

Contabilidade Gerencial sob Fluxo Financeiro

João Raimundo de Carvalho Lopes

Resumo:

É sabido que, nas empresas de pequeno e médio porte, existe carência de informações e falta de conhecimento para elaboração e utilização da contabilidade gerencial como instrumento de auxílio às tomadas de decisões estratégicas.

Este artigo propõe a criação de relatórios de análise financeira, como a demonstração de resultados e a avaliação do capital de giro real, baseados no fluxo de caixa realizado e em alguns controles, como a posição diária das disponibilidades, o acompanhamento do faturamento, o controle de contas a pagar e receber e as posições de estoques.

Nesta demonstração de resultados, o saldo final apurado (lucro ou prejuízo) aferido em um determinado período, sempre deverá estar refletido na mesma proporção na avaliação do capital de giro da empresa.

Penso que o grande segredo desta proposta seria a vinculação entre as vendas com o movimento financeiro, criando assim um poderoso indicador, pois não havendo compatibilidade entre o resultado e o capital de giro tem-se a certeza que existe algo de errado no controle ou na compilação dos dados.

Levando-se em consideração um atual cenário altamente competitivo, é imprescindível que as organizações dominem suas informações e as utilizem para indicar se as decisões tomadas às estão levando a atingir seus objetivos.

Palavras-chave: fluxo financeiro, plano de contas, demonstração de resultados, *markup* e capital de giro

Cash Flow in Managerial Accounting

Summary:

It is well known that, in small and medium sized companies, there is a lack of information and knowledge for the development and usage of managerial accounting as an auxiliary instrument for strategic decision-making.

This article proposes the creation of reports of financial analysis, such as income statements and working capital evaluation, based in the reported cash flow and other controls, such as diary position of available cash, invoicing monitoring, payables and receivables control and stock positions.

In this income statement, the calculated closing balance (whether showing profit or loss) in a set period, should always be reflected in the same proportion as the working capital evaluation.

I believe the secret behind this proposition would be the linking between sales and financial turnover, therefore creating a powerful indicator, as the lack of compatibility between the results and the working capital, would reveal something wrong with the control or data compilation.

Considering the current, highly competitive scenario, it is indispensable that organizations control the gathered information's and utilize them to indicate whether or not the decisions made are leading to the fulfillment of set goals.

Key words: cash flow, chart of accounts, income statements, *markup* and working capital.

Introdução

Este trabalho foi elaborado com base na minha experiência profissional, inicialmente em empresas de grande porte e, posteriormente, como consultor de pequenas e médias empresas nacionais.

Observando a falta de relatórios mais consistentes de informações auxiliares para suporte nas tomadas de decisões, percebi que, em contrapartida, quase todas as empresas possuíam um sistema de contas a pagar e controle de faturamento, elementos suficientes para extração de dados de informações de análise do desempenho empresarial.

Sobre essa carência de práticas de controles gerenciais diferentes da contabilidade tradicional, expressa o autor Primo Falcini (1995): “Muito também se tem falado sobre `fluxo de caixa` como elemento importante nas análises de liquidez ou solvência, porém muito pouco é divulgado sobre a definição economicamente adequada do que seja exatamente esse fluxo para o fim específico de se conhecer o verdadeiro valor econômico de uma empresa”.

As mudanças ocorridas nos últimos tempos, principalmente como consequência da globalização e da era da informação, obrigaram as empresas a apresentarem maior eficiência operacional, bem como a realizar constantes inovações visando à adaptação ao surgimento de novos cenários mercadológicos. Segundo Martins (1992, p.30), “a globalização de mercados vem obrigando os profissionais, pesquisadores e professores de contabilidade, a se adaptarem à mudança no seu ambiente profissional, não só em termos de normas e práticas como também de conceitos e objetivos”.

Desta forma, um eficiente sistema de controle e gerador de informações com ênfase na contabilidade gerencial passa a ser um instrumento necessário aos administradores para fazer frente a este novo cenário da era informacional. Segundo Primo Falcini (1995), “Também está comprovado, através de vários estudos, que a contabilidade, no seu estado atual de desenvolvimento e na sua tentativa de atender as necessidades de vários tipos de usuários, através de dados reportados, não favorece essa necessidade dos administradores e investidores com a realidade e dinâmica requeridas”.

É sabida a importância das pequenas empresas na contribuição de renda e de emprego neste país, bem como os elevados índices estatísticos de fechamento dessas empresas com menos de cinco anos de funcionamento. Pelos estudos, uma das principais causas de fechamento dessas empresas é a falta de controle, planejamento e acompanhamento dos custos.

Podem-se relacionar como as maiores dificuldades encontradas, principalmente pelas pequenas e médias empresas para a elaboração da contabilidade gerencial a carência de mão de obra qualificada, os serviços contábeis terceirizados de baixa qualidade e balancetes com informações defasadas.

De acordo com os dados gerados pelas contas a pagar da própria empresa, tendo as contas classificadas segundo um plano de contas gerencial predeterminado, desenvolve-se o controle de informações gerenciais, baseado no fluxo financeiro (saldo inicial + entradas – saídas = saldo final) diário da empresa, realizando, assim, toda a amarração dos processos de recebimentos e pagamentos. Roberto Braga, (1994) evidencia que “Todas as atividades empresariais envolvem recursos financeiros e orientam-se para a obtenção de lucros”.

Pode-se confirmar essa tendência de análise financeira citando parte da nota “O futuro do fluxo de caixa”, publicada na Gazeta Mercantil em 05/06/2001: “Segundo Márcio Villas, presidente do IBRACOM, uma das principais vantagens do fluxo de caixa é o imediatismo da informação; ao contrário da DOAR, que apresenta o saldo dos ativos e passivos com prazo de até um ano, o fluxo de caixa indica o saldo de todas as entradas e saídas lançadas no período. É a tendência mundial da contabilidade, afirma”.

De acordo com Martins Apud Barbieri (1996):

“A demonstrações das Origens e Aplicações de Recursos (DOAR) é de difícil entendimento para pessoas não bastantes afetivas à técnica contábil ou à administração financeira e tem havido, no mundo inteiro, certa dificuldade de entendimento, porque, muitas vezes a empresa produz grandes valores de resultados, mas esse resultado traz capital líquido circulante insuficiente para a cobertura das necessidades da empresa”.

Conforme informações registradas no contas a pagar, será apurado o resultado mensal e feito o acompanhamento do reflexo equivalente de valores deste resultado, lucro ou prejuízo na variação do capital de giro.

Uma vez que, atualmente, a maioria das empresas trabalha com estoque conforme modelo “just in time” (menor estoque, maior giro), o *markup*, termo que pode ser definido como um percentual médio das contas variáveis, servirá de parâmetro para que sejam deduzidas algumas contas no resultado da empresa.

Como os índices inflacionários atualmente são baixos, os custos fixos não variam muito de um mês para o outro, possibilitando, assim, trabalhar com a apuração total das despesas sob o regime de caixa. É bom salientar que melhor do que o resultado mensal é o somatório final acumulado de um período maior de tempo, criando, assim, maior consistência nas informações apuradas.

É possível também realizar uma análise horizontal e vertical de todas as contas, apurando-se as médias de gastos por conta e centro de custo, o *markup* ($1 - \text{somatório de percentual de custo variáveis}/100$) da empresa e outros percentuais relevantes na análise da administração financeira.

Por meio da implantação de alguns processos de trabalho e controles administrativos, é possível fechar ou amarrar todo o fluxo financeiro de uma empresa, efetuar a classificação das contas e apurar as informações necessárias à elaboração dos relatórios gerenciais de suporte à análise financeira.

É importante salientar que um sistema de apontamento de custos mais elaborado pode ser oneroso para ser implantado nas pequenas e médias empresas; considerando a relação custo/benefício, esta metodologia proposta utiliza as contas e os controles básicos pré-existentes nestas empresas.

Os principais controles e dados são:

- 1- Plano de contas gerencial**
- 2- Posição das disponibilidades**
- 3- Controle das contas a pagar**
- 4- Controle das contas a receber**
- 5- Relatório de resumo do fluxo financeiro**
- 6- Percentual vertical e horizontal das contas**
- 7- Demonstração de resultados**
- 8- Avaliação do capital de giro**
- 9- Fluxo de caixa projetado**
- 10- Curva ABC dos desembolsos**
- 11- Cálculo do ponto de equilíbrio**
- 12- Auditoria e testes de integridade**
- 13- Comparativo orçado x realizado**
- 14- Markup**

1-Plano de contas gerencial: É a classificação das contas e dos valores que transitam pela empresa, divididos em 13 grupos principais e seus subgrupos, classificados como fixos e variáveis.

Segundo A. Lopes Sá (1994), “Um plano de contas deve, assim, ser entendido como um conjunto de normas, como um sistema, como uma grande peça contábil, visando estabelecer, previamente, tudo o que diz a respeito às contas a serem adotadas nos registros contábeis de uma empresa ou uma entidade”.

O PLANO DE CONTAS É FORMADO POR GRUPO E SUBGRUPOS.

DISPONIBILIDADE INICIAL
APLICAÇÕES FINANCEIRAS

BANCOS
CAIXA
FUNDO FIXO

ENTRADAS/RECEITAS

CARTÃO DE CRÉDITO
DESCONTO TÍTULOS
DIVERSOS

VENDAS A PRAZO
VENDAS A VISTA

SAÍDAS

FORNECEDORES

MAT. PRIMA
MATERIAL CONSUMO
(EXPED.)

MATERIAL DE EMBALAGEM

PRODUTOS TERCEIRIZADOS

FRETES

FRETES S/ VENDAS
FRETES S/ COMPRAS
OUTROS FRETES

DESPESAS TRIBUTÁRIAS

COFINS
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL
SIMPLES
ICMS
PIS/ IRPJ

DESP. C/ PRODUÇÃO

EQUIPAMENTOS
SEGURANÇA
LANCHES FÁBRICA
MANUTENÇÃO EQUIP.
PROD.
MATERIAL DE PRODUÇÃO
UNIFORMES

CUSTOS

VENDAS/INDUSTRIAL
CUSTO MERCADORIA
VENDIDA
CUSTO REVENDA
CUSTO INDUSTRIAL
CUSTO *MARKUP*
OUTROS CUSTOS

COMISSÕES

COMISSÕES VENDEDORES
COMISSÕES
REPRESENTANTES

DESP. ADMINISTRATIVAS

ÁGUA
ALUGUEL
ASSESSORIA ADM.
ASSESSORIA CONTÁBIL
ASSESSORIA DE MARKETING
ASSINATURAS
JORNAIS/REVISTAS
BRINDES E PRESENTES
COMBUSTÍVEL
CORREIOS
ENERGIA ELÉTRICA
ESTACIONAMENTO

MANUTENÇÃO DE PRÉDIOS
MANUTENÇÃO OUTROS
EQUIP.

MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS
MATERIAL DE ESCRITÓRIO
MATERIAL DE LIMPEZA
PROVEDOR INTERNET
SEGUROS
SUPORTE A *HARDWARE*
SUPORTE A *SOFTWARE*
TAXI / CONDUÇÃO
TELEFONE

DESP. COMERCIAIS

AGÊNCIAS
ARRANJOS
DESENV. PRODUTOS
DESP. C/ VIAGENS
FEIRAS E CONVENÇÕES

MATERIAL GRÁFICO
MODELOS

REVISTAS/PUBLICAÇÕES

DESPESAS C/ PESSOAL

FOLHA DE PAGAMENTO
ADIANTAMENTO SALARIAL

13o. SALÁRIO

ACORDOS TRABALHISTAS
ASSISTÊNCIA MÉDICA
CESTA BÁSICA
CONTRIBUIÇÃO SINDICAL
CURSOS E TREINAMENTOS
FÉRIAS
FGTS/INSS
PRÊMIOS
RECISÕES
RETIRADA PRO-LABORE
VALE TRANSPORTE

DESPESAS FINANCEIRAS

DESÁGIO DE CHEQUE

DESÁGIO DE DUPLICATA
DESPESAS BANCÁRIAS
DESPESAS C/ DOC TRANSF.
DESPESAS DE CARTÓRIO
JUROS DE CHEQUE DEVOLVIDO
JUROS DE CHEQUE ESPECIAL
JUROS DE EMPRÉSTIMOS
TAXAS DE COBRANÇA

TAXAS DE INSTRUÇÕES

INVESTIMENTOS

BENFEITORIAS
LEASING
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

MÓVEIS E UTENSÍLIOS

AMORTIZAÇÃO DE
EMPRÉSTIMOS

PG. EMPRÉSTIMO (PRINCIPAL)
CHEQUE DEVOLVIDO

FUNDO DE RESERVA

FUNDO DE RESERVA DESP
FUNDO DE RESERVA INV

ATIVO

DISPONIBILIDADES
CONTAS LIQ. A RECEBER
ESTOQUE MAT. PRIMA
ESTOQUE PROD. SEMIACABADO
ESTOQUE PROD. ACABADO
OUTROS A RECEBER

PASSIVO

FORNECEDORES

CONTAS A PAGAR
TRIBUTOS
PESSOAL
COMISSÕES
EMPRÉSTIMOS

DIVERSOS A PAGAR

2- **Posição das disponibilidades:** A planilha de controle diário das disponibilidades tem como princípio básico apresentar a movimentação e a posição financeira provável do dia, promover a consolidação e o fechamento dos dados referentes ao fluxo financeiro e posição dos saldos das contas bancárias e de caixa. “As disponibilidades compreendem o numerário mantido em caixa, os saldos bancários de livre movimentação e as aplicações financeiras de liquidez imediata”. (Roberto Braga, 1994).

A abertura da planilha no início do dia é realizada com o lançamento da soma do saldo inicial das contas correntes bancárias e caixas disponíveis.

O saldo final do somatório dos recursos apresentados na planilha das disponibilidades equipara-se ao saldo apurado nas respectivas contas correntes da empresa.

A conta corrente deverá ser elaborada separadamente e constantemente, conciliada com os extratos bancários. Os saldos das contas correntes deverão corresponder aos saldos constantes na planilha das disponibilidades.

O total de pagamentos constantes na planilha de disponibilidades do dia deve corresponder ao total de pagamentos efetuados pelo sistema de controle gerencial, na data equivalente.

Para toda entrada de recursos ou pagamentos efetuados, qualquer movimentação financeira em conta corrente, outros débitos ou créditos, inclusive as transferências entre as contas bancárias, deverão ser apresentados e demonstrados na planilha de disponibilidades os valores correspondentes.

Elaborada ao longo do dia, a planilha das disponibilidades serve também como um instrumento de análise, manipulação das operações e auxílio nas tomadas de decisões financeiras da tesouraria.

Devidamente “fechada” (consolidada) no final do expediente ou no dia seguinte, o supervisor do departamento financeiro efetuará a conferência dos lançamentos, junto com a documentação conferida e aprovada, vistando a planilha com o objetivo de dificultar futuras mudanças. Posteriormente, deverá arquivá-la a mesma para futuras consultas e auditorias.

Junto com as disponibilidades consolidadas, deverão ser apresentados os relatórios de contas a pagar e a receber, com o demonstrativo dos montantes pagos e valores recebidos (liquidados) no dia. Evidentemente, o total destes relatórios deve estar de acordo com os totais apresentados nas disponibilidades.

DATA:	POSIÇÃO DE DISPONIBILIDADES											
CÓD.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	22	TOTAL
BANCOS												
No. C. / C.					CAIXA CHEQUE	FUNDO FIXO						
NOME CONTA												
SALDO INICIAL	53,93	#####	84,35	#####	100,00	505,18	-	-	-	409,10	1.142,25	#####
LIMITE DE CRÉDITO		#####	#####									
SALDO LIMITE	53,93	#####	#####	#####	100,00	505,18	-	-	-			#####
PAGAMENTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	#####	-
RECEBIMENTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DEPÓSITO 1				(245,38)		245,38						-
DEPÓSITO 2			#####	#####								-
DEPÓSITO 3												-
DEPÓSITO 4												-
TOTAL DEPÓSITOS	-	-	#####	#####	-	245,38	-	-	-	-	-	(0,00)
SALDO DISPONÍVEL	53,93	#####	#####	#####	100,00	750,56	-	-	-	409,10	(397,75)	#####
SALDO REAL	53,93	#####	#####	#####	100,00	750,56	-	-	-			#####

3- Controle das contas a pagar: Visando dar uma melhor credibilidade no controle das contas a pagar, recomenda-se que se elabore um carimbo com espaço para quatro assinaturas de aprovação do documento (estoque, compras, fiscal e financeiro) objetivando comprovar o recebimento das mercadorias ou serviços de acordo com o especificado nos documentos.

Este carimbo deverá ser registrado em alguma cópia das notas de vendas ou respectivos comprovantes de entrega, sendo que no processo de pagamento, deverá ser anexada junto à cópia do cheque a nota carimbada para liberação do pagamento, evitando assim, o pagamento de títulos com pendências, devoluções ou outros problemas de entrega.

CARIMBO DE RECEPÇÃO DE MERCADORIAS			
EMPRESA - RECEPÇÃO DE MATERIAIS			
____/____/____	____/____/____	____/____/____	____/____/____
ESTOQUE	COMPRAS	FISCAL	FINANCEIRO

4- Controle das contas a receber: Geralmente os controles das contas a receber apresentam no máximo três operações: emissão, vencimento e pagamento. Destaca-se a necessidade de uma quarta operação, isto é, a data do lançamento.

O ideal é efetuar o lançamento de todas as contas recebidas em suas respectivas datas em que o crédito foi apropriado pela empresa em seus registros.

Assim, todos os valores recebidos pela empresa deverão ser lançados no sistema, subdividindo-se em receitas de vendas, operacionais e não operacionais.

As contas a receber devem ser lançadas por emissão e corresponder ao total de vendas registradas na empresa em um determinado período de tempo. Lançam-se também no financeiro todas as devoluções de clientes que resultaram em emissão de uma

5- Autorização de Crédito:

As entradas de empréstimos ou descontos de títulos deverão aparecer com os seus respectivos valores brutos; as despesas financeiras correspondentes deverão estar provisionadas no contas a pagar.

		AUTORIZAÇÃO DE CRÉDITO		AC. No:
DATA EMISSÃO: ____/____/____			CÓDIGO CLIENTE:	
NOME:				
VALOR: R\$		(
OBS:(COML.)				
UTILIZADO NO TÍTULO No:			DATA: ____/____/____	
OBS:(FINAC.)				
_____ VISTO COMERCIAL	_____ VISTO APROVAÇÃO		_____ VISTO FINANCEIRO	

6- Relatório de resumo do fluxo financeiro: Controle de supervisão e acompanhamento diário das contas de uma forma sintética, referente à disponibilidade inicial, mais o total das entradas, menos o total das saídas e que corresponda ao saldo final das contas, chamado de saldo final calculado.

RESUMO FLUXO -					TOTAL	TOTAL	
DATA	Dia	X	SALDO INICIAL		ENTRADAS	SAÍDAS	SALDO FINAL
1/3/11	ter		1.686,18			55.160,77	(53.474,59)
2/3/11	qua						
3/3/11	qui						
4/3/11	sex						
5/3/11	sáb						
6/3/11	dom	x					
7/3/11	seg						
8/3/11	ter						

7- Percentual vertical e horizontal das contas: Com o total domínio e certeza dos valores que transitaram pela empresa, imprime-se um relatório sintético por tipo de conta, que consiste no resumo mensal, apresentando o subtotal de cada conta em um determinado período de tempo, expresso em valores e percentuais horizontais e verticais.

A análise vertical aponta a participação dos itens em relação ao total do desembolso e/ou total das vendas.

A análise horizontal fornece a média de crescimento dos itens em relação a um determinado período anterior.

Este relatório de fácil manuseio e compreensão deve estar disposto preferencialmente em planilha eletrônica, permitindo, assim, maior facilidade para manipulação de dados e a criação de vários demonstrativos e indicadores financeiros de relevância para a análise das empresas.

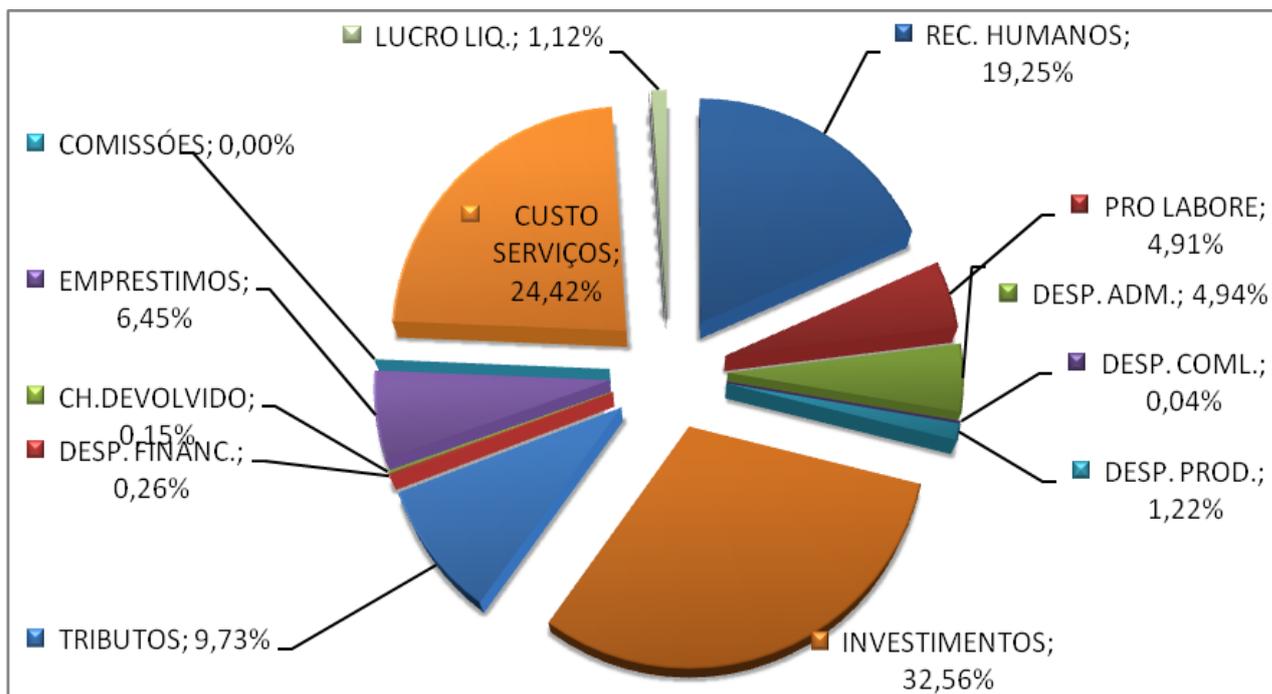
As somas dos totais de cada conta, as médias e os percentuais verticais indicam os níveis de tendência e os parâmetros globais de análise de resultados. Primeiramente, selecionam-se e identificam-se as contas de fornecedores, custo fixo e contas variáveis (*markup*).

A partir de um acumulado de valores mais ou menos de seis meses, obtém-se uma tendência do percentual vertical de uma determinada conta sob a forma de *markup* (1-soma dos percentuais variáveis/100) de determinadas contas. Exemplo: a média dos fornecedores transforma-se no *markup* do custo de matéria-prima ou de mercadorias vendidas. Pode-se também apurar um percentual médio de todas as contas variáveis e seus subtotais. Lawrencej Gitman Jeff Madura (2003) concorda com a importância das análises dos percentuais quando diz: “Uma ferramenta comum para avaliar a lucratividade em relação às vendas é a **demonstração de resultados em termos percentuais**”. Cada item nesta demonstração é expresso como uma porcentagem das vendas.

As demonstrações de resultados são especialmente úteis na comparação de desempenho ao longo dos anos.

RESUMO P/ DEPARTAMENTOS	ACUMULADO JAN A MAR/11			
ORÇAMENTO – 2011	ORÇADO	REALIZADO	DIFERENÇA	% HORIZ
TT. DPTO. REC. HUMANOS	15,85%	14,53%	-1,31%	0,10%
S/ TT. ADMINISTRATIVO	7,81%	8,11%	0,29%	13,24%
S/ TT. COMERCIAL	16,94%	12,25%	-4,69%	-21,08%
S/ TT. PRODUÇÃO	1,23%	1,95%	0,72%	72,72%
S/ TT INVESTIMENTOS	16,63%	18,79%	2,16%	23,30%
S/ TT. TRIBUTOS	8,00%	7,44%	-0,56%	1,54%
TOTAL DESP. FINANCEIRAS	1,50%	1,83%	0,33%	33,50%
EMPRESTIMOS	0,00%	0,00%	0,00%	
COMISSÕES	1,00%	1,19%	0,19%	29,78%
TT. MATÉRIA PRIMA	22,65%	17,25%	-5,40%	-16,87%
PRODUTOS TERCEIRIZADOS	8,50%	10,00%	1,50%	28,46%
S/ TOTAL FRETES	3,60%	3,47%	-0,13%	5,10%
TOTAL GERAL	113,55%	105,94%	-7,61%	1,83%
S/ TT. DESP. OPERACIONAIS	51,16%	45,55%	-5,61%	-2,82%
RESULTADO LIQUIDO	-13,55%	-5,93%	7,61%	-52,19%
LUCRO LIQUIDO – CG	-13,55%	-5,94%	7,61%	-52,18%
RESULT. OPERACION./LAJIR	3,08%	12,85%	9,77%	354,86%

% PARTICIPAÇÃO NO DESEMBOLSO



8- Demonstração de resultados: Como é de conhecimento geral, a demonstração de resultados tem como objetivo apurar o lucro ou o prejuízo de um determinado período, apresentar a composição e a participação das contas dentro do resultado, marcação dos produtos, *markup* (custos variáveis), composição de médias etc.

Na demonstração de resultados elaborada com base no fluxo financeiro; deve ser apresentada a seguinte configuração:

(+) Receita de vendas: Deve-se lançar no momento em que ocorre o fato financeiro, pode ser nas vendas ou no faturamento. Ex: uma venda antecipada com entrega futura, mas já selando o pagamento.

(-) Tributos: corresponde ao percentual médio (*markup*) apurado na planilha de análise despesas (% vertical).

(-) Comissões de vendas: equivalem ao total de comissões pagas aos vendedores e representantes, utilizando também o percentual médio apurado para cálculo.

(-) Fretes: reflete fretes pagos no mês corrente, ou percentual médio apurado na planilha de análise despesas (% vertical).

(-) Custo de mercadorias vendidas: correspondem ao percentual médio de pagamentos efetuados de acordo com a conta fornecedores. Pode ser usado também o percentual médio das compras sob o faturamento acumulado em um determinado período.

(=) Resultado operacional ou margem de contribuição: correspondem ao valor da receita menos os custos variáveis, isto é, o total das vendas menos os tributos, as comissões, os fretes e os custos das mercadorias vendidas (*markup* de fornecedores).

(-) Despesas operacionais: trata-se do somatório das contas pagas nas despesas com pessoal, administrativas, comerciais e na produção no mês corrente.

(-) Despesas financeiras: correspondem ao total de despesas financeiras geradas no curto prazo e apuradas no mês corrente. Devem-se subtrair as receitas financeiras apuradas obtendo-se um resultado líquido.

(=) Lucro operacional: equivale ao total da margem de contribuição ou lucro operacional menos o total das despesas operacionais e das despesas financeiras.

(-) Investimentos: correspondem ao total de investimentos apurados no mês corrente.

(-) Amortização de empréstimos: corresponde ao total de empréstimos pagos no mês corrente. A captação de empréstimos deve ser lançada de forma negativa no contas a pagar, objetivando-se apurar o resultado líquido desta conta. Salienta-se que esta conta não afeta o resultado, o dinheiro que entra é o mesmo que saiu, mas evidentemente vai afetar a posição do capital de giro da empresa.

(=) Resultado líquido CG (capital de giro): trata-se da diferença entre o resultado operacional menos os investimentos, fundo de reserva e amortizações.

O resultado líquido CG é o valor que irá comprometer, diretamente a variação do capital de giro.

Sendo a demonstração de resultados um dos mais importantes “termômetros” de avaliação de uma empresa e segundo Alexandre Assaf Neto e César Augusto Tibúrcio Silva (2002): “Em verdade, a atividade financeira de uma empresa requer acompanhamento permanente de seus resultados, de maneira a avaliar seu desempenho, bem como proceder aos ajustes e correções necessárias.”

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	ACUMULADO - JAN A MAR/10		VERT. S/ VENDAS				
CONTAS	ORÇADO	ALIZADO	VAR. R\$	VAR.	ADO	REALIZ.	MÉDIA
RECEITA DE VENDAS	2.314.763,00	89.999,00	175.236,00	,57%	00%	100,00%	99,67
COMISSOES	23.147,63	30.041,33	6.893,70	,78%	00%	1,21%	13,78
TRIBUTOS	185.181,04	88.027,50	2.846,46	,54%	00%	7,55%	75,83
MAT. PRIMA	285.000,00	22.712,10	- 62.287,90	,86%	31%	8,94%	37,37
MATERIAL DE EMBALAGEM	239.400,00	13.221,73	- 26.178,27	,93%	34%	8,56%	73,91
PRODUTOS TERCEIRIZADOS	196.754,86	52.744,98	55.990,13	,46%	50%	10,15%	48,33
TOTAL C.M.V.	721.154,86	88.678,81	- 32.476,04	,50%	15%	27,66%	59,60
		0,28	0,28				0,09
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	1.385.279,48	83.251,36	197.971,89	,29%	85%	63,58%	50,45
	59,85%	63,58%	3,74%	,25%			
DPTO. REC. HUMANOS	366.800,00	67.165,98	365,98	,10%	85%	14,75%	88,66
DPTO. ADMINIST.	180.851,00	04.799,22	23.948,22	,24%	81%	8,22%	66,41
DPTO. COMERCIAL.	392.100,00	09.464,81	- 82.635,19	,08%	94%	12,43%	54,94
DEPTO. PRODUÇÃO	28.500,00	49.224,90	20.724,90	,72%	23%	1,98%	08,30
TOTAL DESP. OPERC.	1.184.251,00	50.843,51	- 33.407,49	,82%	16%	46,22%	14,50
DESP. FINANCEIRAS	34.721,45	46.353,14	11.631,70	,50%	50%	1,86%	51,05
INADIMPLENCIA	11.573,82	10.236,35	- 1.337,47	,56%	50%	0,41%	12,12
FRETES S/ COMPRAS	34.721,45	35.978,35	1.256,91	,62%	50%	1,44%	92,78
S/ TOTAL	129.626,73	44.171,03	16.859,07	,22%	60%	5,79%	
RESULT. OPERACION./LAJIR	71.401,75	88.236,82	216.835,07	,68%	08%	11,58%	78,94
INVESTIMENTOS	385.000,00	74.723,10	89.723,10	,30%	63%	19,07%	41,03
RESULTADO LIQUIDO	- 313.598,25	86.486,28	127.111,97	,53%	55%	-7,49%	62,09
AMORTIZAÇÃO EMPRÉSTIMOS	10.000,00	10.022,80	- 50.000,00		00%	0,00%	7,60
LUCRO LIQUIDO - CG	323.598,25	86.509,08	177.089,17	,53%	55%	-7,49%	9,69
	A		B				
CONTAS	CUSTO PADRÃO	% VERT	C/ MARKUP	% VERT			
RECEITA DE VENDAS	2.350.500,00	100,00%	2.350.500,00	100,00%			
COMISSOES	235.050,00	10,00%	235.050,00	10,00%			
TRIBUTOS	282.060,00	12,00%	282.060,00	12,00%			
TOTAL C.M.V.	646.387,50	27,50%	1.351.000,00	57,48%			
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	1.187.002,50	50,50%	482.390,00	20,52%			
	50,50%	0,00%	20,52%	0,00%			
TOTAL DESP. OPERC.	487.656,00	20,75%	487.656,00	20,75%			
DESP. FINANCEIRAS	54.253,00	2,31%	54.253,00	2,31%			
FRETES	34.582,00	1,47%	34.582,00	1,47%			
S/TOTAL	88.835,00	3,78%	88.835,00	3,78%			
RESULTADO OPERACIONAL	610.511,50	25,97%	(94.101,00)	-4,00%			
INVESTIMENTOS	250.000,00	10,64%	250.000,00	10,64%			
FUNDO DE RESERVA	150.000,00	6,38%	150.000,00	6,38%			
AMORTIZAÇÃO EMPRÉSTIMOS	100.000,00	4,25%	100.000,00	4,25%			
RESULTADO LIQUIDO C.G.	110.511,50	4,70%	(594.101,00)	-25,28%			



Qual desses resultados seria o melhor indicador?

Observe que, no caso A, os custos foram deduzidos de acordo com o custo padrão ou custos das mercadorias realmente vendidas.

Já no caso B, os custos das mercadorias vendidas foram deduzidos conforme o *markup* apurado de acordo com os pagamentos efetuados aos fornecedores. Neste caso, percebe-se que a empresa comprou muito mais do que precisava e evidentemente, aumentou muito o seu estoque.

Não cabe aqui discutir os motivos que fizeram esta empresa aumentar seu estoque, mas apenas expor uma situação em que um modelo de demonstração de resultados apresenta um resultado positivo, e outro modelo, um resultado negativo.

Geralmente nas pequenas e médias empresas, com um baixo volume de capital de giro, é de suma importância acompanhar o resultado que afetará diretamente seu nível de capital de giro de liquidez mais imediata.

Quando aplica-se o cálculo do custo com o *markup*, toda compra é “descarregada” diretamente no C.M.V (custo das mercadorias vendidas), sendo que no dia em que esta mercadoria for faturada, haverá, então, uma redução deste custo, equilibrando, assim, o resultado final acumulado.

9- Avaliação do capital de giro: Uma definição mais simples do capital de giro é o somatório dos itens do ativo circulante menos o somatório dos itens do passivo circulante. Assaf Neto e Silva (1995) são também de opinião de que o capital de giro ou capital circulante é representado pelo ativo circulante.

Salomam (1997) relata “que o termo capital de giro é frequentemente usado em referência aos ativos correntes das empresas e por capital de giro entende-se a diferença entre ativos e passivos correntes”.

Neste caso, as sugestões para a montagem do cálculo do capital de giro são conforme a seguir:

Ativo:

- Disponibilidades: é o somatório de todas as contas correntes, caixa e aplicações financeiras da empresa em uma determinada data.

- Contas a receber: são a posição das contas a receber da empresa em uma determinada data menos os títulos descontados. Devem-se considerar as contas vencidas até o período máximo de 12 meses.

- Estoques: equivale à posição total dos estoques em uma determinada data valorizado a preço de custo.

Passivo:

- Contas a pagar: trata-se de todas as contas devidas vencidas, a pagar e as projetadas, somente até o mês seguinte.

- Fornecedores: correspondem ao total de contas a pagar de todos os fornecedores, vencidas e a vencer.

- Empréstimos: é a posição dos empréstimos pendentes até a presente data.

O maior desafio consiste em demonstrar a evolução do capital de giro, na mesma proporção e de acordo com os resultados alcançados pela empresa. Sugerindo a importância deste relatório de análise financeira, Alexandre Assaf Neto e César Augusti Tibúrcio Silva (2002) afirmam: “Um dos indicadores mais relevantes de solvência de uma empresa, encontra-se na geração de fluxo de caixa positivo com as atividades operacionais. Conforme comentado anteriormente, esses recursos são oriundos dos resultados da empresas, e estão, portanto, vinculados a gestão do capital de giro.”

Deve-se salientar que, mesmo havendo maneiras diferentes de determinar quais os valores que deverão ou não compor as contas de capital de giro, uma mesma forma de efetuar o cálculo mensalmente torna-se um indicador e poderá ser comparado e avaliado com outros períodos.

AVALIAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO			DATA: 01/02/2010		
ATIVO CIRCULANTE			PASSIVO CIRCULANTE		
CONTAS	VALOR	%	CONTAS	VALOR	%
DISPONIBILIDADES	45.005,00	0,84%	CONTAS A PAGAR	687.689,00	12,84%
CONTAS A RECEBER	1.655.156,00	30,90%	FORNECEDORES	267.525,00	5,00%
ESTOQUE PRODUTOS	1.280.666,00	23,91%	EMPRÉSTIMOS	-	0,00%
ESTOQUE MAT. PRIMA	175.354,00	3,27%			
TOTAL ESTOQUE	1.456.020,00	27,18%			
TOTAL	3.156.181,00	58,93%	TOTAL	955.214,00	17,83%
INVESTIMENTOS	2.200.000,00	37,34%	PATRIMÔNIO LIQUIDO		
TOTAL IMOBILIZADO	-	0,00%	TOTAL PL.	4.400.967,00	82,17%
TOTAL DO ATIVO	5.356.181,00	100,0%	TOTAL DO PASSIVO	5.356.181,00	100,0%
CAPITAL EM GIRO ==>			2.200.967,00		
ÍNDICE LIQUIDEZ CORRENTE =>			3,30		
VARIAÇÃO ATIVOS DE TESOURARIA EM RELAÇÃO A 02/01/09 ==>			(76.226,41)		

10- Fluxo de caixa projetado: Sendo um objeto matemático com a previsão das entradas e saídas de recursos em um determinado período de tempo, o fluxo de caixa projetado expresso graficamente é o relatório que melhor evidencia a situação futura de liquidez das empresas.

Campos Filho (1997) define o fluxo de caixa da seguinte forma: “Entende-se como fluxo de caixa o registro e controle sobre a movimentação do caixa de qualquer empresa, expressando as entradas e saídas de recursos financeiros em um determinado período de tempo”.

Proporcionando uma melhor visão futura de seus recursos financeiros e estimando as prováveis disponibilidades finais, em cada período de tempo, o fluxo de caixa projetado poderá indicar pontos críticos que deverão ser trabalhados com o objetivo de tentar evitar situações de insolvência ou falta de liquidez.

“O fluxo de caixa é o instrumento essencial para a administração do disponível e o sucesso da empresa em termos de planejamento e controles financeiros” (Zdanowicz, 2002).

Além das projeções das vendas, dos dados reais já lançados nas contas a pagar e a receber, devem ser adotados, com base para cálculos e projeções, as médias e os percentuais horizontais e verticais extraídos dos relatórios de análise de despesas.

RESUMO DO FLUXO DE CAIXA SEMESTRAL

	VENCIDAS	abr/09	mai/09	jun/09	jul/09	ago/09	set/09	out/09
SALDO INICIAL		112.500,00	60.277,00	309.510,32	605.456,29	931.377,35	1.222.773,50	1.529.169,66
1- ENTRADAS								
1.1- CONTAS A RECEBER REAL					-	-	-	-
1.2- VENDAS		850.000,00	1.000.000,00	1.100.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
TOTAL ENTRADAS		850.000,00	1.000.000,00	1.100.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
FORNECEDORES		151.223,00						
CUSTO FIXO			367.305,00	367.305,00	379.305,00	379.305,00	379.305,00	379.305,00
DESP. FINANCEIRA			15.000,00	16.500,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
COMISSÕES			4.250,00	5.000,00	5.500,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
MAT. PRIMA/EMBALAGEM			186.361,68	219.249,04	241.173,94	263.098,84	263.098,84	263.098,84
TRIBUTOS			68.000,00	80.000,00	88.000,00	96.000,00	96.000,00	96.000,00
INVESTIMENTOS AMORTIZAÇÕES			75.000,00	75.000,00	97.000,00	97.000,00	82.000,00	82.000,00
TOTAL SAÍDAS		902.223,00	750.766,68	804.054,04	874.078,94	908.603,84	893.603,84	893.603,84
SALDO FINAL		60.277,00	309.510,32	605.456,29	931.377,35	1.222.773,50	1.529.169,66	1.835.565,82
DATA:								
PROJEÇÕES DE VENDAS:		<u>abr/09</u>	<u>mai/09</u>	<u>jun/09</u>	<u>jul/09</u>	<u>ago/09</u>	<u>set/09</u>	<u>out/09</u>
TOTAL		850.000,00	1.000.000,00	1.100.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
A VISTA	100%	850.000,00	1.000.000,00	1.100.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
C/ 30 DIAS	0%	-	-	-	-	-	-	-
C/ 60 DIAS	0%	-	-	-	-	-	-	-
C/ 90 DIAS	0%	-	-	-	-	-	-	-
COMISSÕES -	1,00%			FRETES	3,60%	CHEQUES DEVOLVIDOS		0,50%
TRIBUTOS -	8,00%		CUSTO FIXO MENSAL		367.305,00	DESPESA FINANCEIRA		1,50%
MAT. PRIMA/MAT. EMBALAG.	21,92%		DISPONIBIL. INICIAL		112.500,00			

10- Curva ABC dos desembolsos:

“A curva ABC é um método de classificação de informações para que se separem os itens de maior importância ou impacto, os quais são normalmente em menor número (Carvalho, 2002).

Destaca os itens de maior importância e menor relevância no total do desembolso. Neste caso, apenas cinco itens representam 61,40% do total dos gastos; evidentemente deverão receber maior atenção.

CURVA ABC S/ DESEMBOLSO TOTAL		ACUMULADO JAN A MAR/10		
ORD.	DESCRIÇÃO	VALOR	% VERT.	ACUMUL.
1	MATERIA PRIMA	73.494,99	13,51%	13,51%
2	PRO LABORE	71.625,00	13,17%	26,68%
3	SALARIOS	68.546,00	12,60%	39,28%
4	MATERIAL DE EMBALAGEM	65.862,00	12,11%	51,39%
5	SIMPLES NACIONAL	54.437,00	10,01%	61,40%
6	FEIRAS E CONVENÇÕES	25.353,00	4,66%	66,06%
7	FRETES S/VENDAS	16.283,25	2,99%	69,06%
8	TELEFONE	14.781,11	2,72%	71,77%
9	ICMS ST. SAIDA N.F.	13.762,24	2,53%	74,30%
10	ALUGUEL IMOVEIS	12.997,73	2,39%	76,69%
11	FRETES S/COMPRAS	11.872,86	2,18%	78,88%
12	ASSESSORIA TECNICA	10.345,00	1,90%	80,78%
13	COMISSOES	9.913,64	1,82%	82,60%
14	VEICULAÇÃO / PUBLICIDADE	9.167,08	1,69%	84,29%
15	DESP. VIAGEM	7.082,18	1,30%	85,59%
16	ICMS	6.980,75	1,28%	86,87%
17	VALE REFEIÇÃO	6.451,00	1,19%	88,06%
18	FGTS	5.905,00	1,09%	89,14%
19	VALE TRANSPORTE	4.505,00	0,83%	89,97%
20	INSS	4.325,00	0,80%	90,77%
21	BENEFICIO FUNCIONARIOS	4.128,00	0,76%	91,53%
22	FERIAS	4.092,00	0,75%	92,28%
23	ENERGIA ELETRICA	3.945,00	0,73%	93,00%
24	MANUTENÇÃO DE PREDIOS	3.785,00	0,70%	93,70%
25	ASSIST. MEDICA	3.753,98	0,69%	94,39%
26	AGUA	3.489,33	0,64%	95,03%
27	MANUTENÇÃO DE OUTROS EQUIP.	3.371,89	0,62%	95,65%
28	ASSESSORIA CONTABIL	3.281,92	0,60%	96,25%
30	ASSESSORIA DE MARKETING	2.475,00	0,46%	97,22%
31	JUROS DE CHEQUE ESPECIAL	2.442,36	0,45%	97,67%
32	SUPORTE SOFTWARE	2.410,65	0,44%	98,11%
33	SEGUROS	2.060,25	0,38%	98,49%
34	CORREIOS	1.954,95	0,36%	98,85%
35	LANCHES	1.154,70	0,21%	99,06%
36	CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	902,88	0,17%	99,23%
37	MATERIAL DE ESCRITORIO	698,56	0,13%	99,36%
38	DESPESAS BANCARIAS	672,14	0,12%	99,48%
39	CONTRIBUICAO SINDICAL	497,59	0,09%	99,57%
40	COMBUSTIVEL	337,66	0,06%	99,64%
41	MATERIAL DE LIMPEZA	264,33	0,05%	99,68%
	TOTAL	543.909,15	100,00%	

11- Cálculo do ponto de equilíbrio: Segundo Roberto Braga (1994): “A análise do ponto de equilíbrio (*break-even point*) permite compreender como o lucro pode ser afetado pelas variações nos elementos que integram as receitas de vendas e os custos e despesas totais. Sob a ótica contábil, o ponto de equilíbrio corresponde a certo nível de atividades onde o lucro será nulo”.

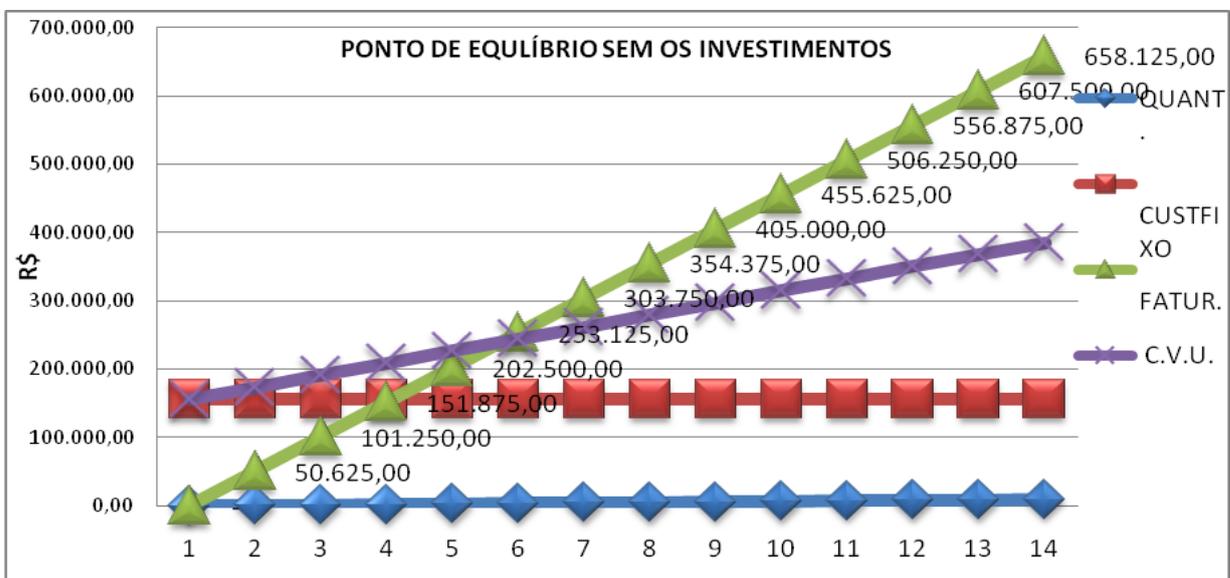
O cálculo do ponto de equilíbrio é realizado de acordo com o custo fixo apurado na planilha de análise de despesas e nos percentuais dos custos variáveis (*markups*) apurados, conforme a seguir:

$$PE = CF / (1 - CV\%)$$

PE = Ponto de equilíbrio

CF = Custo fixo

CV% = Custos variáveis percentuais



12- Testes de integridade de informações: Como forma de auditar os valores, deve-se efetuar o somatório de todas estas contas em um determinado período, e verificar o montante equivalente ao total do desembolso no mesmo período. Os testes de integridade visam conferir se as outras contas também apresentam resultados esperados, por meio dos cálculos a seguir:

- A soma do saldo inicial das disponibilidades em uma determinada data mais o contas a receber, mais o faturamento, menos o total dos pagamentos, deverá corresponder à soma do saldo final das contas disponíveis, mais o total das contas a receber em data equivalente.
- O total do faturamento deve corresponder ao total das entradas no financeiro por emissão, em um determinado período de tempo.
- O total dos recebimentos deve corresponder aos valores creditados no caixa e nas contas correntes da empresa em um determinado período.

• AUDITORIA FINANCEIRA - 23/03/10	•
• (+) DISPONIBILIDADES EM 04/01/10	• 5.500,00
• (+) CONTAS A RECEBER EM 04/01/10	• 1.825.000,00
• (+) TOTAL DE VENDAS EM JAN E FEV/10	• 1.500.250,00
• (=) TOTAL DE RECURSOS	• 3.330.750,00
• (-) TOTAL DE PAGTOS. EM JAN E FEV/10	• 1.795.356,00
• (=) DIFERENÇA	• 1.535.394,00
• (+) DISPONIBILIDADES EM 01/03/10	• 12.961,00
• (+) CONTAS A RECEBER EM 01/03/10	• 1.525.635,00
• (+) TOTAL DE RECURSOS	• 1.538.596,00
• (=) DIFERENÇA	• 3.202,00

13- Comparativo entre as contas orçadas x realizadas

Este relatório tem como objetivo realizar o comparativo entre as contas realizadas e as projetadas no orçamento. Apontar as distorções e procurar corrigi-las procurando o equilíbrio financeiro e cumprimento das metas estabelecidas é seu principal objetivo.

	ACUMULADO JAN A MAR/10		VAR. R\$	% HORIZ. % VAR.	% VERT./ S/TOTAL	% VERT./ VENDAS	3 MÉDIA
	ORÇADO	REALIZADO					
DESP. ADMINISTRATIVAS							
AGUA	10.500,00	10.573,73	73,73	0,70%	0,39%	0,42%	3.524,58
ALUGUEL IMOVEIS	39.600,00	39.387,06	(212,94)	-0,54%	1,46%	1,56%	13.129,02
AQUISIÇÃO PUBLICAÇÕES	-	-	-		0,00%	0,00%	-
ASSESSORIA ADM.	5.036,00	4.704,00	(332,00)	-6,59%	0,17%	0,19%	1.568,00
ASSESSORIA CONTABIL	9.600,00	9.945,21	345,21	3,60%	0,37%	0,39%	3.315,07
ASSESSORIA JURIDICA	7.500,00	6.182,70	(1.317,30)	-17,56%	0,23%	0,24%	2.060,90
BENEFICIOS A TERCEIROS	600,00	1.260,00	660,00	110,00%	0,05%	0,05%	420,00
BRINDES E PRESENTES	1.500,00	5.503,20	4.003,20	266,88%	0,20%	0,22%	1.834,40
COMBUSTIVEL	1.200,00	1.023,21	(176,79)	-14,73%	0,04%	0,04%	341,07
CONSULTORIA CONTABIL	6.000,00	6.000,00	-	0,00%	0,22%	0,24%	2.000,00
CUSTOS PROCESSUAIS	450,00	590,00	140,00	31,11%	0,02%	0,02%	196,67
DESPESA BANCARIA	1.950,00	2.036,80	86,80	4,45%	0,08%	0,08%	678,93
DESPESAS C/ DOC TRANSF.	900,00	876,22	(23,78)	-2,64%	0,03%	0,03%	292,07
DESPESAS DE CARTORIO	-	55,54	55,54		0,00%	0,00%	18,51
ENERGIA ELETRICA	15.000,00	13.824,98	(1.175,02)	-7,83%	0,51%	0,55%	4.608,33
EQUIPAMENTO SEGURANÇA	1.800,00	2.810,18	1.010,18	56,12%	0,10%	0,11%	936,73
ESTACIONAMENTO	90,00	76,00	(14,00)	-15,56%	0,00%	0,00%	25,33
IPTU	3.600,00	2.998,56	(601,44)	-16,71%	0,11%	0,12%	999,52
IPVA	600,00	1.511,92	911,92	151,99%	0,06%	0,06%	503,97
LANCHES	3.000,00	3.499,08	499,08	16,64%	%	0,14%	1.166,36
MANUTENÇÃO DE OUTROS EQUIP.	3.000,00	10.217,84	7.217,84	240,59%	0,38%	0,40%	3.405,95
MANUTENÇÃO DE PREDIOS	1.500,00	12.868,61	11.368,61	757,91%	0,48%	0,51%	4.289,54
MANUTENCAO DE VEÍCULOS	600,00	971,30	371,30	61,88%	0,04%	0,04%	323,77
MATERIAL DE ESCRITORIO	1.800,00	2.116,85	316,85	17,60%	0,08%	0,08%	705,62
MATERIAL DE LIMPEZA	1.350,00	800,99	(549,01)	-40,67%	0,03%	0,03%	267,00
PROVEDOR DE INTERNET	3.600,00	2.953,71	(646,29)	-17,95%	0,11%	0,12%	984,57
SEGUROS	7.200,00	6.243,18	(956,82)	-13,29%	0,23%	0,25%	2.081,06
SUPORTE SOFTWARE	7.185,00	7.305,00	120,00	1,67%	0,27%	0,29%	2.435,00
SUPRIMENTO DE CAIXA	690,00	600,00	(90,00)	-13,04%	0,02%	0,02%	200,00
TAXA SERVIÇOS ESTADUAIS	750,00	1.354,18	604,18		0,05%	0,05%	451,39
TAXA SERVIÇOS FEDERAIS	-	-	-		0,00%	0,00%	-
TAXA SERVIÇOS MUNICIPAIS	2.250,00	1.678,93	(571,07)	-25,38%	0,06%	0,07%	559,64
TELEFONE	42.000,00	44.791,24	2.791,24	6,65%	1,66%	1,77%	14.930,41
FOTOCOPIAS	-	39,00	39,00		0,00%	0,00%	13,00
S/ TT. ADMINISTRATIVO	180.851,00	204.799,22	23.948,22	13,24%	7,60%	8,11%	68.266,41

14- Markup:

Consiste na soma dos percentuais variáveis, que incidirão sobre o custo (revenda ou matéria prima mais a mão de obra direta), visando a definição dos preços de venda.

Nem sempre o preço de venda calculado pelo markup poderá ser o verdadeiro preço de venda de um produto, em função das diferenças de preços quando comparados com a base de venda real do mercado.

Não deve-se confundir *markup* com *marcação*, pois no caso do *markup*, quando um item sofre alteração, todos os outros itens aumentam também (crescem juntos).

Ex: marcação: custo = 100,00 x 2,0 = 200,00

Aumentando 10% = 110,00 X 2,2 = 242,00

Markup: custo = 100,00/0,50 = 200,00

Aumentando 10% = 110,00/0,40 = 275,00

Cálculo do *markup*:

Itens	Valor
- Comissões	8,0
- Tributos	12,0
- Desp. financeiras	2,0
- Inadimplência	2,0
- Publicidade	3,0
- Custo fixo	25,0
- Lucro	10,0
- Total	62,0

$$\text{Markup} = \frac{100 - (\text{somatório dos itens})}{100} = 0,38$$

Ex: Custo = 100 > 100/0,38

Preço de venda: 263,16

Salienta-se que cada empresa possui o seu *markup*, ficando seu preço de venda fora da faixa de mercado. Deve-se questionar seu nível de competitividade, excesso de custos e despesas e outros parâmetros que estejam desequilibrados com os níveis do seu mercado.

Conclusão

“Pensar em contabilidade para a empresa atual significa pensar em um sistema integrado de informações que espelhe a realidade da situação passada e atual, mas que seja capaz de fomentar estudos prospectivos perfeitamente sintonizados com todas as demais áreas da empresa” (Zdanoeicz, 2001)

Por meio de acompanhamento financeiro diário e mensal das empresas, é possível desenvolver relatórios básicos de apuração do lucro ou prejuízo e buscar a similaridade e equivalência de valores, no comparativo com a variação na avaliação do capital de giro.

As informações apresentadas na forma de médias e percentuais verticais servirão como elementos básicos para efetuar o planejamento financeiro, definir o *markup* e servir de

subsídios para formação de preços e elaboração de relatórios de margem de contribuição, fluxos de caixa, orçamentos e cálculo do ponto de equilíbrio financeiro.

O domínio das operações e das informações financeiras, aliado a um conjunto de ferramentas de análise de desempenho e resultados, forma a base necessária para melhorar os níveis de informações de suporte à tomada de decisões estratégicas.

Referências Bibliográficas

Assaf, Neto Alexandre e Tibúrcio Silva, César Augusto. Administração do Capital de Giro. São Paulo: Atlas, 2002. 3ª. Edição.

Braga, Roberto . Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira. São Paulo: Atlas, 1994.

Campos Filho, Ademar. Fluxo de caixa em Moeda Forte. Análise de Decisão e Controle. São Paulo: Atlas, 2ª. Edição.

Chér, Rogério. A Gerência das Pequenas e Médias Empresas. Editora Maltese: São Paulo, 1990.

Falcini, Primo. Avaliação Econômica de Empresa. São Paulo: Atlas, 1995.

Jornal Gazeta Mercantil – 05/06/2001

Lawrencj, Gliman Jeff Madura e Pearson, Addison Wesley. Administração Financeira – Uma Abordagem Gerencial; São Paulo, 2003.

Martins, E. Contabilidade vs. Fluxo de Caixa. Caderno de Estudos, FIPECAFI. São Paulo: USP, 1990.

Sá, A. Lopes de, Sá, Ana Maria de Lopes. Plano de Contas. São Paulo: Atlas, 1994, 8ª. Edição.