



ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA



INDICE

1 - INTRODUÇÃO	3
2 - CONCEITO DE CUSTOS	4
3 - CLASSIFICAÇÃO DE CUSTOS	5
4 - CENTROS DE CUSTOS	6
5 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	10
6 - REGISTRO DIÁRIO	11
7 - APURAÇÃO DE RESULTADO	14
8 - APURAÇÃO DE RESULTADOS	15
9 - CONTAS A PAGAR	16
10 - CONTAS A RECEBER	18
11 - FLUXO DE CAIXA	20
12 - ADMINISTRAÇÃO DE COMPRAS/ESTOQUES	21
12.1 - COMPRAS	21
12.2 - FORMA DE CONTATO	21
12.3 - TIPOS DE RISCO	23
12.4 - FORMA DE COMPRA	23
12.5 - SELEÇÃO DE FORNECEDORES	24
13 - CONTROLE DE ESTOQUES	26
14 - ESTRUTURA PATRIMONIAL	30
15 - MODELO SIMPLIFICADO DA ESTRUTURA PATRIMONIAL	30
16 - CAPITAL DE GIRO	32
17 - CALCULO DO CAPITAL DE GIRO NA EMPRESA	35
18 - FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA	36
19 - FATORES QUE INTERFEREM NA FORMAÇÃO DE PREÇOS	37
20 - OS OBJETIVOS DA EMPRESA	37
21 - COMPETITIVIDADE DE CUSTOS	38
22 - CÁLCULO DO PREÇO DE VENDA	42

1 - INTRODUÇÃO

Na conjuntura atual onde a falta de dinheiro é uma constante, as empresas de pequeno porte com pouco capital de giro encontram dificuldade em conseguir recursos junto as instituições financeiras, para movimentar seus negócios.

Muitos empresário não sabem quais são os diferentes custos de sua produção ou prestação de serviços, quais são as margens de lucro obtidas nos últimos tempos ou outros aspectos financeiros. Há empresários que parecem não estar no pleno controle de sua empresa, porque não tem conhecimento preciso do que ocorre com o dinheiro em seus próprios negócios. Não sabem responder as perguntas porque não estão dando conta de um dos grandes desafios da gestão de um negócio- **o Planejamento e Controle Financeiro.**

Mas será que é tão fácil realizar a gestão financeira de um pequeno negócio, assumindo as tarefas de planejar e controlar as entradas e saídas financeiras do negócio, sem limitar-se a apagar os incêndios do dia a dia?

É claro que não.

Mas também não é assunto só para especialista. É preciso determinação, alguma disciplina e alguns conhecimentos financeiros, que qualquer pessoa que saiba as quatro operações matemáticas, é capaz de adquirir.

Os conhecimentos básicos que qualquer empreendedor deve Ter, independente do tamanho do negócio, são:

- como fazer apuração de custos do produto/serviços ou mercadorias;
- como calcular o preço de venda;
- como calcular o ponto de equilíbrio da produção ou receita;
- como administrar o capital de giro;
- como elaborar e administrar o fluxo de caixa.

2 - CONCEITO DE CUSTOS

Entende-se por custo a soma dos valores de bens e serviços consumidos e aplicados para obter um novo serviço.

Assim, não se apuram somente custos de utilidades físicas (bens, mercadorias, etc.), mas também se apuram custo de serviços (fretes, seguros, etc.).

Porem os custos somente ocorrem quando houver “consumo” ou “venda”.

Exemplo:

a) O dinheiro gasto na compra de uma máquina não é um custo, mais um investimento. O desgaste da maquina em função do uso é um custo porque existe o “consumo”, a deterioração da máquina.

Quando uma máquina é adquirida, não há nenhum custo envolvido na transação. O total pago pela máquina é classificado como ativo fixo, porque, esta máquina tem uma vida útil estimada de 10 (dez) anos, pode-se dizer que, ao final de cada ano 1/10 (um décimo) desta máquina, ou valor gastou-se e, ao final do primeiro ano, com apenas 9/10 (nove décimo) do valor da máquina permanecem contribuindo para as operações da empresa. O reconhecimento deste fato, implica no reconhecimento do respectivo custo, que no caso chama-se de custo de depreciação das máquinas e equipamentos ou simplesmente, depreciação.

b) Quando a empresa adquire matéria-prima, não há nenhuma despesa, simplesmente substitui-se um ativo (por exemplo: caixa por outro ativo, no caso estoque de matéria-prima).

Este estoque permanece no ativo uma vez que espera, se irá contribuir para as operações da empresa. Quando o estoque é vendido, não poderá mais contribuir para as operações da empresa. Sua contribuição já se completou, ocorrendo assim o “Custo do Material Aplicado” (CMA) na indústria e custo da mercadoria vendida (CMV) no comércio.

Os três componentes básicos do custo são:

- a) Valor das matérias-primas ou mercadorias adquiridas de outras empresas;
- b) O valor dos serviços (trabalhos) prestados por pessoas físicas (empresários ou empregados);
- c) O valor dos serviços prestados por outras empresas, como sejam empresas de transporte, empresas fornecedoras de força e luz, empresa de seguros, banco, etc.

3 - CLASSIFICAÇÃO DE CUSTOS

De acordo com sua natureza. Os custos classificam-se em Custos Fixos e Custos Variáveis.

Existem outras classificações, como por exemplo: Custos Direto, Custos Indiretos, Semi – Variáveis, etc., porém para facilitar o entendimento, analisaremos basicamente os custos sob estes dois aspectos: Fixos e Variável.

Custos Fixos

São os valores consumidos ou aplicados:

a) Independentemente do fato da empresa estar produzindo ou parada.

Exemplo: Aluguel pago para a utilização de um ponto comercial;

b) Independentemente da empresa estar produzindo maior ou menor quantidade de bens ou serviços.

Exemplo: Salários do pessoal administrativo e honorário pagos ao escritório de contabilidade

Custos Variáveis

São os valores consumidos ou aplicados que têm seu crescimento dependentes da quantidade produzida pela empresa.

Exemplo: Matérias-primas, quanto maior a produção, maior o número de produtos que saem dos nossos estoques. A soma dos custos fixos e variáveis resulta nos custos totais da empresa. Assim por exemplo, quando se vende um produto, o custo do material aplicado será sempre o mesmo por produto vendido. Daí dizer-se que o custo variável é fixo por unidade vendida. Porém, quando dizemos que pagamos R\$ 2.000,00 pelo aluguel da empresa (custo fixo), se vendermos 1.000 unidades, o custo fixo por unidade será de R\$ 2,00.

Se aumentarmos as vendas para 1.250 unidades, o custo fixo por unidade será de R\$ 1,60. Daí dizer-se que o custo fixo é variável por unidade vendida.

4 - CENTROS DE CUSTOS

Denomina-se “Centros de Custos”, as diversas seções de uma empresa delimitadas segundo o aspecto de localização de todos os custos aí verificados.

Os centros de custos classificam-se em produtivos e administrativos e, eventualmente, em auxiliares.

Centros de Custos Produtivos

São aqueles setores da empresa onde se processa a fabricação dos produtos.

Exemplo: corte, costura e acabamento na indústria de confecção.

Em empresas de médio e grande porte costuma-se subdividir ainda mais algumas seções produtivos de modo a separar em vários centro de custos as máquinas ou atividades que devam ter diferentes custos hora/máquina ou hora/homem, ainda que executando operações idênticas.

Centros de custos Administrativos

São os setores que executam atividades de caráter gerencial ou administrativo da empresa.

Exemplos: Administração Geral, Administração do Material, Expedição, Vendas, Filiais, etc.

Em empresas comerciais os custos são analisados sob dois aspectos (fixos e variáveis).

Encargos sociais

Um dos custos mais significativos da empresa são os encargos sociais. Para melhor analisá-los poderemos dividi-los em grupos

Contribuições obrigatórias

São os recolhimentos feitos pelo empregador para os cofres de instituições públicas, de acordo com taxas preestabelecidas:

- **Previdência social (Previdência Social, SESI, SENAI, INCRA, SEBRAE, Seguro de acidente no trabalho, salário maternidade, salário educação, etc.) ----- 27,80%**

- **Fundo de garantia por tempo de serviço (FGTS) ----- 8,00%**

Total -----35,80%

Encargos Anuais

Neste grupo encontramos todos os proventos que são pagos aos empregados somente uma vez por ano. O montante anual deve ser distribuído pelos 12 meses.

Temos então:

- Férias	14,09%
- 13º Salário	11,31%
Total	25,40%

Despesas eventuais

Incluem-se neste grupo vários custos adicionais da mão-de-obra, todos eles dependendo de fatores mais ou menos aleatórios.

Exemplos_ Indenização, aviso prévio, salário enfermidade, ausências remuneradas (alistamento militar, eleitoral, gravidez, etc.) e outros.

O montante dessas despesas eventuais deverá ser calculado percentualmente, tomando-se por base as incidências ocorridas anteriormente. Neste trabalho vamos considerar as despesas eventuais como sendo igual a 3,80%.

ENCARGOS SOCIAIS	
	%
- Contribuições obrigatórias	35,80%
- Encargos anuais	25,40%
- Despesa eventuais	3,80%
- Total dos Encargos Sociais	65%

Obs.: empresa enquadradas no Simples os encargos representam 30%

Convém observar que tais percentuais variam de empresa para empresa e que, na prática, cada uma deve determinar o seu percentual de custos com encargos sociais incidentes sobre a folha mensal de pagamentos.

Depreciação

Por depreciação devemos entender como sendo o custo decorrente do desgaste ou da obsolescência dos ativos imobilizados (máquinas, veículos, móveis, imóveis e instalações) da empresa.

Em termos contábeis, o cálculo da depreciação deverá obedecer aos critérios determinados pelo governo, que estipula o prazo de 10 anos para depreciarmos as máquinas, 5 anos para veículos, 10 anos para móveis e 25 anos para os imóveis (o valor do terreno não é depreciável).

Entretanto, no cálculo da depreciação o administrador poderá estabelecer fórmulas mais adequadas à realidade de sua empresa. Assim, um veículo, por exemplo, embora tenha uma vida útil de 5 anos ou mais, deverá ser depreciado em 5 anos no máximo, pois decorrido este prazo, estará completamente obsoleto.

Uma das fórmulas bastante simples para o cálculo da depreciação é a seguinte:

$$D = \frac{V_a - V_r}{te}, \text{ onde:}$$

D = Depreciação

V_a = Valor Atual do Ativo Imobilizado

V_r = Valor Residual (valor que se poderá apurar pela venda do ativo após o tempo de vida útil)

te = Tempo de Vida Útil do Ativo

, em muitos casos o valor residual será muito menor e em alguns casos residual será o de sucata, ou seja, igual a zero.

Para calcularmos a depreciação do centro custos-exemplo, tomemos o valor residual como 40% do valor atual.

Para ativos com 10 anos e vida útil, calcula-se:

$$V_a = 21.500$$

$$V_r = 8.600$$

$$te = 10 \text{ anos ou } 120 \text{ meses}$$

$$D = \frac{21.500 - 8.600}{120 \text{ meses}} = \frac{12.900}{120 \text{ meses}} = \text{R\$ } 107,5/\text{mês}$$

Para ativos com 5 anos de vida útil, calcula-se:

$$V_a = 1.300$$

$$V_r = 520$$

$t_e = 5$ anos ou 60 meses

$$D = \frac{1.300 - 520}{60 \text{ meses}} = \frac{780}{60 \text{ meses}} = \text{R\$ } 13/\text{mês}$$

Portanto o custo total da depreciação mensal a ser apropriada ao centro de Custo Impressão é de:

$$\text{\$ } 107,5 + \text{\$ } 13 = \text{\$ } 120/\text{mês}$$

Conceito de ponto de equilíbrio

A expressão ponto de equilíbrio, refere-se ao nível de atividades (portanto, nível de produção e vendas) da empresa, onde todos os custos incorridos na produção e comercialização dos produtos são absolutamente idênticos às receitas obtidas através das vendas desse produtos, ou seja, os custos e as receitas encontram-se em equilíbrio. Como se deduz, se há um equilíbrio entre custos incorridos e receitas obtidas, não existe lucro e nem prejuízo.

A análise do ponto de equilíbrio fornece ao administrador várias informações que normalmente exigiriam volumosos relatórios e extensas tabelas.

Determinação algébrica do ponto de equilíbrio

Podemos determinar algebricamente qual é a quantidade de produtos que a empresa deve produzir e vender para o atingimento do ponto de equilíbrio, através da seguinte fórmula:

$$P E = \frac{C F}{P_{vu} - C_{vu}}, \text{ onde}$$

P E = Ponto de equilíbrio expresso em quantidade de produtos

C F = Custos fixos

P V = Preço de venda de cada unidade do produto

C V = Custo variável por unidade de produto

Substituindo-se os dados do nosso exemplo anterior na fórmula acima, temos que:

$$P E = \frac{20.000,00}{100,00 - 60,00} = \frac{20.000,00}{40,00} = 500 \text{ unidades}$$

Verifica-se, portanto, que para chegar ao nível de atividade onde não há lucro nem prejuízo, a empresa necessita vender e fabricar 500 unidades do produto, pois:

Receita originada pela venda de 500 unidades	= 500 X \$ 100 = \$ 50.000
(-) Custo variável para produção de 500 unidades	= 500 X \$ 60 = \$ 30.000
(-) Custo fixo	\$ 20.000
<hr/>	
= Receita (lucro ou prejuízo)	= \$ 0

5 - MARGEM DE DECONTRIBUIÇÃO

Margem de Contribuição é quantia em dinheiro que sobra do preço de venda de um produto, serviço ou mercadoria após retirada o valor do custo variável unitário. Esta quantia é que irá garantir a cobertura do custo fixo e o lucro.

Veja um exemplo.

	Valores	%	Valores	%
Preço de Venda			300,00	100
(-) Custos variáveis			166,80	55,60
Matérias-primas	90,00	30		
Serviços de terceiros	18,00	6		
Impostos incidentes s/ vendas	30,00	10		
Comissões sobre vendas	28,80	9,6		
(=) Margem de contribuição			133,20	44,40
(-) Custos fixos			88,20	29,40
(=) Resultados			45,00	15

6 - REGISTRO DIÁRIO

Este mapa serve para registrar diariamente a movimentação de caixa, ou seja, as entradas e saídas de dinheiro da Empresa, fornecendo subsídio para;

- Controlar e analisar a movimentação financeira;
- Registrar os custos ;
- Preencher o mapa de apuração de resultados.

Registra também, a movimentação de compras e vendas a prazo, bem como informações diárias do CMV (custo da mercadoria vendida) ou CMA (custo do material aplicado).

Descrição de preenchimento dos principais itens

Recebimentos: recebimento de duplicata em carteira ou em cobrança simples nos bancos.

Dinheiro do sócio: empréstimos feitos pelos sócios para a empresa ou integralização de capital.

Desconto de duplicatas: neste item deve ser lançado o montante correspondente ao total do bordero enviado ao banco.

Empréstimo: deve ser lançado o total do empréstimo, sendo que as comissões, juros, etc., deverão ser lançados no item despesas bancárias.

Retiradas dos sócios: valor referente a todo e qualquer saques efetuados pelo sócio, referente a gastos pessoais.

Juros pagos: pagamento de juros, correção monetária, multas, etc., referentes a duplicatas e juros de recolhimento.

Despesas bancárias: taxas , comissões e demais operações junto às instituições financeiras.

Saldo anterior: valor das disponibilidades de dinheiro em caixa mais o saldo bancário no término do dia considerado.

Saldo atual: valor das disponibilidades de dinheiro em caixa mais o saldo bancário no término do dia considerado.

EXERCÍCIO

Lançar no registro diário, as operações efetuadas nos dias 28, 29 e 30 do mês de setembro da empresa comercial S.A Ltda., observando os valores acumulados até o dia 27.

NO DIA 28

- Saldo anterior (dia 27).....	2.000,00
- Material de consumo e expediente.....	300,00
- Retirada dos sócios.....	2.000,00
- Despesas com viagens.....	1.000,00
- Água, luz, telefone.....	1.200,00
- Recebimento diversos.....	5.000,00
- Vendas à vista.....	10.000,00
- Pagamento de duplicata.....	5.000,00
- Recolhimento do simples.....	1.000,00
- Recolhimento do ICMS.....	2.000,00
- Pagamento de empréstimo.....	1.000,00
- Juros sobre empréstimo.....	100,00
- Vendas a prazo.....	3.000,00
- Compras a prazo.....	6.000,00

NO DIA 29

- desconto de duplicatas.....	2.000,00
- despesas com desconto de duplicata.....	100,00
- propaganda.....	200,00
- fretes.....	100,00
- vendas à vista.....	6.000,00
- recebimento diversos.....	4.000,00
- compra de mercadorias à vista.....	8.000,00
- pagamento de seguros.....	200,00
- venda a prazo.....	5.000,00
- despesas com veículos.....	300,00
- compras a prazo.....	2.000,00

GERONET SERVICES

Apostilas, cursos, e-books, manuais e tutoriais.

NO DIA 30

- Salários.....	3.000,00
- Encargos sociais.....	500,00
- Aluguel.....	600,00
- Honorários do contador.....	200,00
- Vendas à vista.....	4.000,00
- Comissões 2% s/ vendas a prazo.....	1.000,00
- Comissões 3% s/ vendas à vista.....	1.200,00
- Vale transporte.....	250,00
- Vendas a prazo.....	5.000,00
- Compras a prazo.....	6.000,00

DATA	27	28	29	30	TOTAL
A.Saldo do dia anterior	2.000,00				
B- entrada do dia	8.000,00				39.000,00
B.1-vendas à vista	6.000,00				26.000,00
B.2-recebimento	2.000,00				11.000,00
B.3-dinheiro do sócio					
B.4-desconto duplicatas					2.000,00
B.5-empréstimo					
C- saídas do dia	1.300,00				29.550,00
C.1-compras à vista					8.000,00
C.2-pgato duplicatas					5.000,00
C.3-pgto empréstimo					1.000,00
C.4-retirada dos sócios					2.000,00
C.5-juros pagos					100,00
C.6-despesas bancárias					100,00
C.7-água,luz,telefone					1.200,00
C.8-mat. exp. Consumo					300,00
C.9-salários					3.000,00
C.10-enc. Sociais					500,00
C.11-impostos (simples)					1.000,00
C.12-impostos (ICMS)					2.000,00
C.13-seguros					200,00
C.14-vale transporte					250,00
C.15-desp viagem					1.000,00
C.16-desp. Com veículos	300,00				600,00
C.17-honor. Contábeis					200,00
C.18-propaganda					200,00
C.19-aluguel					600,00
C.20-servicos terceiros	600,00				600,00
C.21- fretes	400,00				500,00
C.22- comissões					2.200,00
D- Saldo do Dia(A-B)+C	8.700,00				
E-vendas a prazo	5.000,00				18.000,00
F-compras a prazo	3.500,00				17.500,00
G-CMV- cust. Mer. Vend					20.000,00

7 - APURAÇÃO DE RESULTADO

Serve para acompanhar sistematicamente as receitas, despesas e o resultado operacional da empresa, dentro de um período. O objetivo primordial da apuração de resultados é fornecer informações para uma melhor análise do desempenho da empresa.

Ao final de cada período, o mapa de apuração de resultados dará informações sobre:

- vendas à vista e a prazo;
- custos variáveis;
- margem de contribuição;
- custos fixos;
- resultado operacional;
- ponto de equilíbrio.

Descrição de preenchimento dos principais itens

Vendas Totais: é o total das vendas à vista e a prazo.

Custos Variáveis:

Margem de Contribuição;

Custos Fixos;

Resultado Operacional;

Ponto de Equilíbrio.

Descrição de preenchimento dos principais itens

Vendas Totais: é o total das vendas à vista e a prazo no período.

Custos Variáveis: é o somatório do CMA (custo dos materiais aplicados) ou CMV (custo da mercadoria vendida), impostos e comissões.

Margem de contribuição: é a diferença resultante entre as vendas totais e os custos variáveis, destinados a cobrir os custos fixos e resultado operacional.

Custos fixos: é a somatória de todos os gastos necessários para manter a estrutura da empresa.

Resultado Operacional; valor resultante da diferença entre a margem de contribuição e os custos fixos. Se positivo, indica lucro; se negativo prejuízo.

Ponto de Equilíbrio: é o valor que indica o momento em que as vendas deixam de dar prejuízo, mais ainda não começaram a dar lucro. É obtido da seguinte forma;

Custos fixos dividido pela margem de contribuição, multiplicado pelas vendas totais.

8 - APURAÇÃO DE RESULTADOS

Discriminação/ período	Mês	%	mês	%	mês	%
1- Vendas Totais						
1.1-Vendas á vista						
1.2-vendas a prazo						
2- Custos Variáveis						
2.1-CMA ou CMV						
2.2-ICMS						
2.3-Simples						
2.4-Comissões						
2.5-						
3- Mar. Contrib. (1-2)						
4- Custos Fixos						
4.1-Retirada dos sócios						
4.2-Salários						
4.3-Encargos Sociais						
4.4-Despesas Bancárias						
4.5-Juros						
4.6-Hono. Contábeis						
4.7-Mat. Expediente e cons.						
4.8-Aluguel						
4.9-Despesas de Viagem						
4.10-Agua,Luz,Telefone						
4.11-propaganda						
4.12-depreciação						
4.13-Manutenção						
4.14-Disp. C/ Veículos						
4.15-Serviços de Terceiros						
4.16-Vale transporte						
4.17-Seguros						
4.18-						
4.19-						
4.20-						
4.21-						
5- Lucro Operacional						
6- P. Equil. Oper. (4/3)x1						
7- P. Equil Finan.						

Exercício

Com os dados do Registro diário, fazer o preenchimento do mapa de apuração de resultados, sabendo-se que:

A depreciação é de R\$ 200,00 mês

Os encargos sobre salários representam 30%

Os encargos sobre retirada dos sócios, representam 15%

Considerar o ICMS sobre as vendas totais de 17%

Simplex 6% sobre as vendas totais

Comissões 3% sobre vendas à vista e 2% sobre vendas a prazo

9 - CONTAS A PAGAR

Controle de contas a pagar possibilita que o empresário fique permanentemente informado sobre:

- Vencimento dos compromissos;
- Como estabelecer prioridade de pagamento em caso de dificuldades - financeiras;
- Montante dos valores a pagar;
- Dados necessários para o fluxo de caixa.

Prazo médio de Pagamento a Fornecedores

Revela o tempo médio (expresso em meses ou dia) que a empresa tarda em pagar suas dívidas (compras a prazo) de fornecedores. É calculada da seguinte forma:

Prazo médio de Pagamento: $\text{contas a pagar fornecedores(média)} \times 360 / \text{compras anuais a prazo}$.

Desde de que os encargos atribuídos às compras a prazo não excedam à taxa de inflação ou as taxas de juros de mercado, torna-se atraente à empresa apresentar um prazo de pagamento mais elevado. Com isso a empresa pode financiar suas necessidades de capital de giro com recursos menos onerosos.

10 - CONTAS A RECEBER

O controle de contas a receber possibilita manter o empresário permanentemente informado sobre os seguintes pontos:

- Qual montante dos valores a receber;
- Quais as contas vencidas e vencer;
- Quais são os clientes que pagam em dia;
- Como programar suas cobranças;
- Dados necessários para a elaboração do fluxo de caixa.

Prazo médio de cobrança

Inversamente ao indicador anterior, o prazo médio de recebimento revela o tempo médio (meses ou dia) que a empresa despende em receber suas vendas realizadas a prazo. É obtido da seguinte forma:

Prazo Médio de Venda: Valores a receber provenientes de vendas a prazo x360/vendas anuais a prazo.

Ressalta-se que a empresa deve abreviar, sempre que possível, o prazo de recebimento de suas vendas. Com isso, poderá manter recursos disponíveis para outras aplicações mais rentáveis.

11 - FLUXO DE CAIXA

Fluxo de Caixa é a previsão de entradas e saídas de dinheiro de um período determinado, bem como confronto dessa previsão com as operações realizadas.

O fluxo de caixa ou previsão de caixa, tem os seguintes objetivos:

- Prever com antecedência os períodos em que haverá necessidade de buscar recursos financeiros fora da empresa;
- Fornecer informações corretas para a tomada de decisões no setor de finanças.

O fluxo de caixa é uma fotografia da saúde de uma empresa, se você souber utilizar bem o fluxo de caixa, poderá acompanhar o desempenho de seu negócio. Poderá identificar problemas de gestão e tomar medidas para corrigi-los e preveni-los.

EXERCÍCIO

Com base nos dados previstos para os períodos 1,2 e 3 preencher o mapa de fluxo de caixa, sabendo-se que no período 3 a empresa terá que pagar o principal de um empréstimo de R\$5.000,00 , analisar se será necessário um novo empréstimo ou não para honrar este compromisso, se necessário qual o valor mínimo, se as previsões estiverem corretas.

Descrição/período	01	02	03
Vendas à vista	6.000,00	7.000,00	5.000,00
Recebimentos	4.000,00	3.500,00	4.000,00
Pagamento fornecedores	2.500,00	2.000,00	2.000,00
Salários	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Encargos sociais	300,00	300,00	300,00
Impostos e taxas	1.000,00	800,00	900,00
Pagamento de empréstimo	100,00	100,00	5.100,00
Retirada dos sócios	1.000,00	1.000,00	900,00
Compras à vista	500,00	600,00	400,00
Despesas administrativas	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Outras saídas	1.000,00	1.000,00	1.000,00

Obs.: O saldo anterior é de R\$ 3.000,00

FLUXO DE CAIXA						
DESCRIÇÃO	01 PERÍODO		02 PERÍODO		03 PERÍODO	
	previsto	realiz.	previsto	realiz	previsto	realiz.
1- Saldo Inicial						
2- recebimento v. à vista						
3- recebiment v. a prazo						
4- empréstimos						
5- outras receita						
6- Total de entradas						
7- compras à vista						
8- salários						
9-encargos sociais						
10- impostos e taxas						
11- pagamento de empréstimo						
12-retirada dos sócios						
13-despesas administrativas						
14-outras despesas						
15-Total de saídas						
16- Saldo Final (1+6-15)						

12 - ADMINISTRAÇÃO DE COMPRAS/ESTOQUES

12.1 - COMPRAS

A aquisição de produtos de fornecedores deve ser ditada pela necessidade dos consumidores. Deve-se comprar o que se vende e não vender o que se compra. A ordem destes fatores é profundamente diferente.

Determinar os fornecedores dos produtos que se vende é uma das mais importantes tarefas na empresa: como contatá-los, onde encontrá-los, como selecioná-lo, que tipo de risco assumir.

12.2 - FORMA DE CONTATO

Entrar em contato com os fornecedores pode ser através das formas a seguir apresentadas.

VISITA DO VENDEDOR

Normalmente é a forma mais comum de contato, quando o empresário é visitado por um vendedor de determinado fornecedor. Em geral este profissional poderá ser funcionário do próprio fabricante ou ainda um representante de vendas, especializado ou não;

FEIRAS

São mostras, em geral setORIZADAS, que reúnem parte dos fabricantes e/ou fornecedores de determinados tipos de produto. Por ser em geral especializadas, as feiras são locais privilegiados de análise mais profunda de determinada categoria de produto, comparação de fornecedores e contatos.

As feiras tendem a ser uma das formas mais privilegiadas de contato para a empresa quando são especializadas e a característica da indústria produtora de uma determinada categoria de produtos for pulverizada, tornando-se ocasião extremamente interessante de conhecer outros produtores, assim como produtos que tenham diferenciação acentuada ou apresentem importante inovação.

Outra vantagem das feiras é que se poderá constatar quais as tendências do setor, coletando importantes informações dos produtores e até mesmo de outros empresários.

PRODUTOS ENCONTRADOS EM OUTRAS LOJAS

É quando o empresário encontra um produto que desconhecia em outra loja, sendo concorrente direta ou não da sua.

Pelos dados encontrados na embalagem, pode então fazer contato com a empresa produtora. Isto especialmente ocorre quando visita-se lojas maiores do segmento e também quando o empresário visita lojas de outras cidades e estados. Visitar outras lojas é sempre importante fonte de informação de novidades em termos de produtos e fornecedores.

Muitas vezes o empresário é que toma a iniciativa de buscar novos fornecedores, através da pesquisa de novos produtos, outras vezes isso nasce das demandas do consumidor, seja quando não encontra aquilo que está procurando na loja (que é um sinal forte de necessidade de ter o produto disponível), seja até mesmo quando o consumidor sugere objetivamente ao empresário um determinado tipo de produto.

12.3 - TIPOS DE RISCO

Em relação ao risco da compra pode haver duas situações, apresentadas a seguir.

EFETIVA COMPRA

Aquisição do produto por parte do empresário. É o tipo mais comum de compra, assumindo o risco de comprar determinada quantidade, numa determinada condição e para pagar em determinada data.

CONSIGNAÇÃO

A consignação é pouco comum. É quando o risco é do fornecedor, que disponibiliza para o empresário uma determinada quantidade de produtos, com margem previamente definida, e cujo acerto é realizado em data acordada.

Apesar de aparentemente mais positiva para a empresa, a venda em consignação leva a uma série de fatores negativos.

Como o risco do empresário é menor, este tenderá a dar menos prioridade, energia e atenção aos produtos consignados, resultando em venda menor do que se o risco fosse integralmente dele. Por outro lado, como os custos de comercialização são fortemente bancados pelo fornecedor (estoque, capital de giro, etc.), a margem oferecida por produtos em consignação tende a ser bem menor que os produtos tradicionalmente adquiridos pelo empresário.

12.4 - FORMA DE COMPRA

Quanto à forma de compra, há duas vertentes possíveis:

PELA PRÓPRIA EMPRESA

Compra realizada pela própria empresa, através da seleção e aquisição de produtos. É a forma mais comum.

CENTRAL DE COMPRAS

Forma ainda pouco comum e representativa. Tem, no entanto, crescido nos últimos tempos.

Normalmente, a central de compras é formada e utilizada por empresas varejistas do mesmo segmento, como supermercados, farmácias, padarias, etc., e tem como finalidade básica reunir um determinado setor para negociar em conjunto com os fornecedores e, desta forma, levar a dois benefícios essenciais:

- aumentar o poder de barganha de pequenos e médias empresas junto aos fornecedores, no sentido de melhorar as condições de preço, pagamento, assistência aos varejistas e regularidade de entrega; e
- liberar tempo e energia dos empresários nas negociações com os fornecedores.

Por outro lado, a central de compra é, em geral, formada para negociar os principais itens de produtos daquele particular segmento de varejo, podendo-se expandir para outros itens menos importantes.

Outra razão para a formação da central de compras é quando o fornecedor(es) praticamente monopoliza(m) ou oligopoliza(m) determinado setor.

A prática tem demonstrado que a formação de central de compras é um meio altamente viável de aumentar a competitividade, em particular das pequenas empresas, face aos grandes do setor, e exige para sua viabilização a completa cooperação de seus filiados.

12.5 - SELEÇÃO DE FORNECEDORES

Para selecionar adequadamente as empresas fornecedoras, o empresário deve levar em conta diversos atributos, como demonstrados a seguir.

CONDIÇÃO DE PREÇO E PAGAMENTO

O empresário varejista deve levar em conta este atributo não só no momento inicial de fazer a primeira compra, mas também a perspectiva de sua manutenção. Muitas vezes um fornecedor oferece boas condições inicialmente, mas não as mantém posteriormente.

Deve ficar atento, também, aos preços praticados por outras empresas, o que poderá sinalizar condições melhores do que as que estão sendo praticadas pelo fornecedor em relação à sua loja.

SEGURANÇA DE FORNECIMENTO

É a condição que a empresa tem de, independentemente das condições gerais do mercado, receber produtos de forma constante. Muitas vezes, por razões de aumento substancial de demanda, p. ex., a empresa fornecedora adia ou suspende a entrega dos produtos pedidos.

VALORES MÍNIMOS

É comum qualquer tipo de fornecedor fixar um volume mínimo, em valor ou unidade, para realizar suas vendas. O empresário deve estar ciente, desde a primeira negociação, de qual é este eventual volume mínimo de compra, para avaliar a viabilidade de ter a empresa como fornecedora. Este é um item essencial, em particular no que se refere à política de estoques.

ASSISTÊNCIA

O empresário deve situar-se quanto ao(s) tipo(s) de assistência que o fornecedor poderá lhe oferecer: treinamento dos atendentes, auxílio na compra equilibrada de produtos (em vez de querer vender-lhe mais do que efetivamente necessita), informações sobre o desempenho do(s) produto(s) na praça e em outras praças, e assim por diante.

Esta relação de serviços que se estabelece do fornecedor para com o , poderá lhe render melhor posicionamento frente a outros concorrentes. Estes serviços, representados por variáveis não monetárias, no entanto, infelizmente são pouco utilizados pela maioria das empresas.

TEMPO

Tempo: diz respeito ao prazo entre a solicitação de compra e a efetiva entrega dos produtos. Este dado é crucial, em particular na gestão dos estoques, para que não haja descontinuidade e falta de produtos para a venda.

Se o produto for perecível, ou tiver tempo de vida curto (p.ex., um produto de moda), o prazo de entrega deve ser o menor possível. O aumento das facilidades de transporte, conjugadas com possibilidade de pedidos menores, no entanto, têm auxiliado em que o tempo de entrega seja cada vez menor.

CONDIÇÕES DE ENTREGA DO PRODUTO

Trata das condições e forma em que os produtos chegam à loja. Algumas vezes, a empresa é a responsável pelo transporte do produto, devendo providenciar o frete; em outras, o fornecedor assume esta responsabilidade. Nesta função de transporte, o empresário varejista deve estar atento às condições de acondicionamento e embalagem dos produtos, segurança, eventuais danos e avarias que porventura aconteçam.

RELACIONAMENTO COM FORNECEDORES

A relação com os fornecedores deve ser cooperativa, em ambos os sentidos: da empresa para com a empresa fornecedora e vice-versa.

O relacionamento cooperativo auxilia a criação de parcerias e alianças fortes, onde ambos focam o consumidor.

As relações devem, ainda, ser mais fortes quando se trata de fornecedores dos principais produtos da loja, especialmente aqueles referentes aos ‘produtos-destino’, que são vitais para a empresa.

Com o constante avanço dos instrumentos de comunicação, uma série de fornecedores têm implantado soluções que facilitam a comunicação com a empresa. Dependendo do tipo de produto e sua importância para a loja, é muito

mais conveniente realizar-se as compras através de telemarketing, evitando a possível desnecessária perda de tempo do contato pessoal com o vendedor.

Apesar de muitos empresários privilegiarem a forte diversificação de fornecedores, e constantes mudanças em busca de oportunidades, principalmente relativas a preço, no longo prazo, as mais bem sucedidas são aquelas que selecionam e privilegiam relacionamentos com fornecedores.

13 - CONTROLE DE ESTOQUES

Estoques pode ser definido com sendo os materiais, mercadorias ou produtos mantidos fisicamente disponíveis pela empresa, na expectativa de ingressarem no ciclo de produção, de seguir seu curso normal ou serem comercializados.

Tipos de estoques:

- matérias-primas ;
- produtos em processos;
- produtos acabados;
- materiais de consumo e almoxarifado.

Finalidade: controlar a movimentação de materiais, produtos e mercadorias da empresa.

Níveis de Estoque:

Estoque mínimo:

É a quantidade mínima de mercadorias que a empresa deve manter em estoques para atender as suas necessidades por um determinado período.

Valor média das vendas x tempo de cobertura/30dias

Venda média mensal= soma das vendas no período/ n° de meses

Meses	unidades vendidas
1	120
2	100
3	130
4	130
total	480/4 = 120 unidades

Tempo de Cobertura

É o período entre o momento em que o empresário verifica a necessidade de fazer o pedido ao fornecedor e o momento em que repõe a mercadoria em estoque.

Calculo do tempo de cobertura;

a) prazo de informação	01 dia
b) Prazo de entrega do pedido	01 dia
c) prazo de entrega das mercadorias	07 dias
d) prazo de segurança	03 dias
Tempo de cobertura	12 dias

Estoque Mínimo = $120 \times 10 / 30 = 40$ unidades

Estoque Máximo

Quantidade máxima de itens a serem estocados. Se por um lado o estoque abaixo do mínimo pode prejudicar a produção/vendas, por outro lado o estoque acima do máximo espanta muito capital de giro.

Rotação dos Estoques

Rotação é giro do estoque em um determinado período de tempo.

A apreciação dos índices de rotatividade de um estoque, no final de um determinado intervalo de tempo, fornece elementos de avaliação do comportamento do estoque.

Sua comparação com índices de anos anteriores ou mesmo índices congêneres, poderá fornecer subsídios valiosos para o controle do item em questão.

A duração do estoque ou mesmo permanência da mercadoria deve ser analisada conjuntamente com a margem de lucro. Uma margem reduzida de lucro exige um giro rápido de mercadorias.

Para que haja um lucro efetivo, decorrente de longos períodos de estocagem, o aumento dos preços de venda deve cobrir os custos da própria estocagem e, ainda o custo do dinheiro tomado para a aquisição das mercadorias, se for o caso.

Os estoques costumam manter uma participação significativa no total dos ativos da maior parte das empresas industriais e comerciais. Na realidade, por demandarem altos volumes de recursos aplicados em itens de baixa liquidez,

devem as empresas promover uma rápida rotação em seus estoques como forma de elevar a sua rentabilidade e contribuir para a manutenção de sua liquidez, no entanto, este objetivo requer atenções mais amplas, principalmente ao se procurar evitar que se estabeleçam volumes insuficientes para o atendimento das vendas. Não se deve nunca desprezar as necessidades de manter volumes adicionais em estoques (estoques de segurança) como forma de atender a certos imprevistos, geralmente não controláveis na curva da demanda e atividades produtivas.

EXERCÍCIO

Este foi o movimento do estoque do produto "x" durante o mês de setembro de 1999.

Em 01-09 tínhamos um saldo de 500 unidades a um custo de R\$ 10,00

Em 04-09 retiramos 150 unidades.

Em 08-09 retiramos 160 unidades.

Em 18-09 retiramos 110 unidades.

Em 22-09 foram compradas 200 unidades a R\$ 12,00 a unidade.

Em 23-09 retiramos 60 unidades.

Em 25-09 retiramos 40 unidades.

Em 29-09 compramos 400 unidades a R\$ 11,00 cada.

Em 30-09 retiramos 100 unidades.

Em 02-10 retiramos 70 unidades.

Em 11-10 foram comprados mais 200 unidades para repor o nível de estoque por R\$ 10,80.

Preencher a ficha de estoque de acordo como método de preço médio, determinando o saldo final.

14 - ESTRUTURA PATRIMONIAL

A melhor forma de se avaliar um negócio é acompanhar o seu desempenho através da evolução de seu patrimônio.

Patrimônio é o conjunto de bens, direitos e obrigações de uma empresa.

Exemplo.:

Dinheiro

Contas a receber

Mercadorias

Móveis e utensílios

Imóveis e terrenos

Se a empresa tiver compromissos, ou seja, obrigações a pagar, o cálculo do patrimônio deverá considerar também este item, ou seja:

Bens da empresa+ direitos-obrigações= patrimônio Líquido.

Ativo= bens e direitos

Passivo= obrigações + patrimônio Líquido.

15 - MODELO SIMPLIFICADO DA ESTRUTURA PATRIMONIAL

Ativo	R\$	%	Passivo	R\$	%
Circulante	55.000,00	53,4	Circulante	46.000,00	44,66
Disponíveis	5.000,00	4,85	fornecedores	20.000,00	19,42
Contas a receber	10.000,00	9,71	empréstimos	15.000,00	14,56
Estoques	40.000,00	38,83	Impostos	5.000,00	4,85
			Outras obrigações	6.000,00	5,83
Permanente	48.000,00	46,6	Pat. Líquido	57.000,00	55,54
Imobilizado	48.000,00	46,60			
Máq. Equipamentos	20.000,00	19,42			
Instalações	10.000,00	9,71			
Veículos	10.000,00	9,71			
Móveis e utensílios	8.000,00	7,77			
Total Ativo	103.000,00	100	Total do Passivo	103.000,00	100

EXERCÍCIO

Preencher o modelo simplificado da estrutura patrimonial e calcular o patrimônio líquido, com os dados abaixo discriminados:

Disponível	R\$ 4.000,00
Contas a receber	R\$ 10.000,00
Estoques	R\$ 24.000,00
Máquina e equipamentos	R\$ 15.000,00
Instalações	R\$ 8.000,00
Móveis e utensílios	R\$ 9.000,00
Veículos	R\$ 10.000,00
Fornecedores	R\$ 20.000,00
Empréstimo curto prazo	R\$ 7.000,00
Outras obrigações	R\$ 8.000,00
Patrimônio Líquido	R\$?

Ativo	R\$	%	Passivo	R\$	%
Circulante			Circulante		
Disponíveis			fornecedores		
Contas a receber			empréstimos		
Estoques			Impostos		
			Outras obrig		
Permanente			Pat. Líquido		
Imobilizado					
Máq. Equipamentos					
Instalações					
Veículos					
Móveis e utensílios					
Total Ativo			Total do Passivo		

16 - CAPITAL DE GIRO

É o conjunto de valores necessários para a empresa girar seus negócios.

CAPITAL DE GIRO: UM DESAFIO PERMANENTE

O capital de giro representa, em média, 50 a 60% do total dos ativos de uma empresa. O capital permanente tem um peso menor sobre o total dos ativos, atingindo entre 40 e 50%.

Além de sua participação sobre o total dos ativos da empresa, o capital de giro exige um esforço do administrador financeiro maior do que aquele requerido pelo capital fixo. O capital de giro precisa de acompanhamento permanente, pois está continuamente sofrendo o impacto das diversas mudanças enfrentadas pela empresa. Já o capital fixo não exige atenção constante, uma vez que os fatos capazes de afetá-lo acontecem com uma frequência bem menor.

Boa parte dos esforços do administrador financeiro típico é canalizada para resolução de problemas de capital de giro - formação e financiamento de estoques, gerenciamento do contas a receber e administração de déficit de caixa. Nesta luta para sobreviver, a empresa acaba sendo arrastada pelos problemas de gestão do capital de giro e tende a sacrificar seus objetivos de longo prazo. Os empresários conhecem bem este fenômeno. Boa parte de seu tempo é consumido "apagando incêndios", onde o foco mais perigoso reside no capital de giro.

MEDIDAS PARA SOLUCIONAR OS PROBLEMAS DE CAPITAL DE GIRO

As dificuldades de capital de giro numa empresa são devidas, principalmente, à ocorrência dos seguintes fatores:

- Redução de vendas
- Crescimento da inadimplência
- Aumento das despesas financeiras
- Aumento de custos
- Alguma combinação dos quatro fatores anteriores

Na situação mais freqüente, os problemas de capital de giro surgem como conseqüência de uma redução de vendas. Neste caso, o administrador financeiro se defronta com as seguintes questões: como manter o capital de giro sob controle diante de um quadro de redução das vendas ? o que pode ser feito para evitar uma crise maior de capital de giro ?

Os tópicos seguintes apresentam algumas alternativas de solução para essas questões.

Formação de reserva financeira

Como acontece no trato de muitos outros problemas, a ação preventiva tem um papel importante para a solução dos problemas de capital de giro.

A principal ação consiste na formação de reserva financeira para enfrentar as mudanças inesperadas no quadro financeiro da empresa.

A determinação do volume dessa reserva financeira levará em conta o grau de proteção que se deseja para o capital de giro. Também uma análise do tipo "o que aconteceria ao capital de giro se..." poderia ser bastante útil para se formular a estimativa do volume da reserva financeira.

À primeira vista, poderia soar antieconômico a formação de uma reserva financeira, já que esta decisão tiraria recursos financeiros que de outra forma deveriam ser aplicados no investimento em ativos fixos de modo a permitir a expansão da empresa.

Dada a alta volatilidade da economia brasileira, a formação de reserva financeira para o capital de giro deveria ser a prioridade econômica fundamental da empresa. Além disso, os recursos destinados a essa reserva seriam aplicados no mercado financeiro, onde as taxas de juros têm sido maiores do que a taxa de rentabilidade do capital fixo.

Encurtamento do ciclo econômico

Quando a empresa encurta seu ciclo econômico - este pode ser definido como o tempo necessário à transformação dos insumos adquiridos em produtos ou serviços - suas necessidades de capital de giro se reduzem drasticamente.

Numa indústria, a redução do ciclo econômico significa um menor tempo para produzir e vender. No comércio, esta redução significa um giro mais rápido dos estoques. Na atividade de serviços, a redução do ciclo econômico significa basicamente trabalhar com um cronograma mais curto para a execução dos serviços,

A redução do ciclo econômico não é uma função tipicamente financeira. Ela requer o apoio de funções como produção, operação e logística.

Controle da inadimplência

A inadimplência dos clientes de uma empresa pode decorrer do quadro econômico geral do país ou de fatores no âmbito da própria empresa. No primeiro caso, a contração geral da atividade econômica e a conseqüente diminuição da renda das pessoas, tende a aumentar a inadimplência. Nesta situação, a empresa tem pouco controle sobre o problema.

Quando a inadimplência é decorrente de práticas de crédito inadequadas, estabelecidas pela própria empresa, existe uma solução viável para o problema. Neste caso, é preciso dar mais atenção à qualidade das vendas (tanto as vendas a crédito como as vendas faturadas) do que ao volume dessas vendas. No caso das vendas a crédito, também será recomendável uma redução do prazo de pagamento concedido aos clientes.

Não se endividar a qualquer custo

Na tentativa de suprir a insuficiência de capital de giro, muitas empresa utilizam empréstimos de custo elevado. Como regra, qualquer dinheiro captado a um custo maior do que 1,5% ao mês (ou 19,56% ao ano) em termos reais, é incompatível com a rentabilidade normal da empresa que é de 15 % ao ano, também em termos reais. Assim, uma linha de crédito de curto prazo que hoje não custa menos do 2% ao mês em termos reais, é claramente antieconômica.

O financiamento de capital de giro a uma taxa real maior do que 1,5% ao mês, pode resolver o problema imediato de caixa da empresa, mas cria um novo problema - seu pagamento.

O administrador tem consciência da inviabilidade do custo financeiro dos financiamentos de capital de giro. Ele tenta ganhar tempo, esperando que uma melhora posterior nas condições de mercado da empresa permitam pagar o capital de terceiros. Todavia, quando a recuperação das vendas acontece, a empresa já acumulou um estoque de dívidas cujo pagamento será impraticável.

Alongar o perfil do endividamento

Quando a empresa consegue negociar um prazo maior para o pagamento de suas dívidas, ela adia as saídas de caixa correspondentes e, portanto, melhora seu capital de giro. Embora essa melhora seja provisória, ajudará bastante até que a empresa se ajuste financeiramente.

Também neste caso, é importante uma atenção especial para o custo do alongamento de prazo. Ele precisa ser suportado pela rentabilidade da empresa.

Reduzir custos

A implantação de um programa de redução de custos tem um efeito positivo sobre o capital de giro da empresa desde que não traga restrições às suas vendas ou à execução de suas operações.

Uma vez que a empresa com problema de capital de giro também estará com sua capacidade de investimento comprometida, a redução de custos em atividades como modernização, automação ou informatização não será possível.

Diante de uma crise de capital de giro, o programa de redução de custos tem natureza compulsória e seu grande desafio é identificar aqueles itens de gastos que possam ser cortados sem grandes prejuízos para as atividades da empresa. Dificilmente serão encontrados gastos supérfluos ou desperdícios, pois a crise de capital de giro naturalmente já os deve ter eliminados.

Numa situação extrema, as pequenas e médias empresas poderiam trocar passivo exigível por passivo não exigível (capital), através da admissão de novos sócios. Sem dúvida, esta seria uma solução a ser adotada em último caso.

SOLUÇÃO DEFINITIVA

É evidente que existe um forte entrelaçamento entre a administração do capital de giro da empresa e sua administração estratégica.

Por isso, a solução definitiva para o problema do capital de giro consiste na recuperação da lucratividade da empresa e a conseqüente recomposição de seu fluxo de caixa.

Esta solução exige a adoção de medidas estratégicas de grande alcance que vão desde o lançamento de novos produtos ou serviços e a eliminação de outros, adoção de novos canais de venda ou até mesmo a reconfiguração do negócio como um todo.

Desse modo, a solução dos problemas de capital de giro de uma empresa requer muito mais do que medidas financeiras. Estratégias, operações e práticas gerenciais, entre outras, precisarão ser repensadas para que o capital de giro volte ao estado de normalidade.

17 - CALCULO DO CAPITAL DE GIRO NA EMPRESA

Especificação	dias	Valor R\$
1- Necessidades		
1.1- Caixa Mínimo	8	
1.2- Financiamento da vendas	30	
1.3- estoques	60	
2- recursos		
2.1- Crédito fornecedor	28	
2.2- Impostos	06	
3- Capital de giro próprio (1-2)		

Com base nas informações abaixo completar o quadro de estimativa de capital de giro e, verificar a necessidade de capital de giro próprio.

Custo total mensal	R\$ 43.510,00
Valor mensal das vendas a prazo	R\$ 18.000,00
Valor mensal das compras	R\$ 25.500,00
Valor mensal das compras a prazo	R\$ 17.500,00
Valor mensal dos impostos	R\$ 7.400,00
Valor mensal das vendas totais	R\$ 44.000,00

Os cálculos para encontrar os valores referentes às necessidades de capital de giro são efetuados da seguinte forma:

Caixa mínimo custo total mensal x n.º de dias necessários/30

Financiamento de vendas= custo total mensal % de vendas a prazo x prazo médio concedido/30.

Estoques= custo mensal com compras x n.º de dias de estocagem/30

Crédito de fornecedores=compras a prazo x prazo médio/30

Impostos= valor mensal dos impostos x prazo médio para pagamento/30

18 - FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

Aspectos Gerais

A formação dos preços está ligado às condições de mercado, às exigências governamentais, aos custos, ao nível de atividade e a remuneração do capital investido (lucro).

O cálculo do preço de venda deve levar a um valor.

- Que traga à empresa a maximização de seu valor de mercado;
- Que seja possível manter a qualidade, atender aos anseios do mercado àquele preço determinado;
- Que melhor aproveite os níveis de produção, etc.

Condições que devem ser observadas na formação de preço de venda:

- Forma-se um preço base; critica-se o preço base à luz das características existentes do mercado, com o preço dos concorrentes, volume de vendas, prazo, condições de entrega, qualidade, aspectos promocionais, etc.;
- Testa-se o preço às condições do mercado, levando-se em considerações as relações custo/volume/lucro e demais aspectos econômicos e financeiros da empresa;

- Fixa-se o preço mais apropriado com condições diferentes para atender:
 - Volumes diferentes;
 - Prazos diferentes de financiamento de vendas;
 - Descontos para prazo mais curtos;
 - Comissões sobre vendas para cada condições.

19 - FATORES QUE INERFEREM NA FORMAÇÃO DE PREÇOS

Na missão de formar preços, devem ser lavados em consideração os seguintes fatores:

- a qualidade do produto em relação às necessidades do mercado consumidor;
- a existência de produtos substitutos a preços mais competitivos;
- a demanda esperada do produto;
- o mercado de atuação do produto;
- os níveis de produção e de vendas que se pretende ou que se pode operar;
- os custos e despesas de fabricar, administrar e comercializar o produto;
- os níveis de produção e de vendas desejados.

20 - OS OBJETIVOS DA EMPRESA

A definição de objetivos deve ser orientada para as seguintes situações, como segue:

a) Orientada para o lucro

Rentabilidade

Lucratividade

Necessidade de Lucros

b) Orientada para as Vendas

Estratégia de Penetração de Mercado

Os objetivos orientados para o "lucro" são identificáveis pelas metas de retorno sobre o investimento (apuração de recursos financeiros). Estas metas são expressas em termos de:

Uma taxa sobre a receita - lucro por unidade de receita (Lucratividade). Neste caso, é considerada a componente do retorno do investimento chamado Lucratividade como base.

Uma taxa sobre o montante de recursos aplicados na empresa - lucro por R\$ investimento nos negócios.

Uma quantia fixa de lucro desejado num dado período. O valor desejado destas metas depende de vários fatores como:

- a) A prática em uso no ramo ou mercado da empresa;
- b) A concorrência
- c) Taxa desejada de crescimento de lucro real;
- d) A "Dimensão Temporal", ou seja, conforme se pense em termos de curto e longo prazo.

Os objetivos orientados para as “vendas” visam aumentar ou manter uma participação definida no mercado. Uma forma comum de crescimento das vendas para aumentar a participação no mercado é a adoção de preços menores que os da concorrência. Neste caso, o pensamento é que o crescimento das vendas aumentam os lucros, embora a Lucratividade seja menor.

Estes lucros maiores decorrem de dois fatos:

- Diminuição dos custos unitários dos produtos devido diluição dos custos fixos em um número maior de produtos (ver exemplo citado no item Custo Fixo, Custos Variáveis);
- Aumento no giro das vendas, ou seja, um número maior de unidades vendidas com lucro unitário menor, faz crescer o volume global de lucro.

21 - COMPETITIVIDADE DE CUSTOS

Definição

Entende-se por competitividade de custos, o custo operacional que a empresa teria que obter na sua operação, para conseguir uma margem de lucro mínima, necessária para aumentar o capital investido e limitado por um preço de venda já definido pelo mercado. Sabe-se, porém, que o preço de mercado não é uma informação muito fácil de se obter, pois depende de muitas variáveis, bem como, o custo mínimo que a empresa deve produzir seus produtos.

O que significa reduzir custos

Muitas empresas realizam esforços para redução de custos. Nesta tarefa, certos custos são realmente diminuídos. Também observamos que, muitas vezes, esta diminuição não leva a melhoria nos resultados econômicos. Por outro lado, certos aumentos de custos conduzem a melhores resultados econômicos. Se estes fatos ocorrem, para fazer crescer o lucro de uma empresa, devemos aumentar ou diminuir os seus custos.

A resposta correta exige a compreensão do motivo para a exigência de custos. Os custos existem para que benefícios possam ser obtidos. Por exemplo, para movimentar mercadorias de uma cidade para outra (benefícios) pagamos frete para uma transportadora (custos). Portanto, os custos não devem ocorrer isoladamente.

Os custos devem estar associados os benefícios ou os resultados. Quando não existir vinculação direta ou indireta entre custo e o resultado temos um caso típico de desperdício.

Dado este relacionamento Custo/Resultado quatro situações podem ocorrer:

- a) Os custos são diminuídos e os benefícios mantidos;
- b) Os custos e os benefícios são diminuídos;
- c) Os custos e os benefícios são aumentados;
- d) Os custos são diminuídos e os benefícios aumentados.

Em qualquer situação, somente ocorre redução de custos quando a relação custo/benefício aumentar. Todo produto, atividade ou setor tem uma ou mais relação benefício/custo dos produtos, atividades ou setores de maior impacto nos resultados econômicos. Se os esforços trazem custos e os resultados representam os benefícios, o importante é a busca de melhores taxas entre os esforços e os resultados. Assim sendo, a alocação dos recursos nas principais áreas de resultados e oportunidades é o melhor e mais eficaz caminho para a redução de custos. Resumidamente, redução de custos é um esforço ordenado de melhoria das relações benefícios/custo de atividade, setores ou produtos de maior impacto sobre os resultados econômicos feitos, principalmente, através de alocação de recursos.

Regras à observar na análise para redução de custos

a) Como os custos são decorrência de modificações realizadas nos Produção/Serviços, poucos produtos, atividades ou setores, geram a maioria dos custos de uma empresa. Este fato tem importantes implicações:

Podemos obter substancial redução nos custos de uma empresa agindo em poucas (uma ou duas) atividades. Os esforço para reduzir custos num item de pouco valor é praticamente idêntico ao de um item de grande valor. Assim sendo, devemos nos preocupar prioritariamente com as cifras maiores.

b) Os custos variam consideravelmente em sua natureza e devem receber tratamentos diferentes. Muitas vezes surge a necessidade de consulta a pessoas

experientes para que se possa definir ações para certos itens de custos aparentemente impossíveis de serem reduzidos.

c) A eliminação completa de uma atividade muitas vezes constitui a única forma realmente eficaz para cortar os custos.

d) Muitos custos têm relação entre si. Por isso, custos podem diminuir num lugar porque são transferência de outro. Este fenômeno – chamado de transferência de custo – anula o esforço de redução de custos. Portanto, devemos analisar todas as atividades em conjunto, atentando para as suas relações.

e) O custo deve ser definido como aquilo que o cliente paga para obter e usufruir os plenos benefícios de cada produto ou serviço. O sistema de custo que precisa ser analisado é portanto, toda a atividade econômico necessária para conseguir a plena satisfação das necessidades dos clientes.

Conclusão

É mais fácil fixar preço num país de inflação do que fazê-lo num de economia estável. O consumidor perde o ponto de referência, deixando de saber o que é caro e o que é barato, e o produtor compensa seu levantamento de custo malfeito com um lucro conseguido no sistema financeiro. Com a inflação baixa, esses subterfúgios vão deixando de funcionar e o que se descobre é que muitas empresas simplesmente não sabem quanto cobrar aquilo que vendem.

A fixação do preço de venda é bastante simples, desde que o empresário considere diversas variáveis, tais como:

- A matéria-prima;
- Os materiais secundários;
- Os custos fixos;
- Os impostos;
- As comissões;
- A margem de lucro.

Todas essas variáveis serão usadas em uma fórmula abaixo descrita:

Fórmula Usada na indústria:

$$PV = CMA + C. \text{ FIXO} / 100\% - (\% \text{ impostos} + \% \text{ comissões} + \% \text{ lucro})$$

PV = preço de venda

CMA = Matéria-prima + materiais secundários necessários para a elaboração de produto.

No caso de uma empresa comercial, considerar o valor de aquisição da mercadoria - crédito do ICMS incluir o frete e o IPI se houver.

Impostos = o percentual incidente sobre o preço de venda

Comissões= percentual pago aos vendedores sobre o preço de venda

C. Fixos = parcela dos custos fixos incidentes no produto

Preço de venda para empresas do comércio

Para as empresas comerciais, os especialistas recomendam uma fórmula diferente para o cálculo de preço.

Preço de venda= custo da mercadoria vendida/100%-
(%impostos+%comissões+%margem de contribuição)

EXERCÍCIO

Calcular o custo da mercadoria vendida (CMV)

a) Custo de aquisição R\$ 30,00

IPI	10%
ICMS	7%
Frete	4%

b) Custo de aquisição R\$ 40,00

IPI	8%
ICMS	17%

c) Custo de aquisição R\$ 100,00

ICMS	12%
Frete	5%
IPI	10%

22 - CÁLCULO DO PREÇO DE VENDA

Considere o seguinte caso:

CMV	R\$ 60,00
ICMS	17%
SIMPLES	6%
COMISSÕES	5%
CUSTOS FIXOS	15%
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO PREVISTA	20%

- A) Qual o preço de venda?

- B) Qual o preço de venda se a venda for fora do estado? (ICMS 12%)

- C) Qual o preço de venda sem margem de contribuição?

- D) Qual o preço de venda sem comissões?

- E) Qual o preço de venda para uma lucratividade de 15%?

- F) se a mercadoria for vendida a R\$ 170,00

- Qual a margem de contribuição e qual o lucro?

GERONET SERVICES

Apostilas, cursos, e-books, manuais e tutoriais.

A empresa B. J LTDA, fabrica produtos sob encomendas e foi consultada para fazer o produto "X".

Sabe-se que o custo da matéria-prima é de R\$ 100,00.

Na produção trabalham 6 funcionários, sendo que considerando a ociosidade trabalham em média 160 hs/mês cada um.

O tempo estimado para a produção é de 2 hora e 50 minutos.

O custo fixo , já incluindo a mão de obra é de R\$ 8.000,00/mês

A comissão paga ao representante é de 10%

A alíquota do simples é de 5%

ICMS= 17% (tanto na compra quanto na venda)

Desejando-se um lucro de 10%, qual será o preço de venda?

Sites interessantes

<http://www.turisrio.ubbihp.com.br>
<http://www.mercadolivros.ubbihp.com.br>
<http://www.solidariar.hpg.ig.com.br>
<http://www.genealogia.xpg.com.br>
<http://www.idiomas.xpg.com.br>
<http://www.gerosat.xpg.com.br>
<http://www.oportunidade.ubbihp.com.br>
<http://www.informatico.ubbihp.com.br>
<http://www.eaglesfly.ubbihp.com.br>
<http://www.geronetservices.com>

Conteúdo

Turismo no Rio de Janeiro
Livros usados
Solidariedade e meio ambiente
Genealogia de famílias brasileiras
Principais idiomas do mundo - dicas
Eletrônica e eletricidade
Oportunidade de negócios na internet
Informática ao alcance de todos
Água potável
Apostilas e cursos via email e downloads
grátis

APOSTILAS

VIA E-MAIL

PROMOÇÃO ESPECIAL: Na compra de cada apostila via e-mail, no valor de R\$10,00, você pode escolher qualquer outra para receber grátis.

Para efetuar a compra de cursos, manuais e apostilas digitais, clique aqui.

CÓD.

- 2001-Access XP
- 2002-Administração Crise Financeira
- 2003-Administração Financeira
- 2004-Apicultura (abelha e mel)
- 2005-Astrologia
- 2006-Aves domésticas
- 2007-Avestruz
- 2008-Bolsa de Valores
- 2009-Codornas
- 2010-Compostagem
- 2011-Contabilidade de Custos
- 2012-Contabilidade Geral
- 2013-CorelDraw
- 2014-Churrasco
- 2015-Curso de Alemão
- 2016-Curso de Árabe
- 2017-Curso de Chinês-Mandarim
- 2018-Curso de Espanhol
- 2019-Curso de Francês
- 2020-Curso de Grego
- 2021-Curso de Hebraico
- 2022-Curso de Holandês
- 2023-Curso de Inglês
- 2024-Curso de Italiano
- 2025-Curso de Japonês
- 2026-Curso de Latim
- 2027-Curso de Português
- 2028-Depto Pessoal
- 2029-Dicionário Guarani
- 2030-Dreamweaver
- 2031-Estrelas Fixas
- 2032-Excel XP
- 2033-Fabricação de Licores
- 2034-Fabricação de ovos de Páscoa e Bombons
- 2035-Fabricação de Queijos
- 2036-Fabricação produtos de limpeza
- 2037-Flash
- 2038-Fogão a Lenha (projetos)
- 2039-Futebol
- 2040-Hidroponia (técnicas)
- 2041-Horta orgânica
- 2042-Incubadora (projetos)
- 2043-Informática básica
- 2044-Internet básica
- 2045-Leitura Dinâmica
- 2046-Lógica
- 2047-Linux
- 2048-Montagem e manutenção Computadores
- 2049-Magia
- 2050-Mágicas
- 2051-Marketing de Rede
- 2052-Marketing Pessoal
- 2053-Matemática
- 2054-Memorização
- 2055-Numerologia
- 2056-Oratória
- 2057-Pagemaker
- 2058-Pavão e Faisão
- 2059-Pedras preciosas e joalheria
- 2060-Photoshop
- 2061-Genealogia
- 2062-Powerpoint XP
- 2063-Manutenção Monitor
- 2064-Russo
- 2065-Radiestesia
- 2066-Radiestesia gráficos
- 2067-Radiestesia prática
- 2068-Ranicultura (rãs)
- 2069-Receitas da Vovó Julita

2070-Receitas de doces e Compotas
2071-Receitas de drinks e bebidas
2072-Receitas de Sanduiches e Sucos
2073-Receitas Dietéticas
2074-Receitas variadas
2075-Relações Humanas
2076-Sabonetes Artesanais
2077-Secretariado
2078-Shiatsu
2079-Telemarketing
2080-Velas Artesanais
2081-Vendas
2082-Viticultura (Uvas)
2083-Windows XP
2084-Word XP
2085-Windows Vista
2086-Liderança
2087-Eletronica básica
2088-Esportes Olímpicos
2089-Bateria
2090-DJ e Eventos
2091-Exportação
2092-Matemática Financeira
2093-Visual basic
2094-Enfermagem - Primeiros socorros

DOWNLOADS GRÁTIS

Recomende nosso site e faça o download grátis:

DIETA TIPO SANGUÍNEO
PIMENTAS - CULTIVO E CONSERVA
COMO FAZER OVOS DE PÁSCOA
RECEITAS DE DRINKS FAMOSOS
RECEITAS DE PÃES E BOLOS
RECEITA DE MASSA DE PIZZA
CARTILHA DOMÉSTICA
CARTILHA HIPERTENSO
RECEITAS DE BOLINHOS DE BACALHAU
O QUE FAZER COM O ÓLEO DE FRITURAS?

LINKS DE GRANDE UTILIDADE

[AGRICULTURA E PECUÁRIA](#)
[ÁGUA POTÁVEL](#)
[APOSTILAS DIGITAIS](#)
[APOSTILAS DIGITAIS](#)
[BEBIDAS](#)
[CONTOS E E-BOOKS](#)
[CURSOS DIGITAIS](#)
[CURSOS E APOSTILAS](#)
[ELETRÔNICA E ELETRICIDADE](#)
[ESOTERISMO AO SEU ALCANCE](#)
[ESPORTES](#)
[ESPORTES OLÍMPICOS](#)
[GENEALOGIA](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA BATISTA GEROMEL](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA BERENGUER](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA CLEMENTE PINTO](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA COTRIM](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA FALCÃO DE MENDONÇA](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA GARÓFOLI](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA GEROMEL](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA GEROMEL](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA MARTINS SALDANHA](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA MENDONÇA](#)
[GENEALOGIA DA FAMÍLIA SALDANHA](#)
[INVESTIGAÇÃO PRIVADA E SUAS NUANCES](#)
[LIVROS E VINIL USADOS EM BOM ESTADO](#)
[OS IDIOMAS MAIS FALADOS DO MUNDO](#)
[RECEITAS DE PRATOS DOCES E SALGADOS](#)
[RECEITAS VARIADAS](#)
[RECEITAS VARIADAS DE DOCES E SALGADOS](#)
[SOLIDARIEDADE DE TODAS AS FORMAS](#)
[TEATRO: HISTÓRIA, NOMENCLATURA E ATUALIDADES](#)

<http://br.geocities.com/bonscursos@ymail.com/>
<http://br.geocities.com/esportes@rocketmail.com/>
http://br.geocities.com/geronet_genealogia/
<http://br.geocities.com/jnel66/>
<http://www.agropecuaria.xpg.com.br/>
<http://www.artesbrasil.xpg.com.br/>
<http://www.batistageromel.hpg.com.br/>
<http://www.berenguer.xpg.com.br/>
<http://www.bestlinks.xpg.com.br/>
<http://www.boasorte.xpg.com.br/>
<http://www.bonscursos.com/>
<http://www.comofazertudo.xpg.com.br/>
<http://www.cotrim.xpg.com.br/>
<http://www.cursovirtual.xpg.com.br/>
<http://www.familiagarofoli.hpg.com.br/>
<http://www.familiageromel.hpg.com.br/>
<http://www.familiamendonca.hpg.com.br/>
<http://www.familiasaldanha.hpg.com.br/>
<http://www.geroinfonet.xpg.com.br/>
<http://www.geromel.xpg.com.br/>
<http://www.geronetservices.com/>
<http://www.geronetservices.xpg.com.br/>
<http://www.gerosat.xpg.com.br/>
<http://www.grandesreceitas.xpg.com.br/>
<http://www.idiomas.xpg.com.br/>
<http://www.investigadorprivado.xpg.com.br/>
<http://www.livrosusados.xpg.com.br/>
<http://www.livrovirtual1.hpg.com.br/>
<http://www.mendoncas.xpg.com.br/>
<http://www.newesoteric.xpg.com.br/>
<http://www.potavel.xpg.com.br/>
<http://www.receitasdajulita.hpg.com.br/>
<http://www.receitasdajulita.xpg.com.br/>
<http://www.saldanhas.xpg.com.br/>
<http://www.servicosresidenciais.xpg.com.br/>
<http://www.solidario.xpg.com.br/>
<http://www.sports.xpg.com.br/>
<http://www.teatrodigital.xpg.com.br/>