	4.000,00	11/04/20yy			
11/mar	Casa Bela	20111	7.000,00	11/04/20yy			



**Controle de contas a pagar:** É o controle de todos os compromissos financeiros da empresa com fornecedores. Seu uso previne atrasos nos pagamentos, evitando o pagamento de juros e multas. Exemplo:

CONTAS A PAGAR							
DATA COMPRA	FORNECEDOR	Nº DOC	VALOR	DATA VENCTO.	DATA PAGTO.	TOTAL PAGTO.	OBS.
05/abr	Ferragem A	30501	500,00	05/05/20yy	05/05/20yy	500,00	
06/abr	Super do Centro	30502	700,00	06/05/20yy	06/05/20yy	700,00	
07/abr	Silva & Silva	30503	300,00	07/05/20yy	07/05/20yy	300,00	
08/abr	Telefônica	30504	400,00	08/05/20yy	08/05/20yy	400,00	
09/abr	Antonio Prado	30505	400,00	09/05/20yy	09/05/20yy	400,00	
10/abr	Folha	30506	8.000,00	10/05/20yy			
11/abr	Condomínio	30507	600,00	11/05/20yy			
12/abr	Imposto ISSQN	30508	1.567,00	12/05/20yy			
13/abr	Cartão de Crédito	30509	3.000,00	13/05/20yy			
14/abr	Luz	30510	500,00	14/05/20yy			
15/abr	IPTU	30511	300,00	15/05/20yy			



**Controle de custos fixos e variáveis:** Permite identificar os itens de maior custo na empresa e sua evolução. É base para o estabelecimento do preço de vendas dos produtos/serviços da empresa.

CUSTOS FIXOS	VALOR R\$	CUSTOS FIXOS	VALOR R\$
ÁGUA	50,00	ALIMENTAÇÃO	180,00
ALUGUEL	300,00	ALVARÁ 1/12	34,00
COMBUSTÍVEIS		CONTABILIDADE	120,00
LUBRIFICANTES	80,00	DESPESAS BANCÁRIAS	50,00
DEPRECIAÇÕES	120,00	ENCARGOS S/ SALÁRIOS	320,00
DESPESAS C/ CORREIOS	15,00	LUZ	70,00
LIVROS, JORNAIS E REVISTAS	15,00	MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS	50,00
MANUTENÇÃO DAS INSTALAÇÕES	40,00	PRÓ-LABORE C/ ENCARGOS (DOIS SÓCIOS)	1.700,00
MATERIAL DE EXPEDIENTE	70,00	SALÁRIOS	1.100,00
PROPAGANDA	236,00	VALE-TRANSPORTE	60,00
TELEFONE	150,00		
TOTAL CUSTOS FIXOS: 4.760,00			



CUSTOS VARIÁVEIS	VALOR R\$	% S/ VENDAS
Custos dos produtos vendidos – CPV (indústria)	10,00	
Custos das mercadorias vendidas – CMV (comércio)	10,00	
Custos dos serviços prestados – CSV (serviços)	10,00	
Imposto simples		7,35
Comissões s/ vendas		2,00
Frete s/ vendas		3,00



Fonte: Manual do Empresário da Oficina Primeiros Passos para a Qualidade - SEBRAE/RS, adaptado por Luiz Vivian

### 3. Como devo elaborar meu fluxo de caixa?

Para que você elabore um fluxo de caixa projetado/previsto (com projeções de entradas e saídas), repare e analise as sequências das compras e vendas em sua empresa. Analise em que mês as entradas são maiores ou menores.

Planejar não significa que tudo o que foi idealizado será exatamente igual quando for realizado. O importante é saber que existe um caminho a seguir, assim, ficará muito mais fácil decidir por uma mudança caso tenha que buscar novos rumos.

Faça seu planejamento, mesmo tendo dúvidas, pois, a cada novo planejamento, suas projeções estarão mais próximas da realidade.

Normalmente, utiliza-se, para o controle do fluxo de caixa, um aplicativo, uma planilha manual ou informatizada.

Registre em “Entradas” os recebimentos previstos baseados em vendas já efetivadas e outras entradas, como empréstimo, por exemplo. Em “Saídas”, contabilize os pagamentos previstos por obrigações já assumidas.

No final, apure os saldos conforme exemplo a seguir:



# EXEMPLO DE FLUXO DE CAIXA PARA UM PERÍODO DE 5 MESES

EMPRESA: XYZ | DATA: 10/01/20YY

	Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)
<b>Entradas</b>					
Vendas à vista	10.000,00	12.000,00	20.000,00	25.000,00	28.000,00
Vendas a prazo (cartão de crédito)	12.000,00	8.000,00	4.000,00	3.000,00	2.000,00
Vendas a prazo (cheques pré-datados)	3.000,00	5.000,00	4.000,00	2.000,00	1.000,00
Empréstimos bancários			50.000,00		
Empréstimos de sócios	10.000,00				
<b>Total de Entradas (A)</b>	<b>35.000,00</b>	<b>25.000,00</b>	<b>78.000,00</b>	<b>30.000,00</b>	<b>31.000,00</b>

<b>Saídas</b>					
Fornecedores à vista	3.000,00		2.000,00		1.000,00
Fornecedores a prazo	10.000,00	8.000,00	4.000,00	9.000,00	12.000,00
Aluguel	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Luz e água	800,00	850,00	750,00	900,00	950,00
Telefone	1.500,00	1.600,00	1.650,00	1.700,00	1.800,00
Folha de pagamento	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Pró-labore	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Impostos	2.800,00	2.000,00	6.240,00	2.400,00	2.480,00
Comissões sobre vendas	750,00	750,00	840,00	900,00	930,00
Escritório de contabilidade	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Manutenção de veículos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Despesas bancárias	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Juros e encargos financeiros	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Pagamento de empréstimos	1.500,00	1.500,00	1.500,00	30.000,00	1.500,00
<b>Total Saídas (B)</b>	<b>33.150,00</b>	<b>27.500,00</b>	<b>29.780,00</b>	<b>57.700,00</b>	<b>33.460,00</b>

<b>Saldo do dia C = (A - B)</b>	<b>1.850,00</b>	<b>(2.500,00)</b>	<b>48.220,00</b>	<b>(27.700,00)</b>	<b>(2.460,00)</b>
<b>Saldo do mês anterior (D)</b>	<b>3.000,00</b>	<b>4.850,00</b>	<b>2.350,00</b>	<b>50.570,00</b>	<b>22.870,00</b>
<b>Saldo Atual E = (C+D)</b>	<b>4.850,00</b>	<b>2.350,00</b>	<b>50.570,00</b>	<b>22.870,00</b>	<b>20.410,00</b>

O fluxo de caixa está dividido em dois grandes grupos: **entradas de caixa e saídas de caixa**.

No primeiro, são lançados, mês a mês, os valores das vendas já efetivadas e previstas. No segundo bloco, são registrados os pagamentos por obrigações já assumidas e previstas em função das estimativas de vendas. Por fim, pode-se analisar o saldo final de caixa, que pode ser a qualquer tempo (mês ou dia).

#### 4. Quais as vantagens da utilização do fluxo de caixa?

Vantagens do uso do fluxo de caixa:

- permite saber, a qualquer momento, a condição de pagamento das obrigações, evitando-se o uso de empréstimos bancários sem necessidade;
- orienta a empresa no estabelecimento de negociações com fornecedores, adequando seus compromissos com as disponibilidades existentes;
- o uso sistemático e consciente da ferramenta facilita a descoberta de erros, permitindo o aperfeiçoamento dos controles financeiros da empresa.

#### 5. Qual a importância de um fluxo de caixa projetado para minha empresa para os próximos dois anos?

Com o fluxo de caixa projetado para os próximos dois anos, a empresa poderá visualizar, com antecedência, as entradas e saídas de caixa referentes a esse período de tempo e o empresário pode fazer uma programação antecipada de pagamentos aos fornecedores e promoções para prazos diferenciados de pagamentos por parte dos clientes.

Além disso, com essa visão de dois anos de antecipação, com mais tempo, a empresa poderá se preparar para buscar as melhores opções de investimentos com os excedentes que obtiver e para os financiamentos nos períodos de saldo negativo, entre as várias alternativas existentes no mercado.

#### 6. Quais sinais indicam a probabilidade de trazer dificuldades financeiras para a minha empresa?

**A empresa não tem lucro:**

FATURAMENTO



Custo Fixo + Custo Variável

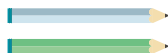
Os negócios de sucesso têm lucro. Ainda que você possa não tê-lo agora, precisa caminhar nessa direção. A maioria dos negócios vai à falência nos primeiros cinco anos porque não consegue ser rentável.

**Você não é econômico:** A falta de capital é a razão número um para a falência. É por isso que você tem de poupar. Faça o necessário para guardar dinheiro, desde que isso não custe mais do que o valor que você está guardando. Além disso, no mundo dos negócios, sempre há altos e baixos. Se você não poupar enquanto estiver ganhando, não terá nenhum dinheiro para passar pelos tempos difíceis.

Por meio do Demonstrativo de Resultado no Exercício (DRE), você identifica se a sua empresa está tendo lucro ou prejuízo. Apurando mensalmente, você terá a oportunidade de atuar preventiva e corretivamente, evitando prejuízos financeiros para o seu negócio.

#### 7. O que é e como calculo o capital de giro necessário para a minha empresa?

O capital de giro é uma parte do investimento que compõe uma reserva de recursos utilizados para suprir as necessidades financeiras da empresa ao longo do tempo.



São os valores necessários para cobrir os custos e as despesas da operação em função de suas necessidades de processo e de prazos de pagamento, como impostos, fornecedores, salários, etc. Quando uma empresa amplia o prazo de pagamento que concede aos seus clientes, passa a necessitar de mais capital para cobrir essa postergação nas entradas de recursos financeiros, pois os custos e as despesas, muito provavelmente, não serão postergados na mesma proporção.

Exemplo:

FLUXO DE CAIXA	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4
Saldo inicial de caixa	1.000	(22.000)	(45.000)	(38.000)
Recebimento das vendas (+)	2.000		30.000	30.000
Pagamento a fornecedores (-)	16.000	15.000	15.000	15.000
Despesas fixas (-)	5.000	5.000	5.000	5.000
Impostos e comissões (-)	4.000	3.000	3.000	3.000
<b>Saldo final de caixa</b>	<b>(22.000)</b>	<b>(45.000)</b>	<b>(38.000)</b>	<b>(31.000)</b>

Para que os saldos dos meses não fiquem negativo conforme fluxo de caixa indicado no exemplo, é necessário que a empresa tenha um capital de giro de, no mínimo, R\$ 45.000,00, que é o maior valor negativo dos meses apresentados. Assim, o fluxo de caixa ficaria conforme a seguir e os saldos final de caixa não ficariam negativos:

FLUXO DE CAIXA	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4
Saldo inicial de caixa	1.000	23.000	0	7.000
Recebimento das vendas	2.000		30.000	30.000
Pagamento a fornecedores	16.000	15.000	15.000	15.000
Despesas fixas	5.000	5.000	5.000	5.000
Impostos e comissões (-)	4.000	3.000	3.000	3.000
<b>Capital de giro</b>	<b>45.000</b>			
<b>Saldo final de caixa</b>	<b>23.000</b>	<b>0</b>	<b>7.000</b>	<b>14.000</b>

AUMENTAM A NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO:

- compras à vista;
- redução nos prazos de pagamento aos fornecedores;
- aumento do prazo de pagamento concedido aos clientes;
- menor lucratividade;
- ineficiência nas cobranças;
- níveis elevados de estoque;
- imobilizações excessivas;
- retiradas além da capacidade da empresa.

REDUZEM A NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO:

- vendas à vista;
- aumento nos prazos de pagamento aos fornecedores;
- redução do prazo de recebimento;
- maior lucratividade;
- cobranças eficientes;
- maior rotação do estoque;
- venda de imobilizados desnecessários;
- retiradas conforme a capacidade da empresa.



Uma das maneiras de se determinar a necessidade de capital de giro de uma empresa é realizar seu fluxo de caixa projetado. Caso as entradas não sejam suficientes para cobrir as saídas de caixa, haverá uma necessidade de capital de giro.

Fonte: Manual do Empresário da Oficina Gerencial – SEBRAE/RS, adaptado por Luiz Vivian.

## 8. Como controlar custos/despesas da empresa?

O controle detalhado das entradas e saídas (fluxo de caixa) é necessário para que a gestão da empresa possa trabalhar com mais segurança. Você pode organizar custos, despesas e receitas de sua empresa por meio de:

- planilhas de Excel;
- software de gestão financeira;
- lápis e caderno.

**A escolha fica a seu critério. O que importa é que o controle seja bem detalhado. É importante que a ferramenta de organização selecionada seja de fácil acesso para você, pois assim todas as mudanças poderão ser anotadas no ato, além de evitar imprevistos financeiros no final dos cálculos.**

---

### COMO FAZER O CONTROLE

---

Diariamente, você irá registrar os seguintes itens em seu controle financeiro:

#### 1. Saldo inicial

É o valor que inicia o controle financeiro. Esse valor é o que você tem disponível no início do período, sem contar com os valores que irão entrar ou serão reduzidos.

#### 2. Entradas

É o que você recebe pela venda do produto ou serviço. Você deve descrever a data de recebimento, a origem de cada receita e registrar qual a forma de pagamento (dinheiro, cheque pré-datado, depósito ou cartão de crédito), bem como o valor de cada entrada.

#### 3. Saídas

São os valores que você irá pagar. Não deixe de registrar o destino das despesas e de que forma foram feitos os pagamentos. Classifique as despesas em “gastos fixos” e “gastos variáveis”. Você também deve projetar as despesas recorrentes para facilitar a previsão de despesas.

#### 4. Despesas fixas

Todo gasto fixo é previsível, por isso, deve ser contabilizado. Alguns exemplos de gastos fixos são: aluguel, obrigações trabalhistas, folha de pagamento e honorários do escritório de contabilidade.

#### 5. Despesas variáveis

Todo gasto cujo valor não pode ser previsto ou que sofre variações conforme a comercialização dos produtos ou prestação dos serviços. Exemplos: despesas com matéria-prima, comissões de venda, embalagens, fretes de vendas.



## 6. Custos

Custos são todos os gastos envolvidos no desenvolvimento ou na produção de um produto ou serviço. Envolvem matéria-prima, mão de obra e gastos gerais de fabricação. Os custos podem ser classificados em diretos e indiretos.

## 7. Saldo operacional

É o resultado financeiro das movimentações diárias. Corresponde à quantidade de dinheiro que entrou durante um período estipulado (mês, semana ou dia) e é obtido por meio do saldo entre gastos, entradas e saídas da empresa durante o tempo estipulado.

## 8. Saldo final

É a soma do saldo inicial com o operacional. Esse valor define quanto de receita foi acrescido a um negócio ou, caso feche em margem negativa, quanto será reduzido do saldo inicial.

## CUIDADOS

- Mantenha a disciplina em dia: não deixe de anotar e fazer atualizações periódicas no seu controle de custos e despesas. Isso é fundamental para o sucesso da sua gestão financeira.
- Busque fazer sua projeção financeira anual. Isso facilita a projeção de despesas e receitas, evitando surpresas desagradáveis.



## 9. Quais os principais passos para reduzir os gastos/custos da empresa?

O primeiro passo é conhecê-los profundamente. Saber quais são os custos variáveis, um a um, qual o percentual deles em relação às receitas e como estão evoluindo ao longo dos meses e anos é fundamental para que sejam definidos quais custos merecem maior atenção e em quais deles a redução gerará maior impacto para a empresa. Como os custos variáveis são proporcionais à receita, é importante monitorá-los pelo percentual que representam em relação à receita, tentando sempre reduzir essa proporção. Algumas possibilidades de redução de custos variáveis surgem quando há:



- controle dos impostos incidentes e análise do sistema tributário, em conjunto com o contador ou advogado tributarista;
- análise de ficha técnica de produto sobre possibilidades de novas matérias-primas e/ou fornecedores e quantidade dos itens utilizados;
- análise das embalagens (material, espessura, fornecedor);
- análise das taxas cobradas pelos cartões de crédito e eventuais antecipações de valores a receber;
- análise dos gastos com comissões.



Em relação aos custos fixos ou de estrutura, também é importante conhecê-los no detalhe: quais os maiores e os que representarão maior ganho para a empresa caso sejam reduzidos. No caso em que não apresentam uma relação de proporcionalidade em relação à receita, o importante é monitorá-los em relação a seu valor absoluto, em reais. Algumas oportunidades podem ser identificadas se houver um controle rígido sobre:

- energia elétrica e controle de consumo dentro de horários de custo mais elevado;
- telefone, com utilização somente para assuntos da empresa e verificação de pacotes alternativos e tarifas de outras operadoras;
- taxas bancárias e reciprocidade exigida pelos bancos;
- material de expediente, manutenção e serviços de terceiros;
- retiradas a título de pró-labore;
- gastos diversos: cuidado para não agrupar muitos itens nessa rubrica para que haja sempre a identificação de valores significativos.

## 10. Qual a diferença entre Fluxo de Caixa (FC) e Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE)?

A principal diferença é que o fluxo de caixa considera apenas as entradas e saídas do caixa da empresa, já o DRE inclui as depreciações e amortizações para definir o resultado. Isso é feito pressupondo a reincorporação desses gastos nas operações da empresa, o que o fluxo não especifica.

O DRE é muito importante para indicar a viabilidade do negócio. Também ajuda a apontar o momento em que a empresa irá atingir o ponto de equilíbrio. Em um exemplo bem simples, indica quantas unidades de um produto precisam ser vendidas para cobrir as despesas fixas e variáveis e os custos de produção.

Já o fluxo de caixa é a situação financeira no dia a dia. É o valor que aparece na conta bancária da sua empresa e a previsão de quanto entra e sai nos próximos dias. Então, é no fluxo de caixa que a equipe financeira controla as contas a pagar e a receber e avalia o quanto de dinheiro precisa ter de reserva para honrar as despesas no futuro.

Portanto, mesmo uma empresa que opera com lucro pode passar alguns dias com saldo negativo na conta bancária. Nesse caso, o lucro mensal é visto no DRE e o dinheiro em caixa é acompanhado no fluxo de caixa. O objetivo de todas as demonstrações econômicas/financeiras é fornecer a informação adequada para tomar decisões sobre a alocação de recursos.

Veja exemplos de Fluxo de Caixa (FC) e Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) que fornecem informações acessíveis e necessárias para ajudar a escolher a melhor opção possível sobre seus recursos e a sua empresa.

FLUXO DE CAIXA

Discriminação	Mês 1	Mês 2
ENTRADAS DE CAIXA		
Saldo inicial de caixa	1.000,00	5.780,00
Recebimento das vendas	25.000,00	27.500,00
<b>1. TOTAL DAS ENTRADAS</b>	<b>26.000,00</b>	<b>33.280,00</b>
SAÍDAS DE CAIXA		
Fornecedores	12.000,00	15.000,00
ICMS	1.960,00	3.300,00
Simples	1.160,00	1.740,00
Comissões sobre vendas	1.000,00	1.500,00
Empréstimo		2.000,00
Juros sobre empréstimo	100,00	100,00
Despesas administrativas	4.000,00	4.000,00
<b>2. TOTAL DAS SAÍDAS</b>	<b>20.220,00</b>	<b>27.640,00</b>
<b>3. SALDO FINAL DE CAIXA (1-2)</b>	<b>5.780,00</b>	<b>5.640,00</b>

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

Discriminação	Mês 1	Mês 2
<b>1. Receita de vendas</b>	<b>30.000,00</b>	<b>25.000,00</b>
<b>2. Custos variáveis</b>	<b>21.540,00</b>	<b>17.950,00</b>
2.1 ICMS	5.100,00	4.250,00
2.2 Simples	1.740,00	1.450,00
2.3 Custo das mercadorias vendidas	13.200,00	11.000,00
2.4 Comissões de vendas	1.500,00	1.250,00
<b>3. Margem de contribuição (1-2)</b>	<b>8.460,00</b>	<b>7.050,00</b>
<b>4. Custos fixos</b>	<b>5.100,00</b>	<b>5.100,00</b>
4.1 Despesas administrativas	4.000,00	4.000,00
4.2 Depreciações e provisões	1.000,00	1.000,00
4.3 Juros sobre empréstimos	100,00	100,00
<b>5. Lucro líquido (3-4)</b>	<b>3.360,00</b>	<b>1.950,00</b>



Nos exemplos, podem ser observadas as seguintes diferenças:

- a) no FC, são apresentados os saldos anteriores do caixa e os recebimentos de vendas de cada mês, enquanto que, no DRE, a informação inicial é a receita de vendas (faturamento) independentemente do recebimento;
- b) no DRE, são apresentados os custos variáveis (impostos, custos das mercadorias vendidas e comissões), ou seja, os custos que incidiram diretamente sobre a venda, que, na grande maioria das vezes, serão pagos no próximo mês;
- c) no FC, é apresentado o total de entradas financeiras (saldo anterior + recebimentos sobre vendas). Outras entradas também poderão compor esse total, como a entrada de empréstimos e venda de imobilizado, os juros de aplicações, entre outros;
- g) o FC apresenta como resultado final o saldo de caixa, que é o quanto sobrou do total das entradas menos o total das saídas em recursos financeiros para a empresa;
- h) o DRE apresenta como resultado final o lucro líquido, ou seja, o quanto vai sobrar para a empresa das receitas de vendas retirando os custos variáveis e os custos fixos;
- i) comparando os resultados do FC com o DRE, pode ser observado que os valores são bem diferentes, pois o FC apura a movimentação de entradas e saídas financeiras. Já o DRE apura os resultados econômicos que posteriormente podem se traduzir em entradas e saídas financeiras quando efetivamente forem realizados os recebimentos e pagamentos das receitas de vendas e dos custos fixos e variáveis.

A demonstração de fluxo de caixa (não obrigatória nos controles contábeis), em sua simples definição, detalha o fluxo e o refluxo do dinheiro que entra e sai de um determinado período de tempo, enquanto uma DRE mostra tudo isso ainda mais profundamente. Para determinar a saúde financeira da sua empresa, ambos os procedimentos são necessários. A saber, existem três tipos de demonstrações, que normalmente são feitas para informar a saúde econômica e financeira da empresa:

- balanço patrimonial;
- demonstração de resultado;
- demonstração de fluxos de caixa.



## DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO

Também conhecido como demonstração do resultado, o DRE descreve o resultado econômico do negócio. Ou seja, ele identifica o lucro sobre os custos (variáveis e fixos) em relação ao faturamento de um determinado período.

O DRE também fornece informações relativas à adequação dos preços de venda (por meio do percentual de lucro bruto), desde que a capacidade da estimativa de vendas seja atingida e o lucro em relação ao investimento do proprietário (por meio de um cálculo de retorno sobre investimento) esteja alcançando o planejado pelo empreendedor.



## DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

A demonstração descreve a origem e a aplicação dos recebimentos e pagamentos durante o período do relatório, comparando os saldos de abertura com os saldos de fechamento em dinheiro ou contas equivalentes.

É um demonstrativo no qual é apresentado o movimento de entradas e saídas de dinheiro de uma organização ao longo do tempo. Falando simplesmente, o fluxo de caixa pode ser, por exemplo, o simples fato de lançar, em uma planilha, as entradas e saídas de dinheiro.

Em particular, ele relata a saída do dinheiro em relação às suas atividades operacionais, atividades de investimento e de financiamento, conforme figura a seguir, na qual cada atividade é definida.



### Atividades operacionais

São as principais atividades geradoras de receita da empresa. Envolvem todas as operações relacionadas com a produção de bens e serviços e os eventos que não são definidos como atividades de investimentos e financiamentos.

O montante de fluxos de caixa decorrentes das atividades operacionais é um indicador de como a operação da empresa tem gerado suficientes fluxos de caixa para amortizar empréstimos, manter a capacidade operacional da empresa, pagar lucros e juros sobre o capital próprio e fazer novos investimentos sem recorrer a fontes externas de financiamento.

### Atividades de investimento

É a aquisição ou venda de bens e outros investimentos.

### Atividades de financiamento

São as atividades que resultam das alterações no tamanho e na composição do patrimônio líquido e dos empréstimos da empresa. É útil para prever as exigências sobre fluxos de caixa pelos fornecedores de capital à empresa, bem como a capacidade que a empresa tem, utilizando recursos externos, de financiar as atividades operacionais e de financiamento.



11. Qual a forma mais adequada de controlar suas vendas a prazo por cliente, a fim de não perder o controle?

A empresa deve seguir algumas regras básicas, tais como:

1. Fazer o registro de cada venda de maneira absolutamente correta com as datas de vencimentos e os valores corretos para evitar problemas com valores não efetivados e com constrangimento junto aos clientes por cobranças indevidas.

CONTROLE DE VENDAS A PRAZO POR CLIENTE								
Cliente: XXXXX   Mês: Maio/20yy								
Dias	À vista	30 dias	60 dias	90 dias	__ dias	__ dias	Total do dia	Total acumulado
1	1.600,00	400,00	400,00	1.200,00			3.600,00	3.600,00
2	1.200,00	450,00	450,00	80,00			2.180,00	5.780,00
3	1.500,00	850,00	2.000,00				4.350,00	10.130,00
4	4.000,00	800,00	1.000,00				5.800,00	15.930,00
5	3.000,00	-	-				3.000,00	18.930,00
6	1.000,00	700,00	-				1.700,00	20.630,00
7	5.000,00	1.000,00	1.000,00				7.000,00	27.630,00
8	2.000,00	2.000,00	2.000,00				6.000,00	33.630,00
9	4.000,00	1.000,00	500,00				5.500,00	39.130,00
...							-	39.130,00
...							-	39.130,00
31	12.000,00	3.000,00	2.000,00	2.000,00			19.000,00	58.130,00
Total	35.300,00	10.200,00	9.350,00	3.280,00			58.130,00	58.130,00

2. Adotar um sistema de cobrança para alertas prévios das cobranças posteriores seguindo um padrão de cortesia, mas de firmeza no caso de atrasos.

3. Calcular o índice médio de inadimplência de sua empresa, de maneira que as projeções do fluxo de caixa se façam com bases mais realistas. Além disso, se esse índice subir além do previsto, possivelmente a política de cobrança da empresa deve ser revista. Para calcular o índice de inadimplência, o total em atraso deve ser dividido pelo total a receber no mesmo período. Por exemplo, se, em um determinado período, a sua empresa possui um total a receber de R\$ 50.000,00 e possui um total de valores atrasados de 5.000,00, o índice de inadimplência é de  $R\$ 5.000,00 / R\$ 50.000,00 \times 100 = 10\%$ .



## 12. Como sei se estou cobrando o preço certo?

Para saber se você está cobrando o preço certo, é necessário efetuar corretamente o controle dos custos fixos e variáveis e utilizar a fórmula correta de formação de preços para o seu segmento, pois existem diferentes formas de calcular o preço de venda para indústria, comércio e serviços.

O preço correto dos produtos e serviços deve cobrir os custos fixos e variáveis, incluindo a margem de lucro.

A margem de lucro deve ser aceita pelo mercado, ou seja, os seus produtos e serviços devem ser comprados pelos clientes e, no final de cada período, geralmente um mês, deve ser efetuado o cálculo do DRE.

Se o lucro for aproximadamente o mesmo definido no preço de venda, o valor cobrado pelos seus produtos e serviços está adequado.

## 13. Como faço para calcular o preço de venda de meus produtos / serviços?

A formação de preço é uma tarefa complexa e um dos maiores desafios dos empresários.

A definição de preço envolve:

- 1) O cálculo do preço, em que se leva em consideração os custos variáveis, fixos, de comercialização e a margem de lucro;
- 2) As políticas, estratégias e objetivos da empresa;
- 3) Os diferenciais que os produtos e serviços possuem;
- 4) Os preços praticados pelo mercado.



Especificamente em relação ao cálculo de preços e serviços, o ponto de partida são os custos diretos do produto ou serviço, que, de maneira geral, são mais fáceis de identificar. São eles a matéria-prima, os insumos, no caso de uma indústria, a mercadoria no caso do comércio e o custo dos serviços. O custo dos serviços é formado pelos salários e demais custos necessários para que os serviços sejam prestados.

Estes custos diretos deverão ser aumentados numa proporção que cubra a eles próprios, os custos de comercialização (impostos, comissões, fretes, cartões e outras despesas com vendas), os custos fixos (salários, encargos e benefícios, aluguéis, pró-labore, depreciação, contador, energia, telefone e outros que dizem respeito à estrutura da empresa) e ainda gere uma margem de lucro que seja aceita pelo empresário. É importante observar que a margem de lucro geralmente é diferente para cada produto ou serviço, pois a percepção de valor que o mercado tem em relação à cada produto ou serviço é diferente.



Esse aumento se dá pela divisão:

**Custo direto do produto/1 - (custo de comercialização + custos fixos + margem de lucro)**

Exemplo:

**Custo direto do produto: R\$ 10,00**

**Custos de comercialização: 20%, sendo:**

- Impostos: 10%
- Comissão: 5%
- Cartões: 3%
- Frete: 2%

Percentuais já definidos anteriormente e são apenas referência para este exemplo, podendo ser alterados de acordo com a política de cada empresa.

**Custos fixos: 25% (15.000 / 60.000)**

Corresponde à soma de todos os custos mensais dividindo pelo faturamento estimado para o mês.

- Custos mensais R\$ 15.000
- Faturamento estimado R\$ 60.000

**Margem de lucro desejada: 15%**

**Preço do produto:**  $10 / 1 - (0,20+0,25+0,15) =$   
 $10 / (1 - 0,60) =$   
 $10 / 0,40 = 25,00$



**Ao deduzirmos do preço todos os custos considerados, o resultado será 15%.**

## 14. Qual mark-up devo aplicar nos meus produtos/serviços?

A precificação por mark-up consiste em um índice aplicado sobre o custo do produto ou serviço para a formação do preço de venda. O mark-up deve ser calculado de forma a considerar as despesas de vendas, administrativas, financeiras, impostos e ainda gerar o lucro.

Entretanto, é comum o empresário simplesmente aplicar um percentual “pré-definido” sobre o custo, normalmente de origem desconhecida. Por não considerar todos os elementos que compõem o preço de venda, essa prática pode não conseguir pagar todos os gastos e gerar lucro. Em setores que possuem concorrência acirrada, frequentemente são realizadas promoções com rebaixas de preço, o que pode representar uma armadilha para aqueles empresários que não calculam devidamente o mark-up. O mark-up pode ser divisor ou multiplicador, veja a seguir como fazer os cálculos.

### MARK-UP DIVISOR

Para efetuarmos o **cálculo do preço de venda** utilizando o mark-up divisor, é necessário conhecer algumas variáveis para, somente depois, ter condição de substituí-las por seus respectivos valores na fórmula a seguir:

$$PV = \frac{CMV}{100 - (\%I + \%C + \%CF + \%L)}$$



Onde:

**PV: Preço de venda**

**CMV: Custo da mercadoria vendida**

**I: Impostos sobre venda**

**C: Comissões**

**CF: Custo fixo**

**L: Lucro**

**PREÇO DE VENDA (PV):** Preço a ser aplicado no momento da venda.

**CUSTO DA MERCADORIA VENDIDA (CMV):** Basicamente a operação é a seguinte:

Custo de aquisição de produtos e serviços:

(-) descontos obtidos

(-) impostos recuperáveis

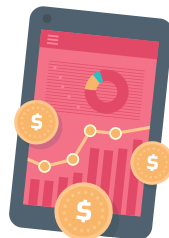
(+) impostos não recuperáveis

(+) fretes

(+) seguros

(+) outras despesas incidentes na aquisição

(=) custo da mercadoria vendida



Nas empresas que trabalham com produção, deve-se utilizar o custo dos produtos vendidos (CPV), considerando-se, principalmente, o custo dos materiais e da mão de obra direta. Já, em empresas de serviços, deve-se utilizar o custo do serviço prestado (CSP), considerando-se o custo da mão de obra direta aplicada e os materiais necessários à prestação do serviço.

**IMPOSTOS (I):** O percentual dos impostos é encontrado por meio da soma de todos os impostos incidentes sobre as vendas, como o ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços), o PIS (Programa de Integração Social), a COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social), o IRPJ (Imposto de Renda de Pessoa Jurídica), a CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido), o Simples (Simples Federal), etc.

Isso não quer dizer que sua empresa pagará todos eles. Para conhecer mais detalhes, entre em contato com o seu contador e identifique o regime de tributação em que sua empresa está inserida, nos níveis municipal, estadual e federal, além de verificar quais são as alíquotas dos respectivos impostos incidentes sobre o seu faturamento.

**COMISSÃO (C):** Percentual sobre as vendas realizadas, pago aos vendedores.

**CUSTOS FIXOS (CF):** Estes são os custos que não variam em função das vendas ou da produção (no caso de processos produtivos), ou seja, não há uma relação direta entre o volume de vendas e esses valores, mesmo que o valor do gasto mude. Para exemplificar, podemos citar alugueis, telefones, salários fixos e encargos sociais, gastos com contabilidade, gastos com materiais de escritório e limpeza, gastos com veículos, depreciação, manutenção, etc. Para encontrar esse percentual, pode-se utilizar a seguinte fórmula:

$$\%CF = \frac{CF}{V}$$

Onde:

**%CF: Percentual do custo fixo**

**CF: Custo fixo (média mensal)**

**V: Vendas (média mensal)**

Deve-se utilizar o mesmo período para encontrar a média do custo fixo e do volume de vendas.

**(L) Lucro: percentual de lucro desejado.**

### MARK-UP MULTIPLICADOR

O mark-up multiplicador é o inverso do mark-up divisor, porque se multiplica o custo por esse índice para encontrar o PV. A fórmula fica assim:

$$PV = CMV \times \frac{1}{100\% - (\%I + \%C + \%CF + \%L)}$$

A partir dos seguintes dados, será montado um exemplo para a formação de preços de vendas para uma indústria com um só produto:

- custo fixo mensal = R\$ 33.513,00;
- número médio de unidades produzidas no mês = 4.500 peças;
- custo fixo unitário = custo fixo de R\$ 33.513,00 / 4.500 peças = R\$ 7,45 por peça;
- custo do produto: R\$ 17,55 (ficha técnica).

### FICHA TÉCNICA DO PRODUTO

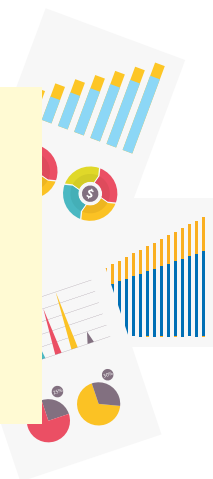
PRODUTO: Jaqueta gola redonda com zíper e bolso						
Discriminação	Unidade	Qtd.	Custo unitário	Valor de compra	(+) Custo de frete	Custo líquido
<b>1. Materiais</b>						
Fio	Gramma	2.800,00	0,00495	13,86	1,53	15,39
Zíper	Unidade	1	1,00	1,00		0,83
Embalagem	Unidade	1	0,40	0,40		0,33
<b>2. Mão de obra de terceiros</b>						<b>1,00</b>
<b>3. TOTAL</b>						<b>17,55</b>
<b>ETAPAS DE PRODUÇÃO</b>		<b>TEMPO DE PRODUÇÃO</b>				
Tecelagem		50 minutos				
Corte		6 minutos				
Ferro (1)		5 minutos				
Costura		15 minutos				
Acabamento		10 minutos				
Ferro (2)		5 minutos				
TOTAL		91 minutos				



- Custo de fabricação = R\$ 17,55 (custo do produto) + R\$ 7,45 (custo fixo unitário) = R\$ 25,00.
- Incidências sobre o preço de venda:



<b>Incidências %</b>	<b>%</b>
Tributos federais (SUPERSIMPLES)	8,00
Comissões	5,00
Lucro desejado	5,00
<b>Total das incidências sobre o preço de venda</b>	<b>18,00</b>



- Estrutura para o cálculo do preço de vendas:

<b>Item</b>	<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>% Total</b>
Custo de fabricação = R\$ 17,55 Custo do produto (ficha técnica) + R\$ 7,45 custo fixo unitário	R\$ 25,00		
Comissões		5,00	18,00
Tributos federais (SUPERSIMPLES)		8,00	
Lucro desejado		5,00	

- Cálculo do preço de vendas por mark-up divisor:

$$\text{Mark-up divisor} = \frac{100\% - 18,00\%}{100} \quad \text{Mark-up divisor} = \frac{82,00}{100} \quad \text{Mark-up divisor} = 0,8200$$

$$\text{PV} = \text{R\$ } 25,00 / 0,8200$$

$$\text{PV} = \text{R\$ } 30,49$$



- Cálculo do preço de vendas por mark-up multiplicador:

$$\text{Mark-up multiplicador} = \frac{(100\%/0,8200\%)}{100} \quad \text{Mark-up multiplicador} = \frac{121,95}{100} \quad \text{Mark-up multiplicador} = 1,2195$$

$$PV = R\$ 25,00 \times 1,2195$$

$$PV = R\$ 30,49$$

Caso você tenha dificuldades em utilizar as fórmulas do mark-up, uma boa alternativa é calcular o preço de vendas por meio da regra de três:

### 1. Cálculo do percentual do custo de fabricação:

$$100\% (\text{total do preço de vendas} - 18,00\% (\text{total de incidências})) = 82,00\%$$

### 2. Aplicação da regra de três simples:

$$100,00\% = PV$$

$$82,00\% = R\$ 25,00$$

$$PV = \frac{100 \times 25,00}{82,00} \quad PV = R\$ 30,49$$

Fontes: <https://www.mahagestao.com.br/conteudos/precificacao-por-markup> e Manual do Empresário da Oficina Gerencial do SEBRAE/RS

## 15. Como faço para calcular o valor da minha hora de serviço?

O serviço deve ser medido e daí decorre outro problema: como medir a “quantidade de serviço”? Simples: em horas trabalhadas ou horas técnicas. O método para formatar corretamente o preço de venda do serviço é identificar os fatores (pessoas, tecnologia, despesas) que envolvem o processo e medir a quantidade de horas necessárias para concluir a operação com a competência necessária.

A seguir, será mostrado um método para medir o valor da hora/homem e da hora técnica, sendo que hora/homem significa quanto é cobrado por cada hora que um colaborador presta de serviço e hora técnica é cobrada independentemente da quantidade de colaboradores prestando serviço.

- Exemplo de hora/homem = Serviço de eletricista é cobrado por hora/homem, sendo que um colaborador presta o serviço.
- Exemplo de hora técnica = Serviço de manutenção de veículo é cobrado com hora técnica, independentemente da quantidade de profissionais trabalhando no veículo (um na elétrica, outro na mecânica, etc., ao mesmo tempo).

## Exemplo de cálculo de hora/homem e hora/técnica para empresa prestadora de serviços:



ITEM	HORA/HOMEM	HORA TÉCNICA
Nº funcionários	2	
Nº horas produtivas/mês	160	
Custo pessoal produtivo c/ encargos sociais	2.000,00	2.000,00
Capacidade nominal (horas produtivas)	320	160
Utilização da capacidade instalada (80%)	256	128
Custo hora da mão de obra direta (2.000/256)	7,81	15,63
Custos fixos mensais	4.000	4.000
Custo fixo hora (4.000/256)	15,63	31,25
Total do custo hora	23,44	46,88



### Nº DE HORAS DO SERVIÇO:

Nº de horas técnicas	60
<b>Nº de horas produtivas (60 x dois funcionários)</b>	<b>120</b>

### CUSTO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

	HORA/HOMEM
Custo da mão de obra direta (7,81 x 120)	937,50
Serviços de terceiros (outros serviços contratados externamente como, por exemplo, serviços de pintura ou de usinagem)	200,00
Material direto	200,00
Rateio do custo fixo (15,63 x 120)	1.875,00
<b>Total do custo básico dos serviços</b>	<b>3.212,50</b>



INCIDÊNCIAS SOBRE RECEITA DE VENDAS	%
ISSQN	3,00
COFINS	3,00
PIS	0,65
Imposto de Renda (lucro presumido)	4,8
Contribuição social (lucro presumido)	1,08
Lucro desejado	20
<b>Total incidências sobre a receita</b>	<b>32,53</b>

Mark-up divisor (100 - total incidências) / 100	0,6747
Mark-up multiplicador (100 / Mark-up divisor) / 100	1,4821
Valor do preço de venda calculado (total do custo básico do serviço = 3.212,50 multiplicado pelo mark-up multiplicado = 1,4821)	4.761,25
Valor da hora/homem do serviço a preço de venda (4.761,25 / 120)	39,68



## 16. Como formar o preço de venda no comércio?

Algumas empresas se focam única e exclusivamente na venda de produtos, especializando-se no processo de compra de mercadorias junto a fornecedores, armazenagem e venda a consumidores. Para esse tipo de negócio, podemos adotar uma metodologia particular de formação do preço de venda.

O método de precificar os produtos por meio do mark-up é muito usual, assim como a determinação dos preços pelo mercado. Porém, se tivermos condições, devemos elaborar o preço de cada produto individualmente, pois assim teremos condições de identificar os mais rentáveis.

Exemplo de cálculo do custo da mercadoria:

ITEM	R\$	MEMÓRIA DE CÁLCULO
Valor de compra	10,00	
(+) IPI	1,00	10%
Valor total de compra	11,00	
(-) Crédito ICMS	(1,70)	17%
(+) Frete s/ compras (base: valor com IPI)	0,44	4%
(+) Outros custos		
<b>Custo da mercadoria vendida</b>	<b>9,74</b>	
<b>Total dos custos fixos mensais</b>		<b>4.000,00</b>
<b>Vendas médias mensais</b>		<b>35.000,00</b>



% de incidências sobre o preço de venda

ITEM	%
% Custo fixo s/ vendas mensais	11,43
ICMS s/ vendas	17,00
SIMPLES	5,40
Comissões	2,00
Frete s/ vendas	1,00
Custo financeiro s/ vendas	
Lucro desejado s/ vendas	10,00
<b>% Total das incidências</b>	<b>46,83</b>

Cálculo do mark-up

Mark-up divisor $(100 - \text{total incidências}) / 100$	0,5317
Mark-up multiplicador $(100 / \text{mark-up divisor}) / 100$	1,8808

Cálculo do preço de venda

<b>Preço de venda calculado</b>	<b>18,32</b>
---------------------------------	--------------



## 17. Qual a importância de vender um produto pelo preço adequado para que a empresa obtenha o lucro desejado ao final do mês?

O preço de venda adequado deve ser aquele que possibilite o lucro desejado pela empresa, cobrindo todos os custos da operação, e que, ao mesmo tempo, permita as vendas no volume suficiente para que os custos fixos sejam cobertos.

Dessa maneira, teremos uma lucratividade sustentável, permitindo que a empresa possa crescer saudável. Se o preço for diminuído, a margem de lucro diminuirá e a lucratividade será menor do que a desejada. Se o preço for aumentado, diminuirá a competitividade da empresa no mercado, as vendas cairão e o resultado será um lucro final menor do que o desejado.

## 18. Como determinar o pró-labore?


O pró-labore é a retirada mensal de recursos pelos sócios executivos do negócio. Não existe uma regra específica para calcular seu valor, que entra nos balanços contábeis entre os custos ou despesas operacionais. Pode ser uma quantia fixa, calculada de acordo com a função de cada sócio, ou variável, baseando-se em um percentual do lucro líquido mensal.

O ideal é que o pró-labore seja equivalente ao que o mercado paga a um profissional na mesma função. Na prática, porém, nem sempre isso é possível. A equação precisa, imprescindivelmente, ser montada de forma a garantir que o faturamento, além de cobrir os custos da empresa, seja suficiente para remunerar os sócios e manter o caixa saudável, permitindo novos investimentos. Definir o pró-labore é uma decisão mais ligada à capacidade financeira da empresa do que ao desejo dos proprietários.

## 19. Como faço para saber se estou e quanto estou lucrando?

O lucro é chamado de resultado operacional positivo (o negativo é chamado de prejuízo). Da receita (ou faturamento), subtraem-se os custos, chegando-se ao resultado operacional. Para se chegar ao resultado, utiliza-se uma estrutura denominada DRE, que inclui o conceito de margem de contribuição, resultado da subtração dos custos variáveis da receita.

### Exemplo de DRE



EXEMPLO	R\$	%
Faturamento	60.000,00	100,00
(-) Custos variáveis	36.000,00	60,00
(=) Margem de contribuição	24.000,00	40,00
(-) Custos fixos	15.000,00	25,00
(=) Resultado operacional	9.000,00	15,00



## 20. Qual a importância do ponto de equilíbrio para a empresa?

### Como calcular?

O ponto de equilíbrio é o nível de faturamento ou receita que uma empresa necessita para cobrir seus custos variáveis e fixos. Nesse ponto, não há lucro ou prejuízo, mas equilíbrio entre receitas e custos. O ponto de equilíbrio é calculado a partir da divisão dos custos fixos pela margem de contribuição relativa, ou seja, expressa na forma decimal.

Em um exemplo de uma empresa com custos fixos de R\$ 15.000 e margem de contribuição de 40% (o que significa custos variáveis de 60%), o ponto de equilíbrio será de R\$ 37.500 (15.000 / 0,4).

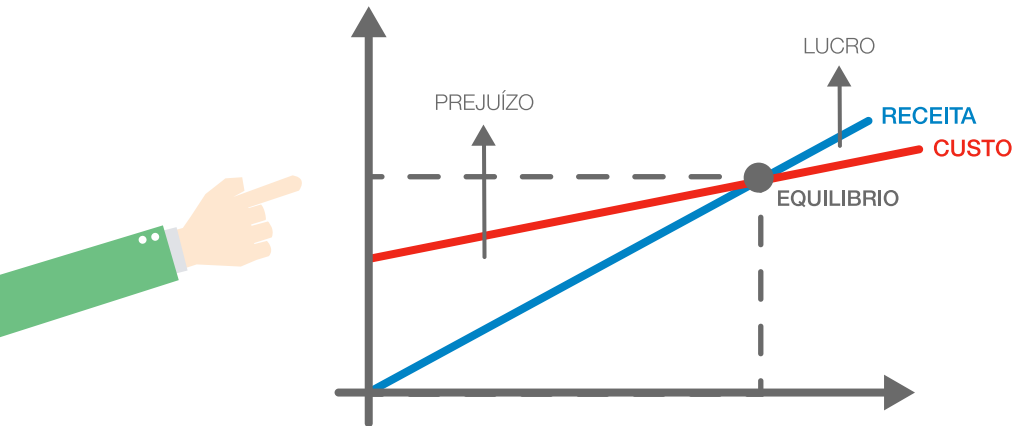
**PE = custos fixos/IMC (Índice da Margem de Contribuição), sendo:**

- Custos fixos: A soma de todas as despesas mensais de uma empresa que esteja funcionando, mas que não esteja vendendo produtos ou prestando qualquer serviço;
- IMC: É obtido por meio do DRE.

**Calcule:**

**IMC = Valor das vendas (produtos/serviços) – custo das mercadorias vendidas – despesas variáveis (impostos e comissões).**

No gráfico a seguir, é mostrado que a área de prejuízo está abaixo do ponto de equilíbrio e a área de lucro está acima do ponto de equilíbrio. No ponto de equilíbrio, a empresa não tem lucro e nem prejuízo.



**Nesse caso, o DRE dessa empresa seria:**

EXEMPLO	R\$	%
Receita	37.500	100%
(-) Custos variáveis	22.500	60%
(=) Margem de contribuição	15.000	40%
(-) Custos fixos	15.000	40%
(=) Resultado operacional	0	0%

Importante salientar que esse valor é válido para esta situação. Caso haja uma mudança em qualquer uma das variáveis, o ponto de equilíbrio vai se alterar. Se os custos variáveis se modificarem, a margem de contribuição se altera e o ponto de equilíbrio também. Se os custos fixos se modificarem, o ponto de equilíbrio será alterado.



## 21. Como diminuir a inadimplência?

A inadimplência (neste caso, conceituada como o não pagamento até a data de vencimento de compromissos financeiros) pode ser reduzida por meio de algumas ações:

- estabelecer uma política de crédito que contemple limites para os clientes conforme suas capacidades de pagamento ou de comprometimento de renda;
- praticar efetivamente essa política, ou seja, monitorar constantemente se os limites de crédito estabelecidos não estão sendo ultrapassados;
- analisar frequentemente os valores não pagos, classificando-os por período de atraso (há quanto tempo o valor está vencido – como sugestão, 15, 30, 60, 90 e mais de 90 dias), estabelecendo um limite de valor para cada faixa;
- realizar periodicamente ações de cobrança;
- para casos mais difíceis, contratar empresas especializadas em cobrança de valores.

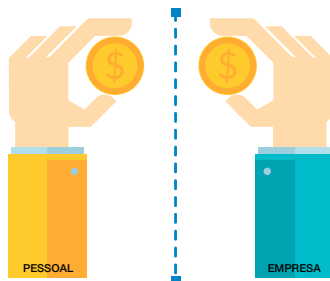


## 22. Como faço para separar contas pessoais das contas da empresa?

A separação é fundamental por três motivos:

- a) em primeiro lugar, sob a perspectiva da empresa, ao se definir um valor de pró-labore para o empresário, é possível identificar o exato resultado operacional da empresa;
- b) em segundo lugar, pode-se identificar se esse valor está dentro dos parâmetros de realidade e dentro da capacidade da empresa de arcar com esse gasto;
- c) finalmente, para o empresário, permite a identificação dos valores efetivos retirados por ele da empresa, permitindo um melhor planejamento pessoal e empresarial.

Caso o empresário identifique que está direcionando valores muito altos para seu gasto pessoal, acima da capacidade da empresa, tem duas alternativas: aumenta o desempenho da empresa e sua capacidade de arcar com os gastos identificados ou reduz as retiradas para a realidade identificada. As retiradas pessoais em valores desconhecidos ou misturados com os valores da empresa é um indicio de que necessita melhor gestão dos recursos.



## 23. Quais os impactos de misturar o dinheiro da empresa com o dinheiro pessoal?

Todo mundo já tentou organizar suas finanças pessoais um dia e, certamente, percebeu que não é assim tão fácil manter os lançamentos, com o saldo da conta corrente sendo fechado a cada final de mês, não é mesmo? Agora, imagine se você passa a fazer o controle financeiro da sua empresa em conjunto com sua administração pessoal, passando a monitorar muito mais contas a pagar e valores a receber! A situação vai se complicar muito.

Pois é exatamente por essa razão que especialistas em finanças são categóricos com quem resolve ter sua própria empresa: separar as finanças pessoais das finanças empresariais é fundamental para garantir o sucesso do empreendimento e de suas contas particulares.

### **A seguir, citamos alguns impactos da mistura do dinheiro da empresa com o dinheiro pessoal:**

- Fluxo de caixa negativo da empresa e conta pessoal positiva: Um dos impactos que você pode sofrer ao misturar suas finanças pessoais e empresariais é ver seu fluxo de caixa negativo enquanto sua conta pessoal está positiva, esperando para ser gasta. Nesse caso, você certamente está tirando mais dinheiro da empresa do que deveria, criando um rombo no caixa que pode ser fatal – e em pouco tempo!
- Fluxo de caixa positivo e conta pessoal negativa: Outra situação que pode ocorrer é você ver sua empresa a pleno vapor, mas ter suas finanças pessoais complicadas pela falta de dinheiro para pagar as contas mais básicas. Isso significa que você está colocando muito dinheiro no negócio e ele não está trazendo os resultados certos para se manter sozinho.
- Fluxo de caixa negativo e conta pessoal mais negativa: Aqui o alerta é bem maior, já que você está simplesmente minando o seu negócio e levando suas contas pessoais para o mesmo buraco. Pense em uma mina de diamantes explorada até seu último recurso e agora só restam grãos de areia. A recuperação de uma situação dessas é bem mais difícil e pode ser que nem ocorra, levando sua empresa à falência e afetando seu patrimônio pessoal. Portanto, evite chegar a esse ponto!

Para nenhum desses cenários se tornar realidade em sua vida, a palavra de ordem é planejamento. Ao abrir sua empresa, abra também uma conta corrente empresarial. Assim, além de não misturar as movimentações, você tem vantagens como empresário, podendo fazer empréstimos, obter financiamentos, possuir cartões de débito e crédito, tudo com o nome da sua empresa.

Você também poderá observar, com maior eficácia, as entradas e saídas da empresa, mensurando se ela está crescendo e como esse crescimento se dá. Com um maior controle financeiro, você poderá planejar o futuro da empresa, reinvestindo parte do lucro para expandir seu negócio e maximizar vendas e lucros. Além disso, à medida que sua empresa cresce de forma sustentável, você pode, inclusive, aumentar o seu pró-labore – que é o seu salário mensal – melhorando ainda mais sua qualidade de vida e colocando em prática, aos poucos, seus planos para o futuro.



## 24. O que é planejamento financeiro?

O planejamento financeiro é uma projeção de receitas e despesas que tem por finalidade indicar a situação econômica geral de uma pessoa, empresa ou projeto. A projeção de receitas e despesas é sempre uma tarefa complexa, mas que não deve deixar de ser feita, pois é uma das principais ferramentas de que dispõe o gestor de uma empresa.

O planejamento inicia pelas receitas, abertas em quantidade e preço unitário por produto, ou linha de produtos, ou os dados de vendas históricas. Mas é preciso ter muito cuidado, pois o que aconteceu no passado não necessariamente se repetirá – serve como orientação. Esses valores deverão ser corrigidos por informações sobre o presente e sobre o futuro, a fim de que as projeções tenham maior credibilidade, assim, acontecimentos pontuais ou com probabilidade de ocorrência deverão ser considerados.

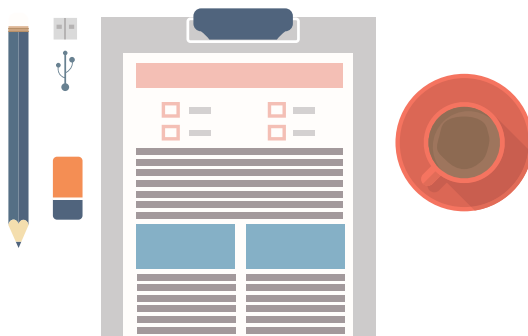
Da mesma maneira, as ações pontuais da empresa e os esforços de venda, como campanhas de marketing, também deverão ser considerados. As informações sobre a demanda do mercado pelos itens projetados e seus movimentos também devem ser consideradas. As projeções devem fazer sentido dentro do mercado no qual a empresa está inserida.

## 25. Quais os principais critérios para elaboração de um planejamento financeiro na empresa?

- Conhecimento das variáveis ambientais que possam afetar os resultados do negócio: concorrência, mercado consumidor e fornecedor, ambiente político e econômico, tecnologia.
- Conhecimento da situação atual da empresa: recursos humanos, instalações, estoques de matéria-prima ou insumos, capacidade produtiva, força de vendas, capacidade de obtenção de créditos.
- Conhecimento dos custos fixos e variáveis da empresa.

## 26. Como minha empresa pode fazer um planejamento financeiro?

A empresa deve fazer uso de ferramentas simples como o orçamento de fluxo de caixa. Nele, serão lançados os recebimentos previstos para o mês (planejamento de curto prazo) ou para o ano (planejamento anual) bem como a previsão dos pagamentos a serem feitos nestes períodos. A análise dos saldos diários e mensais dos valores previstos e efetivamente realizados permitirá conhecermos a necessidade de alterações nos procedimentos de cobrança ou de negociações com fornecedores, bem como avaliar a conveniência de aplicações financeiras ou necessidade de empréstimos.



## 27. Como posso saber se vale manter a minha empresa funcionando?

O principal indicador para acompanhar a viabilidade do negócio e verificar se está valendo a pena investir na empresa é o retorno do investimento. Mensalmente, sua empresa deve devolver parte do investimento que você fez para constituir o negócio.

Essa devolução acontece quando a empresa gera o lucro. O lucro significa que a empresa gerou um novo recurso financeiro por meio da sua atividade. Esse lucro passa a fazer parte do capital do negócio.

Para verificar se está valendo manter a empresa funcionando, é necessário calcular o prazo de retorno do capital investido, ou seja, o capital inicial que é a soma do total de investimento realizado com o imobilizado (móveis, equipamentos, imóvel, etc.), capital de giro próprio ou de terceiros, os custos fixos e o estoque necessário para iniciar o negócio. Após, realiza-se a elaboração dos seguintes demonstrativos:

- o DRE para se conhecer o lucro líquido;
- Fluxo de caixa mensal para no mínimo três anos (36 meses).

Com os demonstrativos obtidos, é possível realizar os cálculos para a obtenção do retorno do investimento.



Cálculo: Dividir o investimento total, inclusive o capital de giro e o valor do estoque inicial, pelo lucro líquido mensal. O resultado dessa divisão indica o retorno do investimento, porém, não considera a evolução do negócio ao longo do tempo.

Existe uma máxima conhecida no mundo dos empreendimentos: "Um negócio lucrativo nem sempre é rentável". Mas, o que isso quer dizer na verdade?

Não basta que o negócio seja lucrativo, ele precisa também ser rentável.

### LUCRATIVIDADE

Quando o empreendedor, com dados financeiros de um determinado mês, divide o lucro líquido pelo faturamento, ele obtém a lucratividade do empreendimento. Exemplo utilizando o DRE:

- faturamento bruto mensal = R\$ 25.000,00;
- lucro líquido = R\$ 1.250,00;
- cálculo:  $(\text{lucro líquido} / \text{faturamento bruto mensal})$   
 $\Rightarrow (1.250,00 / 25.000,00) = 0,05 \Rightarrow 5,0\%$ .

Portanto, o lucro líquido equivale a 5% do faturamento ou a lucratividade mensal desse negócio é de 5%.

## RENTABILIDADE

Quando o empreendedor conhece as informações sobre o investimento inicial total e divide esse valor pelo resultado estimado do fluxo de caixa anual, obtém a taxa de retorno do investimento anual ou a rentabilidade anual. Exemplo utilizando o resultado final do fluxo de caixa de um ano:

- investimento inicial total = R\$ 80.000,00;
- resultado final do fluxo de caixa anual = R\$ 3.200,00 (resultado médio de 12 meses);
- cálculo: (resultado do fluxo de caixa anual / investimento inicial total)  
 $\Rightarrow (3.200,00 / 80.000,00) = 0,04 \Rightarrow 4,0\%$ .

Portanto, a rentabilidade anual desse empreendimento é de 4,0% a.a. (ao ano). Ainda poderíamos informar que o prazo de retorno seria de 25 meses, dividindo o valor do investimento inicial total pelo resultado médio mensal do fluxo de caixa.

- Cálculo: (investimento inicial total / resultado médio do fluxo de caixa)  
 $\Rightarrow (80.000,00 / 3.200,00) = 25 \Rightarrow 25$  meses.

Neste exemplo, o empreendimento é lucrativo e rentável. Porém, se o investimento inicial total de uma loja de roupas fosse de R\$ 800.000,00 e o resultado mensal do fluxo de caixa mantivesse o mesmo valor de R\$ 3.200,00, teríamos a taxa de retorno de 0,4% a.a. e o prazo de retorno do investimento em 250 meses ou mais de 20 anos. Portanto, esse negócio não apresenta uma rentabilidade atraente do ponto de vista de um investidor.

## 28. Como calcular o valor do patrimônio da minha empresa?

A empresa deve fazer uso de ferramentas simples como o orçamento de fluxo de caixa. Nele, serão lançados os recebimentos previstos para o mês (planejamento de curto prazo) ou para o ano (planejamento anual) bem como a previsão dos pagamentos a serem feitos nestes períodos.

O cálculo do valor do patrimônio da empresa é realizado por meio do balanço patrimonial, refletindo sua posição financeira em um determinado momento (no fim do ano ou em qualquer data predeterminada).

O termo “balanço” origina-se do seguinte equilíbrio: ativo = passivo + PL; aplicações = origens; bens + direitos = obrigações. Parte da ideia de uma balança de dois pratos, em que sempre há a igualdade de um lado com o outro (se não estiver em igualdade, significa que há erros na contabilidade).



O balanço patrimonial demonstra, de maneira organizada, quais são (aspecto qualitativo) e quanto valem (aspecto quantitativo) os bens, os direitos e as obrigações. Em resumo, o balanço patrimonial é a demonstração contábil destinada a evidenciar, quantitativa e qualitativamente, em uma determinada data, a posição patrimonial e financeira da empresa.

Exemplo de um balanço patrimonial:

BALANÇO PATRIMONIAL - LEVANTAMENTO EM 31/12/YYYY			
ATIVO		PASSIVO	
<b>Ativo circulante</b>	<b>1.710,00</b>	<b>Ativo circulante</b>	<b>4.670,00</b>
Estoque	480,00	Aluguéis a pagar	500,00
Clientes	800,00	Salários a pagar	1.000,00
Caixa	130,00	Empréstimos obtidos	1.500,00
Bancos	300,00	Impostos a pagar	700,00
<b>Ativo Permanente</b>	<b>5.130,00</b>	Fornecedores	970,00
<b>Imobilizado</b>	<b>4.150,00</b>	<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>2.170,00</b>
Veículos	3.500,00	Capital Social	2.000,00
Móveis	650,00	Lucros do Exercício	170,00
<b>Diferido</b>	<b>980,00</b>		
Gastos com Estudos	980,00		
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>6.840,00</b>	<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>6.480,00</b>

No exemplo citado, o patrimônio líquido da empresa é o seguinte:

$$\text{Patrimônio líquido} = \text{ativo total} - \text{passivo circulante, ou seja, R\$ 6.840,00} \\ - \text{R\$ 4.670,00} = \text{R\$ 2.170,00.}$$

Definições das contas do ativo

**Ativo circulante:** Contas em constante movimento, sendo que sua conversão em dinheiro será nos próximos 365 dias após o levantamento do balanço.

Caixa (bens)

Bancos (direitos)

Clientes – Duplicatas a receber (direitos)

Estoques (bens)



**Ativo permanente:** Bens e direitos que não se destinam à venda e têm vida útil longa.

**Investimentos:** Investimentos financeiros de caráter permanente que geram rendimentos.

**Imobilizado:** Itens de natureza permanente utilizados para a manutenção da atividade-fim da empresa, como investimentos em veículos e móveis.

**Diferido:** Gastos com serviços que beneficiarão resultados de exercícios futuros e intangíveis, como capital intelectual e gastos com estudos.

### Definições das contas do passivo

**Passivo circulante:** Obrigações exigíveis que serão liquidadas nos próximos 365 dias após o levantamento do balanço.



Fornecedores  
Salários a pagar  
Contas a pagar  
Aluguel a pagar  
Empréstimos a pagar  
Impostos a recolher

**Patrimônio líquido:** Recursos dos proprietários aplicados na empresa, ou seja, o capital mais seu rendimento – lucros e reservas.

**Capital social:** Investimento realizado na empresa pelos proprietários.

**Lucros ou prejuízos do exercício:** Remanescente do lucro/prejuízo após sua destinação para reservas ou dividendos.

Portanto, para calcular o patrimônio líquido de uma empresa, é necessário calcular o seu ativo total (ou seja, os seus direitos) e diminuir do passivo circulante (ou seja, suas obrigações), assim, o resultado é patrimônio líquido.

## 29. Como calcular o valor do patrimônio da minha empresa, incluindo capital intelectual (marca)?

O termo tangível deriva do latim *tangere*, que significa tocar. Logo, os bens intangíveis são aqueles que não se pode tocar, pois não têm corpo físico. Uma das definições mais adequadas para os teóricos da contabilidade é a de Philip Kotler, que diz que são os “ativos de capital que não têm existência física, cujo valor é limitado pelos direitos e benefícios que, antecipadamente, sua posse confere ao proprietário”. Diante de tais definições, pode-se dizer que os ativos intangíveis são recursos que produzem benefícios e que não se pode tocar nem pegar. Citam-se como exemplo desse ativo os seguintes elementos: gastos de implantação e pré-operacionais, marcas e nomes de produtos, pesquisa e desenvolvimento, patentes, franquias, direitos de autoria, licenças, matrizes de gravação, desenvolvimento de software e certos investimentos de longo prazo.



## Classificação do ativo intangível

Diferente das normas internacionais, nas normas brasileiras, não existe item que trate especificamente de ativos intangíveis, nem um grupo no balanço patrimonial que identifique, de forma separada, esse ativo. De uma forma geral, os ativos intangíveis são classificados no ativo diferido, de acordo com o que dispõe o art. 179, V, da Lei das Sociedades por Ações, com o exemplo de pesquisa e desenvolvimento de produtos, gastos de implantação e pré-operacionais, desenvolvimento de software, etc.

## Classificação do capital intelectual

É aceito por vários autores que o capital intelectual seja dividido em três grupos principais:

**I – recursos humanos;**

**II – recursos intelectuais;**

**III – propriedade intelectual.**

### I – Recursos humanos (capital humano)

Os recursos humanos oferecem à empresa sua perícia e suas capacidades, incluindo as experiências coletivas, as habilidades e o conhecimento geral dos empregados. A companhia, com muita facilidade, pode perder esse tipo de capital, portanto, a administração deve adotar uma política efetiva de preservar esse patrimônio.

### II – Recursos intelectuais

Os recursos intelectuais são as descrições de certo tipo de conhecimento para o qual a empresa possui um direito de propriedade que pode ser comercializado. Esses bens representam as fontes de inovações pelas quais as companhias tornam possível operar no mercado.

### III – Propriedades intelectuais

As propriedades intelectuais são recursos intelectuais protegidos legalmente. Isso inclui patentes, direitos autorais, marcas registradas, segredos comerciais e outros tipos de propriedades intelectuais, sendo a fonte primária da produção do capital intelectual e capital humano, pois é o processo de converter recursos humanos em recursos intelectuais e, posteriormente, em propriedades intelectuais, conforme fluxo a seguir:



Fonte: SANTOS, J. L.; SCHMIDT, P. Ativos intangíveis: análise das principais alterações.



A contabilidade, por meio de suas técnicas contábeis, demonstra as variações patrimoniais de uma empresa, tal como os ativos intangíveis. A fórmula mais aceita para a mensuração do capital intelectual é a diferença entre o valor de mercado e o valor contábil da empresa, sendo este um dos indicadores mais utilizados para medir o capital intelectual.

**Calcula-se, então, o valor contábil pela seguinte fórmula:**

Valor contábil = capital monetário + capital físico

**E o capital intelectual é calculado usando a fórmula a seguir:**

Capital intelectual = valor de mercado (M) – valor contábil (C)



**Valor de mercado:** Para empresas cotadas na bolsa de valores, o cálculo do valor de mercado tem como base a capitalização das cotas na bolsa, no qual se consegue multiplicar a cotação das ações pelo seu número total.

Para pequenas empresas, existem alguns métodos para calcular o valor de uma empresa:

a) Comparativo: Comparam-se os indicadores da empresa com os negócios semelhantes existentes no mercado. Para isso, são procuradas empresas do mesmo setor, com produtos e clientes semelhantes. Por meio da média setorial, consegue-se encontrar um valor para a empresa.

b) Fluxo de caixa: Projeção das receitas e dos custos da empresa para um dado período não inferior a cinco anos. Depois se subtrai uma percentagem (a taxa de desconto), que corresponde ao custo para colocar no presente os valores possíveis de serem alcançados no futuro. Isso permite criar uma projeção demonstrativa do montante financeiro que a empresa deve gerar no futuro, avaliando quanto vale no presente.

Utilizando a fórmula do capital intelectual, pode-se observar que, quando o valor de mercado (M) dividido pelo valor contábil (C) for maior do que 1 (um), existe capital intelectual, pois mostra que, quanto mais a empresa possui conhecimento, maior será o valor dessa relação (M/C). Para ilustrar essa relação, a seguir, é apresentado o exemplo da Microsoft e da IBM.

Fontes: SANTOS, J. L.; SCHMIDT, P. Ativos intangíveis: análise das principais alterações e MOURA, JOÃO PAULO, Como Calcular o Valor da Sua empresa, adaptado por Luiz Vivian.



EMPRESA	VALOR DE MERCADO	VALOR CONTÁBIL	M/C
IBM	US\$ 70,7 bilhões	US\$ 16,6 bilhões	4,26
Microsoft	US\$ 85,5 bilhões	US\$ 930 milhões	91,94



Conforme os exemplos citados, o valor de mercado da IBM é 4,26 maior do que o valor contábil e o da Microsoft é quase 92 vezes maior.

## 30. Quais os indicadores financeiros para análise do desempenho do negócio?

A seguir, são mostrados os principais indicadores utilizados para:

**1. Liquidez imediata** = 
$$\frac{\text{Ativo circulante disponível}}{\text{Passivo circulante}}$$
 =

Este quociente representa o valor de quanto dispomos imediatamente para saldar nossas dívidas de curto prazo. Indica o percentual dos compromissos que a empresa pode liquidar imediatamente.

**2. Liquidez corrente** = 
$$\frac{\text{Ativo circulante}}{\text{Passivo circulante}}$$
 =

Este quociente relaciona quantos reais dispomos, imediatamente disponíveis e conversíveis em curto prazo em dinheiro, com relação às dívidas de curto prazo. Indica a situação de liquidez da empresa. No numerador, estão disponibilidades, valores a receber a curto prazo, estoques e certas despesas pagas antecipadamente. No denominador, estão incluídas as dívidas e obrigações vencíveis a curto prazo. Este quociente indica ainda quantos reais possuímos para cada real de dívida.

**3. Liquidez seca** = 
$$\frac{\text{Ativo circulante} - \text{estoques}}{\text{Passivo circulante}}$$
 =

Este quociente é uma variante muito adequada para avaliar a situação de liquidez da empresa. Eliminando os estoques do numerador, estamos eliminando uma fonte de incerteza. Este quociente indica quantos reais possuímos para cada real de dívida sem considerarmos os estoques. Se parar de vender, paga as contas?

**4. Liquidez geral** = 
$$\frac{\text{Ativo circulante} + \text{realiz. longo prazo}}{\text{Passivo circulante} + \text{exig. longo prazo}}$$
 =

Este quociente serve para detectar a saúde financeira (no que se refere à liquidez) de longo prazo do empreendimento. Ele indica, para cada R\$ 1 de obrigações de curto e longo prazo, quantos reais temos conversíveis também de curto e longo prazo. Quanto maior, melhor.

**5. Dependência de capital de terceiros** = 
$$\frac{\text{Passivo circulante} + \text{exig. longo prazo}}{\text{Patrimônio líquido}}$$
 =

Este quociente indica a dependência dos capitais de terceiros. Se o resultado for maior que 1 durante vários períodos, denota uma dependência exagerada de recursos de terceiros. Pode apresentar o percentual do capital próprio da empresa em relação ao capital de terceiros.

**6. Participação de capitais de terceiros sobre os recursos totais (Endividamento)** = 
$$\frac{\text{Passivo circulante} + \text{exig. longo prazo}}{\text{Ativo total}}$$
 =

Este quociente relaciona os capitais de terceiros com os fundos totais providos (por capitais próprios e de terceiros). No longo prazo, a percentagem de capitais de terceiros sobre os fundos totais não poderá ser muito grande, pois isso irá progressivamente aumentando as despesas financeiras, diminuindo a rentabilidade da empresa, a não ser que a taxa de retorno do capital seja maior do que as despesas financeiras.

- 7. Quociente de operação (ativo circulante) com capitais próprios** =  $\frac{\text{Patrimônio líquido}}{\text{Ativo circulante}}$  = Indica se a empresa opera com capitais próprios ou de terceiros. Se o resultado for igual ou superior a 1, opera com capitais próprios, e menor do que 1 opera também com capitais de terceiros.
- 8. Quociente de aplicação (ativo total) com capitais próprios** =  $\frac{\text{Patrimônio líquido}}{\text{Ativo total}}$  = Indica o percentual de aplicação de capitais próprios no ativo total da empresa.
- 9. Garantia de capitais de terceiros** =  $\frac{\text{Patrimônio líquido}}{\text{passivo circulante} + \text{exig. longo prazo}}$  = Indica o percentual dos capitais de terceiros em relação ao capital próprio. Ou seja, para cada R\$ 1 de capitais de terceiros, quanto a empresa possui de capitais próprios.
- 10. Imobilização do capital próprio** =  $\frac{\text{Ativo imobilizado}}{\text{Patrimônio líquido}}$  = Este quociente indica o percentual de imobilização do capital próprio da empresa, sendo que os restantes do percentual estão aplicados no capital de giro a curto prazo ou no realizável a longo prazo.
- 11. Imobilização do capital em giro** =  $\frac{\text{Ativo imobilizado}}{\text{Passivo total}}$  = Este quociente indica o percentual dos capitais (todos) da empresa aplicados em imobilizados, isto é, aplicados em bens de produção. O restante do percentual está aplicado no capital de giro a curto prazo ou no realizável a longo prazo.
- 12. Imobilização do ativo total** =  $\frac{\text{Ativo imobilizado}}{\text{Ativo total}}$  = Este quociente indica o percentual do ativo total da empresa imobilizado e o percentual em circulação.
- 13. Imobilização de estabilidade** =  $\frac{\text{Ativo imobilizado}}{\text{Passivo exigível a longo prazo}}$  = Este coeficiente mostra quantas vezes o imobilizado da empresa é maior do que as obrigações de longo prazo. Como os componentes do ativo imobilizado são de duração longa, torna-se comum nas empresas haver recursos de terceiros de longo prazo para financiar essas operações.
- 14. Rentabilidade do patrimônio ou retorno do investimento dos sócios** =  $\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Patrimônio líquido}}$  = Este coeficiente mostra a rentabilidade do capital dos sócios aplicado na empresa no período analisado.
- 15. Rentabilidade do ativo (retorno do investimento da empresa)** =  $\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Ativo total}}$  = Este coeficiente indica que o total do ativo aplicado na atividade econômica da empresa produziu um rendimento de X% no período analisado.

**16. Rentabilidade das vendas (lucratividade)** =  $\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita bruta}}$  = Este coeficiente indica a rentabilidade das vendas em relação ao lucro apurado em determinado período.

**17. Rotação do capital de giro** =  $\frac{\text{Receita bruta}}{\text{Capitais próprios e de terceiros}}$  = Este coeficiente indica quantas vezes as vendas superaram o capital investido próprio e de terceiros.

**18. Rotação dos estoques** =  $\frac{\text{Custo produtos vendidos}}{\text{Estoques}}$  = Este quociente indica que o estoque sofreu uma rotação de X vezes no período analisado, ou seja, quantas vezes o estoque se renovou por causa das vendas. Alega-se que, quanto maior a rotação, tanto melhor; desde que a margem de lucro sobre as vendas se mantenha constante ou, se diminuir, diminua menos do que o aumento da rotação.

## O QUE O SEBRAE OFERECE EM FINANÇAS

A missão do SEBRAE é promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia nacional. Nesse sentido, são inúmeras as ações do SEBRAE para fomentar o desenvolvimento dos empresários, entre elas, palestras, cursos, seminários, workshops, feiras, visitas técnicas, grupos setoriais, etc. **Para saber detalhes sobre as agendas disponíveis que o SEBRAE oferece, ligue para 0800.570.0800 ou acesse o site [www.sebrae-rs.com.br](http://www.sebrae-rs.com.br)**

### Soluções em Finanças (para todos os portes de empresa)

- Assessoria Individual – Finanças – Carga horária: 1 hora.
- Consultoria Gerencial – Finanças – Limitado a 30 horas/ano por cliente.
- Bônus Consultoria – Finanças – Limitado a 12 horas/ano por cliente.
- Palestra Fluxo de Caixa – Carga horária: 2 horas.
- Palestra Capital de Giro – Carga horária: 2 horas.
- Oficina Administrando Fluxo de Caixa – Carga horária: 4 horas.

## Específico para Microempreendedor Individual (MEI)

- Bônus Assessoria – Finanças – Carga horária: 1 hora.
- Oficina SEI Controlar Meu Dinheiro – Carga horária: 4 horas + 1 hora de Assessoria Individual.
- Oficina SEI Formar Preço – Carga horária: 4 horas.

## Específico para Microempresa (ME)

- Curso Gestão Financeira na Medida – Carga horária: 20 horas em sala de aula + 2 horas de consultoria por empresa.

## Específico para Empresa de Pequeno Porte (EPP)

- Gestão Financeira: Do Controle à Decisão – SEBRAE Mais – Carga horária: 116 horas com acompanhamento à distância durante 90 dias.
- Palestra Gestão Financeira – SEBRAE Mais – Carga horária: 2 horas.
- Palestra Educação Financeira – SEBRAE Mais – Carga horária: 2 horas.



# COCRIADORES

Ademir José Ewald - Regional Vales do Taquari e do Rio Pardo  
Alana Corrêa - Gerência de Atendimento Individual  
Aliana Maciel - Regional Sinos, Caí e Paranhana  
Andre Martinelli Niemczewski - Regional Metropolitana  
Andressa Jacques Machado - Regional Campanha e Fronteira Oeste  
Anna Paula de Oliveira - Regional Vales do Taquari e do Rio Pardo  
Augusto Feldkercher - Regional Norte  
Augusto Martinenco - Setorial do Comércio e Serviços  
Carla Paula de Matos - Regional Centro  
Claiton Mota Velho - Regional Serra Gaúcha  
Clara Graciliana Corrêa Salgado - Regional Serra Gaúcha  
Daiany Sapata Rodrigues - Regional Metropolitana  
Eziane Samara Augustin - Regional Noroeste  
Fábio Campos Garcia - Central de Relacionamento SEBRAE  
Gabriela Schuh - Regional Sul  
Gustavo Pezzi - Regional Vales do Taquari e do Rio Pardo  
Jean Carlos de Oliveira Rosa - Regional Serra Gaúcha  
Kelly Junqueira Alves - Regional Metropolitana  
Lucas Starmac - Central de Relacionamento SEBRAE  
Luciana Huckembeck Silveira - Regional Sul  
Luciano Barcella Gil - Regional Metropolitana  
Luísa da Cruz Rios - Regional Sul  
Marcela Veloso Fogaça - Regional Campanha e Fronteira Oeste  
Marcio Eduardo da Silva - Regional Campanha e Fronteira Oeste  
Marina Costallat Nardi - Central de Relacionamento SEBRAE  
Paula Emília Cassel Machado - Regional Sinos, Caí e Paranhana  
Silmara Dutra da Rosa - Regional Vales do Taquari e do Rio Pardo  
Tania Ines Witshinski - Regional Norte  
Tenille Drews da Silva - Regional Sul  
Tháles da Rocha Flores - Regional Planalto  
Tiago Luís Ceolin - Regional Planalto

## OUTROS TÍTULOS DA SÉRIE



# Onde encontrar o SEBRAE?

## SEBRAE CAMPANHA E FRONTEIRA OESTE

URUGUAIANA: Rua Domingos de Almeida, 1706 - Fone/fax: (55) 3412.4694  
 SANTANA DO LIVRAMENTO: Av. João Goulart, 413 - Fone/fax: (55) 3242.4183 / 3241.1789  
 BAGÉ: Rua Bento Gonçalves, 335 - Fone/fax: (53) 3241.4203  
 SÃO BORJA: Rua General Marques, 728 - Fone/fax: (55) 3431.3847

## SEBRAE CENTRO

SANTA MARIA: Rua Coronel Niederauer, 1221 - Fone/fax: (55) 3223.2277 / 3223.9864  
 SANTIAGO: Rua Pinheiro Machado, 2228 - Fone/fax: (55) 3251.8937

## SEBRAE METROPOLITANA

PORTO ALEGRE: Rua João Manoel, 282 - Centro - Fone: 0800 570 0800  
 Rua Antônio Joaquim Mesquita, 259 - Passo D'Areia - Fone: (51) 3342.8875  
 GRAVATAÍ: Av. Dr. José Loureiro da Silva, 1819 - Térreo - Fone: (51) 3497.1199

## SEBRAE NOROESTE

IJUÍ: Rua Benjamin Constant, 144 - Fone/fax: (55) 3332.6488 / 3332.5446 / 3332.3290  
 SANTA ROSA: Rua João Macluf, 24 - Fone/fax: (55) 3512.6646 / 3512.5678  
 SANTO ÂNGELO: Av. Venâncio Aires, 1615 - Fone/fax: (55) 3313.3255 / 3313.2028

## SEBRAE NORTE

ERECHIM: Rua Maurício Cardoso, 740 - Loja 2 - Fone/fax: (54) 3522.3077 / 3519.7188  
 FREDERICO WESTPHALEN: Rua do Comércio, 1013 - Fone/fax: (55) 3744.8226

## SEBRAE PLANALTO

PASSO FUNDO: Rua Uruguaí, 1180 - Fone/fax: (54) 3311.3911  
 CRUZ ALTA: Av. General Câmara, 935 - 1º andar - Fone / fax: (55) 3324.5981

## SEBRAE SERRA GAÚCHA

CAXIAS DO SUL: Rua Pinheiro Machado, 1276 - Fone: 0800.570.0800  
 BENTO GONÇALVES: Rua Dr. Casagrande, 05 - Fone/fax: (54) 3451.1842  
 VACARIA: Rua Dr. Flores, 46 - Fone / fax: (54) 3232.9809 / 3232.2917

## SEBRAE SINOS, CAÍ E PARANHANA

SÃO LEOPOLDO: Rua José Bonifácio, 204, loja 5 - Fone: 0800.570.0800  
 NOVO HAMBURGO: Rua Bento Gonçalves, 1743 - Fone: 0800.570.0800  
 CANOAS: Rua Muck, 116 - Fone: 0800.570.0800

## SEBRAE SUL

PELOTAS: Rua Félix da Cunha, 618 - Fone/fax: (53) 3225.0541  
 RIO GRANDE: Rua Riachuelo, s/nº - Armazém 03 - Portão 01 do Porto Velho  
 Fone/fax: (53) 3231.2433 / 3230.4811

## SEBRAE VALES DO TAQUARI E DO RIO PARDO

SANTA CRUZ DO SUL: Rua Venâncio Aires, 647 - Fone/fax: (51) 3713.3460  
 LAJEADO: Rua Silva Jardim, 96 - Fone/fax: (51) 3710.1697 / 3710.2355 / 3748.7179



*Serviço de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas  
Rio Grande do Sul*