



8

FINANÇAS APLICADAS À CRIAÇÃO DE STARTUPS





Coleção **Gestão e
Empreendedorismo
na Era Digital**



Vol. 8

FINANÇAS APLICADAS À CRIAÇÃO DE STARTUPS

Autora Luciana Pifai Carvajal

1º edição 2018

www.trampotech.com.br

Material didático voltado para os cursos técnicos
de nível médio do eixo de gestão e tecnologia



Expediente

Coordenação editorial: Haroldo Torres

Consultores e autores: Cláudia Christ
Cláudia Prioste
Cláudio José Carvajal Júnior
Judith Terreiro
Marcel Fukayama
Marco Gorini
Wagner M. Sanchez



INOVADORES DE IMPACTO

www.din4mo.com

Edição e revisão: Sérgio Corrêa, jornalista

Projeto Gráfico e Diagramação: Mario Kanno e Fábio Bosquê, designers gráficos

C331f	<p>Carvajal, Luciana Pifai Finanças aplicadas à criação de startups [livro eletrônico]. / Luciana Pifai Carvajal. – Padrão PDF (1.2 mb). – São Paulo: Din4mo, 2018.</p> <p>Modo de acesso: Internet.</p> <p>(Coleção Gestão e Empreendedorismo na Era Digital , ISBN 978-85-54344-16-0 ; v. 8) Versão professor.</p> <p>1. Administração – Finanças corporativas. 2. Startups – Criação. 3. Administração - Empreendedorismo. I. Título. II. Carvajal, Luciana Pifai. III. Série.</p> <p>CDD 658.11</p>
-------	---



Freepik.com

Apresentação	5
Organização do caderno de estudos e pesquisa.....	5
Introdução	6
Capítulo 1	
O conceito de startup	7
Capítulo 2	
O papel das finanças nas empresas.....	10
Capítulo 3	
Conceito de Receita, Despesa, Custo e Margem de Lucro	19
Capítulo 4	
Decifrando Custo Fixo e Custo Variável	29
Capítulo 5	
Ponto de Equilíbrio.....	36
Capítulo 6	
Elaboração de planejamento orçamentário	42
Capítulo 7	
Planejamento financeiro e empreendedorismo.....	50
Referências bibliográficas.....	55



Caro aluno,

A proposta editorial deste Caderno de Estudos e Pesquisa reúne elementos que se entendem necessários para o desenvolvimento do estudo com qualidade e segurança. Essa proposta caracteriza-se pela atualidade, dinâmica e pertinência de seu conteúdo, bem como pela interatividade e modernidade de sua estrutura formal.

Pretende-se, com este material, levá-lo à reflexão e à compreensão da pluralidade dos conhecimentos a serem oferecidos. Busca ampliar os conceitos específicos dessa área e atuar de forma competente e conscienciosa. Essa reflexão, compreensão e conceitos são indispensáveis ao profissional que busca a formação continuada para vencer os desafios que a evolução científica e tecnológica impõe ao mundo contemporâneo.

Elaborou-se a presente publicação com a intenção de torná-la subsídio valioso, de modo a facilitar sua caminhada na trajetória a ser percorrida tanto na vida pessoal quanto na profissional. Utilize-a como instrumento para seu sucesso na carreira.

Conselho Editorial

Organização do caderno de estudos e pesquisa

Visando facilitar o estudo, os conteúdos são organizados em unidades e estas subdivididas em capítulos, de forma didática, objetiva e coerente. Esses conteúdos serão abordados por meio de textos básicos, com questões para reflexão, entre outros recursos editoriais que visam a tornar sua leitura mais agradável. Ao final, serão indicadas, também, fontes de consulta para aprofundar os estudos com leituras e pesquisas complementares.

A seguir, uma breve descrição dos ícones pedagógicos utilizados na organização dos Cadernos de Estudos e Pesquisa.



Para refletir

Questões inseridas no decorrer do estudo para que o aluno faça uma pausa e reflita sobre o conteúdo estudado ou sobre temas que o ajudem em seu raciocínio.



Praticando

Sugestão de atividades, no decorrer das leituras, com o objetivo didático de fortalecer o processo de aprendizagem do aluno.



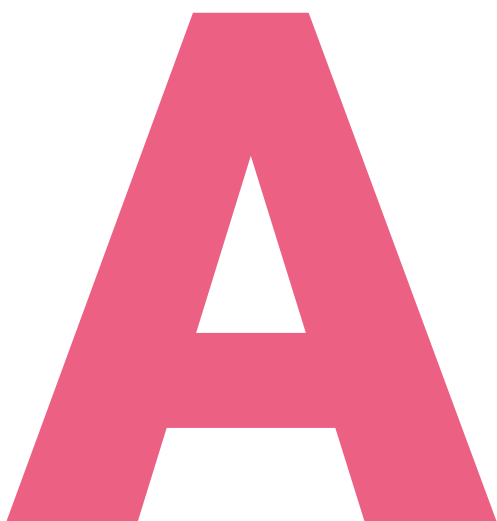
Atenção

Chamadas para alertar sobre detalhes e tópicos importantes que contribuam para a síntese ou a conclusão do assunto abordado.



Saiba mais

Informações complementares para elucidar a construção de sínteses ou conclusões sobre o assunto abordado.



s informações financeiras são essenciais para empresas de grande, médio e pequeno porte! Toda empresa deve se preocupar em manter o controle das finanças e em utilizar o planejamento financeiro como as principais ferramentas para o êxito da organização. A disciplina de Finanças estabelece a maneira pela qual os objetivos das empresas podem ser alcançados.

Vamos falar aqui sobre a importância do controle e do planejamento financeiro para a sobrevivência das *startups*.

Como administrar os recursos financeiros adquiridos com eficiência e como concentrar energia nos processos financeiros?

Afinal, esses recursos são de suma importância para o sucesso e continuidade da empresa.



PARA O PROFESSOR:

O objetivo desta disciplina é que o aluno compreenda os conceitos de *startup* e a importância das finanças para consolidação desse novo negócio.

Neste início, explique a ideia da criação de *startup* e outros pontos, tais como:

- Exponha o caso de algumas *startups* brasileiras de sucesso, podendo citar empresas como Nubank, Contabilizei, Viva Real, Movile, Dr. Consulta, Avante, Kit Livre e várias outras similares.
- Como os criadores planejaram a captação dos recursos financeiros para conseguirem tirar a ideia do papel.
- Qual estratégia utilizaram para conseguirem investidores para seus projetos.

Depois deixe os alunos dissertarem sobre o tema. O objetivo é eles comecem a pensar como empreendedor de uma *startup*.

Objetivos

- Apresentar ao aluno conceitos e definições sobre *startups*, finanças e empreendedorismo;
- Proporcionar uma visão da importância das finanças para a consolidação de uma *startup*;
- Apresentar validação de ideias por meio de exemplos práticos.





startups refere-se a empresas com as seguintes características:

- No início de suas atividades;
- Proposta inovadora;
- Base tecnológica;
- Baixo custo de investimento;
- Modelo de negócio escalável e repetível.

Assim, com o mesmo modelo econômico, a empresa possa atingir muitos clientes, sem aumento significativo dos custos.

Também existem as *startups* de impacto social. Elas têm a preocupação não apenas

de gerar lucro, mas também movimentar a economia, criar empregos e principalmente focar na resolução de problemas sociais.

Os pontos listados abaixo são bem característicos de uma *startup* de cunho social e de grande importância para o seu sucesso. Por exemplo:

- Manter como prioridade seus valores e metas sociais,
- Gerar valor social,
- Possuir transparência administrativa
- E também fazer com que seus clientes sejam, em sua maioria da base da pirâmide social.

O principal desafio de um empreendedor social é o equilíbrio entre a geração de lucro e o impacto social. O projeto deve ser sustentável financeiramente para beneficiar todos envolvidos por ele, tornando-se assim estável e duradouro.

Também existem as startups de impacto social. Elas têm a preocupação não apenas de gerar lucro, mas também movimentar a economia, criar empregos e principalmente focar na resolução de problemas sociais.



Grande parte das *startups* se iniciam dentro de incubadoras ou de aceleradoras. Essas são organizações criadas para ajudar empreendedores no início do negócio, com auxílio na formatação do modelo de negócio, rede de mentores, capacitação da equipe, conexões com investidores, gestores e parceiros.

O termo startup, popularizou-se nos anos 1990, quando houve a primeira grande “bolha da internet”. Nesse mesmo período muitas *startups* surgiram no Vale do Silício (Silicon Valley), uma região da Califórnia, Estados Unidos, de onde saíram empresas como Google, Apple Inc., Facebook, Yahoo!, Microsoft, entre outras.

No Brasil, as primeiras *startups* começaram a aparecer no início dos anos 2000, e partir de 2010 apresentou um crescimento vertiginoso, conforme dados da Associação Brasileira de *Startups*.

Para Gitahy (2011), startup é um modelo de empresa jovem em fase de construção de seus projetos, que está vinculada fortemente à pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras, no qual se encontra um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza.

Startup é uma empresa em fase embrionária, geralmente no processo de implementação e organização das suas operações, define o pesquisador Taborda (2006). Pode não ter ainda iniciado a comercialização dos seus produtos ou serviços, mas já está a funcionar ou, pelo menos, em processo final de instalação.

Segundo Blank (2006), startup é uma organização formada para pesquisar um modelo de negócio que possa ser repetido e escalável. Dessa forma, para ter uma ideia de estabilidade é necessário estimar se para o crescimento do negócio será indispensável um aumento de capital e/ou pessoal na mesma proporção.

Ries (2011) define startup como uma instituição humana designada a entregar um novo produto ou serviço sobre condições de extrema incerteza, algo que se pode reproduzir repetidamente em grande quantidade com grande ganho de produtividade, também conhecido como produção em massa. Para tanto, foi criado um conceito de Startup Enxuta (Lean Startup) onde o objetivo de uma startup consiste em validar um modelo de negócios e não executar com eficiência. Ou seja, o negócio consiste em um conjunto de hipóteses que necessitam ser validadas ou repudiadas rapidamente, em ciclos curtos que geram produtos entregáveis que validam o negócio e o seu suposto mercado de consumo.

Segundo Kawasaki (2011), uma startup possui um número ilimitado de metas, algumas das quais se destacam por se tratar de pontos de referência da empresa – delimitam um progresso importante ao longo da estrada para o sucesso. Entre essas metas, há sete pontos nos quais toda empresa deve se concentrar em:

- Comprovar a concepção da ideia;
- Gerar especificações completas de projeto;
- Concluir um protótipo;
- Levantar capital;
- Levar aos consumidores uma versão que possa ser testada;
- Levar aos consumidores uma versão final;
- Equilibrar receita e despesa.

Startup é uma empresa em fase embrionária, geralmente no processo de implementação e organização das suas operações.



SAIBA MAIS:

Vídeo sugerido:

“Como o Grupo Boticário mantém o ritmo de startup”.

<https://www.youtube.com/watch?v=VjpPd4vuDRU>



PARA O PROFESSOR:

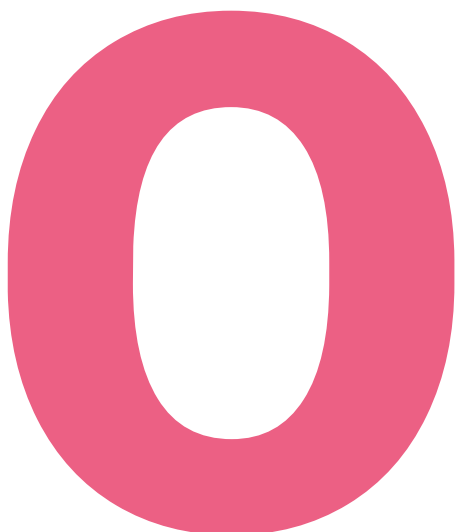
Aqui o esperado é que os alunos listem algumas ideias que sejam boas oportunidades de negócios e que façam diferença na sociedade

Pode-se explicar, por exemplo, que impactos essas ideias agregariam para a sociedade, quais seriam os beneficiados, qual seria o público alvo, como gerar renda para esse novo projeto etc.





Pressfoto / Freepik.com



planejamento financeiro deve ser prioridade em qualquer empresa, não importa seu tipo ou tamanho. Um bom planejamento financeiro ajudará a empresa caminhar para o sucesso assim como um mau planejamento levará à decadência do negócio.

Sucesso ou fracasso estão diretamente relacionados à maneira como a empresa lida com suas finanças e os resultados e benefícios que consegue obter por meio do seu manuseio.

Existem normas básicas que as empresas conhecem, como:

- ➔ Não gastar mais do que se fatura;
- ➔ Manter as informações financeiras corretas e atualizadas para tomada de decisões;
- ➔ Investir os recursos corretamente.

Apesar dessas orientações básicas para uma boa gestão financeira, há empresas que descuidam dessas atividades, que são fundamentais para o sucesso de qualquer negócio. Uma boa gestão deve alinhar não apenas situações presentes, mas principalmente estar em linha com a situação futura da empresa.

Os administradores financeiros devem manter registro de toda movimentação financeira da empresa. Com este registro – esta “memória” organizada -, os administradores poderão tomar as melhores decisões e favorecer o crescimento da empresa. Dessa forma, observamos o princípio de tudo deve estar registrado, todas as informações financeiras e a respectiva atualização de dados.

Para melhor entender o significado do termo “planejamento financeiro”, vamos conferir como diversos autores definem planejamento financeiro.

Um bom planejamento financeiro ajudará a empresa caminhar para o sucesso assim como um mau planejamento levará à decadência do negócio.



Coordenação para atingir metas

No dicionário Michaelis (2009), o termo planejamento é a determinação dos objetivos ou metas de um empreendimento, como também da coordenação de meios e recursos para atingir tais metas. O termo financeiro é definido como a gestão de dinheiro e de outros recursos líquidos. (Em economia, chamam-se recursos líquidos aqueles que podem se transformar rapidamente em dinheiro vivo.)

Administrar relação com o futuro

Para Maximiano (2007), o processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. Dessa forma, o administrador deve estar atento às mudanças existentes no mercado e a tudo o que acontece ao seu redor, para assim se tornar competitivo e evitar erros. Ou seja, planejamento é o percurso que a empresa deverá seguir para atingir seus objetivos.

Propiciar gestão mais eficaz

Segundo Machado (2008), planejamento financeiro é a forma de assessorar o cliente na tomada de decisão e propiciar uma gestão mais eficaz. Baseando-se nos dados financeiros dos projetos e da empresa, detalhando a estrutura de receitas, custos e despesas. Engloba algumas ferramentas de apoio como os planos orçamentários e a formação de preços. Sem um bom planejamento financeiro diminuem as chances de a empresa apresentar sucesso ou ser competitiva, pois se o empreendedor não conhecer bem suas finanças não saberá utilizá-las de maneira estratégica.

Formalização dos objetivos financeiros

Ross (1998), pronuncia-se da seguinte forma “o planejamento financeiro formaliza a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro”. O planejamento financeiro estabelece a maneira para alcançar os alvos financeiros da instituição, para um bom desempenho. Assim, a organização deve planejar com inteligência suas finanças, a fim de se preparar para o previsto e também para o inesperado.

Roteiro para dirigir

De acordo com Gitman (2002), o planejamento financeiro “é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiro para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos”. O objetivo do negócio e do administrador financeiro é maximizar a riqueza dos acionistas ao longo do tempo. Para isso, se faz necessário um bom planejamento financeiro, com orçamentos bem estruturados, taxa desejável de retorno de capital, a participação de mercado, obtenção de recursos financeiros e objetivos que a empresa se propõe a conquistar. Se houver um bom planejamento, os gestores ficam motivados a alcançar os resultados traçados, contribuindo para o crescimento da organização.

Planejamento de caixa e de lucros

Ainda para o autor Gitman (1997) o planejamento financeiro se entende como: [...] um dos aspectos importantes para o funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O planejamento de caixa envolve o orçamento de caixa da empresa; o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados.

O processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro



Decisões com antecedência

Para Machado (2008), o desempenho da empresa depende grande parte do seu plano financeiro, as decisões a serem tomadas devem ser avaliadas com certa antecedência, exige competência dos responsáveis pela área para que a empresa não seja prejudicada futuramente. É necessário que haja flexibilidade, a fim de que, frente ao inesperado, existam estratégias alternativas para substituir os planos existentes, de forma que a instituição possa recorrer aos meios sucessivos, caso o plano principal não ocorra da maneira esperada.

Declaração do que deve ser feito no futuro

Já os autores Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2002), entendem que o planejamento financeiro direciona a empresa e estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados, ou seja, uma declaração do que deve ser feito no futuro. As decisões devem ser analisadas com grande antecedência.

Fundamentado na realidade

Conforme disserta Iale (2012), o planejamento financeiro deve ter fundamentação na realidade da organização e corresponder seu planejamento estratégico, para assim obter maiores chances de sucesso. Devem-se identificar os recursos, despesas e liquidez geradas pelo patrimônio, analisar a compatibilidade com as necessidades atuais e futuras.

Boa gestão financeira é fator de sucesso

Grodiski (2008) defende que o planejamento deve ser feito em todas as áreas da empresa, porém as atividades da área financeira merecem uma atenção mais do que especial, pois uma gestão financeira bem elaborada torna-se um fator de extremo sucesso. Deve-se projetar um orçamento para definir as condições de trabalho onde aborde estimativas de vendas, custo da matéria-prima, mão de obra, e outros custos da empresa. É importante estabelecer metas, motivar os colaboradores, interação entre as decisões de investimento e financiamento para que o plano seja bem desenvolvido, pois em um mundo de incertezas, a empresa pode passar por mudanças de condições, que muitas vezes surgem como surpresas. Assim, a administração da empresa acompanha as mudanças necessárias e também pode revisar as metas estabelecidas se necessário.

Planejamento financeiro influencia estratégias

A maioria das organizações define a elaboração do orçamento como algo que existe para decidir quanto alocar a cada atividade, gerenciar custos, ou ambos simultaneamente. Para Collins (2001), a elaboração do planejamento financeiro das empresas é uma disciplina para decidir quais campos devem receber investimentos e quais não. Segundo o autor, as instituições devem explorar de maneira correta o potencial do planejamento financeiro, pois ele pode influenciar nas estratégias da empresa, tornando-a mais competitiva. Programação avançada de todos os planos da administração

Para Brealey (1992), “o planejamento financeiro corresponde à programação avançada de todos os planos da administração financeira e a integração e coordenação desses planos com os planos operacionais de todas as áreas da empresa”.

O planejamento financeiro deve ter fundamentação na realidade da organização e corresponder seu planejamento estratégico, para assim obter maiores chances de sucesso.



Decisões corretas exigem planejamento financeiro

O planejamento financeiro é uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento e crescimento de uma empresa, pois por meio dele o empreendedor tem real conhecimento de sua situação financeira. Para tomar decisões corretas e também estar melhor preparado para surpresas, é necessário ter um planejamento financeiro bem elaborado. O objetivo do planejamento financeiro é proporcionar crescimento às empresas, porém é relevante levar em consideração que deve ser acompanhado por profissionais qualificados para que as atividades e decisões a serem tomadas não sejam precipitadas ou tardias demais.

Etapas precisam ser apropriadas

As etapas devem ser seguidas rigorosamente, pois são a base para se alcançar o sucesso dos resultados. Por meio do planejamento é estabelecido o percurso dos princípios gerenciais. Além de controlar as finanças, este percurso apropriado contribui significativamente para o êxito do planejamento estratégico. Também é importante ressaltar a necessidade de revisões periódicas nos planos, para constatar a necessidade ou não de mudanças ou ajustes nas metas e objetivos.

Impacto socioambiental

O principal objetivo das empresas da nova economia é gerar lucro e ter um impacto socioambiental positivo. Nesse sentido um planejamento financeiro bem desenvolvido oferece à empresa visão estratégica sobre as decisões que devem ser tomadas, evitando prejuízos e contribuindo para o sucesso do novo negócio.

Captação de recursos

Indispensável ter uma visão clara sobre critérios e procedimentos para captações de recursos para investimento em *startups*. Existem investidores que buscam empresas em fase inicial, nesse caso temos alguns tipos de investidores como Equity Crowdfunding, FFF (Family, Friends & Fans), Bootstrapping, investidor anjo, capital semente, incubadoras e aceleradoras. Vamos conhecer melhor o que significam cada um destes termos:

Equity Crowdfunding

O *Equity Crowdfunding* permite que *startups* e negócios inovadores possam receber investimentos de uma multidão (*crowd*) de pequenos investidores. Essa captação pode ser divulgada e esses investimentos recebidos por meio de plataformas que aproximam empreendedores de investidores, viabilizando, assim, novos negócios:

“O objetivo das plataformas de equity crowdfunding é democratizar o acesso ao investimento em empresas nascentes e inovadoras. Essa classe de ativos que antes era restrita a investidores muito ricos, hoje está acessível para investidores menores.”, defende Frederico Rizzo, um dos sócios e fundadores da Broota, a primeira plataforma desse tipo no Brasil.¹

Investidores FFF

Existe ainda uma gíria utilizada no mundo das *startups* e empreendedorismo, os investidores FFF – *Family, Friends & Fans* (família, amigos e fãs). Dinheiro levantado entre familiares e amigos que acreditam no potencial da ideia de negócio, esse montante é investido para o arranque ou desenvolvimento da empresa.

O principal objetivo das empresas da nova economia é gerar lucro e ter um impacto socioambiental positivo.

1. Fonte: <http://blogs.pme.estadao.com.br/blog-do-empreendedor/crowdequity-e-opcao-para-democratizar-investimento-em-empresas-inovadoras/>



Para Haroldo e Torres (2015), o empreendedor deve considerar alguns cuidados quando optar por esse investimento, como avaliar adequadamente os riscos que o negócio pode trazer para amigos e familiares em caso de inadimplência ou falência e também refletir sobre implicações societárias em eventuais acontecimentos familiares como divórcios e falecimentos.

Apenas recursos próprios (Bootstrapping)

No empreendedorismo, o termo *bootstrapping* significa iniciar um novo negócio sem recorrer a investidores, utilizando apenas recursos próprios. A expressão é de origem inglesa e significa algo como “apertar a fivela das botas”, sendo utilizada para se referir à realização de algo sem nenhum tipo de ajuda externa. Esta expressão é bastante utilizada na criação de *startups*, que são empresas conhecidas por fazer dinheiro com poucos recursos iniciais.

O empreendedor que opta por utilizar o capital próprio deve considerar além desse capital o tempo para o retorno do investimento, ou seja, deverá ter certeza que terá fôlego financeiro para se sustentar no âmbito pessoal, pois passará um período considerável sem fazer retiradas do novo negócio.

É difícil começar a crescer com recursos próprios, porém é possível com planejamento, estudo e a ajuda de mentores e outros profissionais que já enfrentaram esse tipo de desafio antes. Uma rede de apoio contribui tanto para o desenvolvimento do negócio como o investimento financeiro.

Investidor Anjo

A expressão “investidor anjo” refere-se a indivíduos com alto patrimônio que investem em empresas nos seus estágios iniciais; costumam ser ex-empresários, empreendedores ou executivos com carreira de sucesso que acumularam capital suficiente para alocar uma parte de seu patrimônio em novos empreendimentos. Além do investimento, o anjo agrega valor também com a própria experiência no campo dos negócios, e uma valiosa rede de relacionamentos. O investidor-anjo, de acordo com o site Anjos do Brasil, “é normalmente um (ex-) empresário/empreendedor ou executivo que já trilhou uma carreira de sucesso, acumulando recursos suficientes para alocar uma parte (normalmente entre 5% a 10% do seu patrimônio) para investir em novas empresas, bem como aplicar sua experiência apoiando a empresa”.

Capital Semente

Capital semente é constituído por recursos de terceiros destinados a projetos empresariais em estágio inicial, auxiliando dessa forma a startup se sustentar até atingir um estado onde consiga se manter financeiramente sozinha. Além dos investidores-anjo, a principal forma de investimento de capital semente são incubadoras e aceleradoras.

Incubadoras e Aceleradoras

Ambas são organizações criadas para ajudar empreendedores no início do negócio, ou seja, em sua estruturação. Têm como foco empreendimentos inovadores com alto potencial de crescimento, especialmente no setor de tecnologia.

A principal diferença entre elas é modelo de negócio. Enquanto a incubadora geralmente não tem fins lucrativos e é mantida por instituições públicas, a aceleradora é privada, tem fins lucrativos e é mantida por investidores que esperam ganhar o retorno quando efetuarem a venda das ações da empresa acelerada.

É difícil começar a crescer com recursos próprios, porém é possível com planejamento, estudo e a ajuda de mentores e outros profissionais que já enfrentaram esse tipo de desafio antes.



O lucro da aceleradora, está diretamente relacionado ao sucesso dos negócios. Isso faz que ela tenha uma orientação mais rápida em geração de resultados por parte do empreendimento acelerado.

Outra diferença importante são os serviços oferecidos. A incubadora oferece apenas infraestrutura e espaço físico, enquanto a aceleradora proporciona suporte de gestão, mentores e orientações de profissionais muito experientes, que ajudam a ampliar a rede de relacionamentos do empreendedor.

A participação na incubadora pode ser tanto gratuita quanto mediante pagamento de taxas e não recebe qualquer tipo de investimento de capital em seus negócios. Para participação na aceleradora, é preciso ceder a ela parte das ações da empresa acelerada em troca de investimento de capital.

Veja abaixo tabela com as principais diferenças entre incubadora e aceleradora:

	INCUBADORA	ACELERADORA
Modelo de negócio	Sem fins lucrativos, mantida por outras instituições	Com fins lucrativos, mantida por investidores privados que esperam ganhar dinheiro com o retorno da venda das ações das empresas apoiadas
Oferta de serviços	Focada em infraestrutura e espaço físico	Focada em gestão do negócio, mentoria e networking
Tempo de apoio	1 a 3 anos	4 a 6 meses
Investimento	Não investe capital no negócio	Investe capital inicial no negócio de R\$ 20 mil a R\$ 100 mil, em geral
Contrapartidas	Pagamento de taxas, geralmente subsidiadas pela empresa incubada	Cessão de um percentual de participação acionária da empresa para a aceleradora

Fonte: Felipe Matos, 2013

Existem os investidores que buscam empresas que já estejam em atuação, e que tenham bom potencial de crescimento, nesse caso temos os fundos de investimentos como Venture Capital para pequenas e médias empresas e o *Private Equity* para grandes empresas.

Venture Capital e Private Equity

A expressão em inglês *venture de capital* tem sido traduzida para a língua portuguesa como **capital de risco** ou **capital empreendedor**.

Venture capital e *private equity* são segmentos de mercado representados por pessoa jurídica que efetua aporte temporário de capital, por meio de um fundo e da participação no capital de empresas com potencial de crescimento e expectativa de valorização. Essa valorização da empresa permitirá ao fundo obter retorno com a venda de sua participação a médio ou longo prazo.

A diferença entre *venture capital* e *private equity* é o estágio de desenvolvimento das empresas que recebem o aporte de capital.

A incubadora geralmente não tem fins lucrativos e é mantida por instituições públicas, a aceleradora é privada, tem fins lucrativos e é mantida por investidores que esperam ganhar o retorno quando efetuarem a venda das ações da empresa acelerada.



O *venture capital* é direcionado para empresas em estágio inicial de seu desenvolvimento, além de apresentar uma participação mais ativa dos gestores do fundo nas empresas investidas (RIBEIRO, 2005).

O *private equity* é utilizado como sinônimo de investimentos em empresas já amadurecidas, sem que isso necessariamente implique em menor envolvimento do gestor (CARVALHO et al., 2006).

Empresas que recebem aporte *Venture Capital*:

- ❶ **Capital semente:** representa um pequeno aporte, feito na fase pré-operacional, para desenvolvimento de um produto, testes de mercado ou registro de patentes;
- ❷ **Estruturação inicial:** aporte para empresa em fase de estruturação, em geral no primeiro ano de seu funcionamento, quando ainda não vende seus produtos ou serviços comercialmente;
- ❸ **Expansão:** aporte de capital para a expansão das atividades de uma empresa que já vende seus produtos comercialmente.

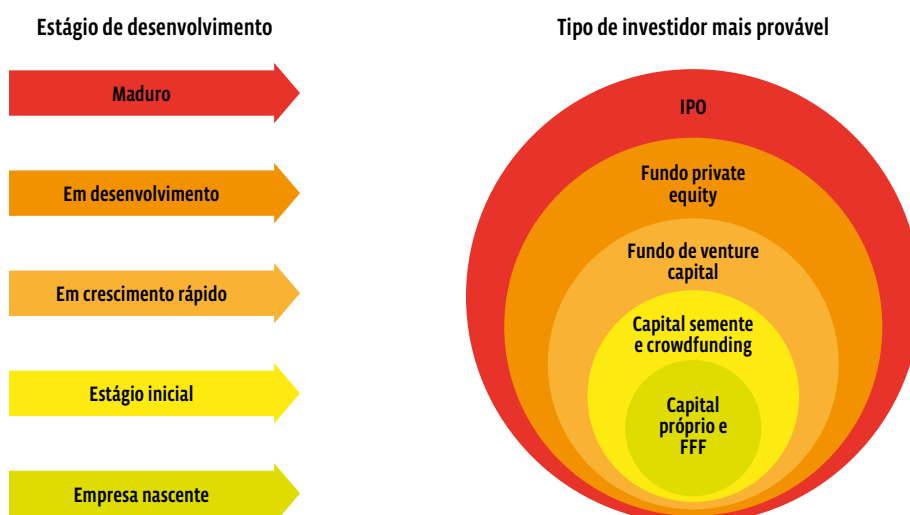
Após a empresa atingir o estágio maduro, existe ainda a possibilidade de fazer um IPO.

IPO: vendendo ações para o público pela primeira vez.

A sigla em inglês IPO vem da expressão **Initial Public Offering**. Esta expressão é traduzida para a língua portuguesa como Oferta Pública Inicial, porém no dia a dia dos jornais e nas conversas entre empresários e investidores, a sigla IPO é a mais conhecida e usada. Ocorre quando uma empresa vende ações para o público pela primeira vez. O IPO também é conhecido como a abertura de capital. Isso significa que ela se tornou bem-sucedida o suficiente e agora exige muito mais capital para continuar a crescer, o principal motivo dessa abertura de capital é captar recursos. Muitos investidores ficam animados com a possibilidade de um IPO, uma vez que existe a chance de comprar ações por um valor baixo e a mesma valorizar rapidamente, porém é preciso conhecer bem o negócio pois trata-se de um investimento de alto risco.

O IPO também é conhecido como a abertura de capital. Isso significa que ela se tornou bem-sucedida o suficiente e agora exige muito mais capital para continuar a crescer, o principal motivo dessa abertura de capital é captar recursos.

CICLOS IDEAIS DE APORTE DE CAPITAL SEGUNDO O ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO DE UMA EMPRESA



Fonte: Captação de Recursos para Startups e Empresas de Impacto (Haroldo, Torres)



Segundo Haroldo e Torres (2015), o quadro acima descreve um modelo ideal e que, normalmente, pode se levar anos para se concretizar, considerando o ciclo de uma única empresa. Na prática são raras as organizações que conseguem passar por todos estágios, devido à taxa de mortalidade nas fases iniciais das empresas. De toda forma, esse modelo é útil para entendermos que cada tipo de capital de risco possui um papel diferente no processo de desenvolvimento empresarial.

Os recursos provenientes de investidores constituem fonte fundamental para o financiamento de *startups*. Porém, a análise do endividamento requer uma boa administração financeira do novo empreendedor, para garantir a saúde financeira do seu projeto.



SAIBA MAIS:

Sugestão para leitura:

“Entenda as finanças básicas de sua empresa”.

<https://endeavor.org.br/entenda-as-financas-basicas-da-sua-empresa/>

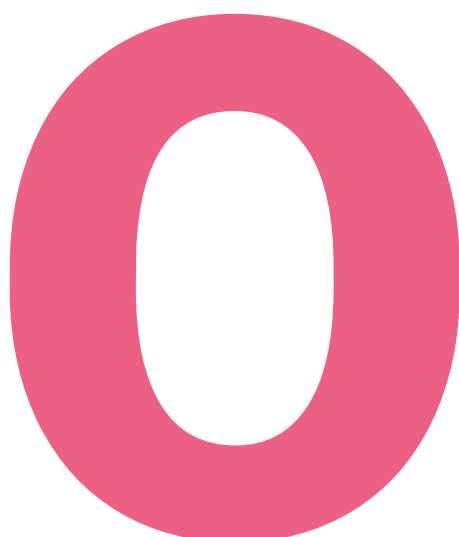


PARA O PROFESSOR:

A sugestão é formar grupos pequenos de até 5 alunos, onde eles possam identificar uma oportunidade de negócio e desenvolver os seguintes pontos:

1. Qual é o problema que essa empresa resolverá para sua comunidade?
2. Como conseguir aporte de capital para esse estágio do projeto?
3. Por fim, cada grupo deve apresentar para o restante da turma as respostas das questões anteriores.





que são Receitas?

Receitas são todas as entradas monetárias resultante da venda de produtos ou serviços. Essas são chamadas de **receitas operacionais**. Também existe as **receitas não operacionais**, que englobam, por exemplo, aluguéis, rendimentos de uma aplicação financeira e juros.

Além das receitas das empresas privadas, existem também as receitas do Governo, chamadas de receita pública.

Receita pública é a soma total em dinheiro recolhido pelo Tesouro Nacional. São exem-

plos de receitas deste tipo: impostos, taxas, contribuições e outras fontes de recursos, acrescentado ao patrimônio do Estado. A receita pública serve para custear as despesas públicas e as necessidades de investimentos públicos.

Nas empresas privadas, a receita referente à venda de bens ou serviços também são chamadas de faturamento. Classificam-se igualmente em operacionais e não operacionais.

➊ **Receitas operacionais:** são as provenientes do objeto de exploração da empresa ou de sua atividade principal e classificam-se em:

- **Receita da atividade principal:** como o nome já diz refere-se à atividade principal da empresa como venda de produtos, mercadorias ou serviços.
- **Receita complementar:** normalmente elas desdobram-se da receita da atividade principal e representa rendimentos complementares. No Brasil, esse grupo denomina-se “outras receitas operacionais”, as quais se constituem basicamente de rendimentos de aplicações financeiras.

➋ **Receitas não operacionais:** são entradas monetárias originária de transações (atípicas ou extraordinárias) não incluídas nas atividades principais ou acessórias da empresa. Exemplo: a venda de bens móveis ou imóveis

**Receitas
são todas
as entradas
monetárias
resultante
da venda de
produtos ou
serviços.**



Vale ressaltar que nos relatórios gerenciais de empresas privadas, as receitas são reconhecidas pelo regime de competência, ou seja, são receitas ocorridas (geradas, realizada, com competência) dentro do período de apuração, não importando que tenham sido recebidas ou não.

Resumindo, as receitas podem ser:

- Receitas operacionais;**
- Outras receitas operacionais;**
- Receitas não operacionais.**

Receita Operacional: São todas aquelas diretamente ligadas à atividade principal da empresa. Se é, por hipótese, uma empresa de vender sandálias, então a receita operacional é aquela que vem da venda dessas sandálias única e exclusivamente. Por exemplo, se comprei uma sandália por 20 reais e vendi por 25, tive uma entrada de 25 reais no caixa. Essa entrada (receita) é definida como receita operacional, pois é oriunda diretamente da atividade principal da empresa, que é vender sandália.

Outras Receitas Operacionais: São aquelas que derivam da atividade secundária da empresa. Vamos tomar como exemplo a mesma empresa de sandália. Supondo que as caixas de papelão que vêm com as sandálias do fornecedor são vendidas e entra (receita) no caixa da empresa 200 reais. Pergunto...Qual atividade principal da empresa? Vender sandália, certo?

Essa empresa em questão foi aberta ou planejada para vender papelão? NÃO. Então, a receita de 200 reais entra como outras receitas operacionais, pois faz parte da atividade secundária da empresa.

O mesmo acontece quando a empresa recebe alugueis, dividendos de outras empresas e etc., nenhuma dessas receitas fazem parte da atividade operacional da empresa.

Receita não operacional: São todas aquelas que não possuem vínculo com atividade principal ou secundária da empresa, como: recebimento de alugueis, dividendos de outras empresas, venda de bens imobilizados etc.

Ainda considerando a mesma hipótese de uma empresa de sandálias, vamos supor que a empresa tem um veículo utilitário para fazer transportes das sandálias. Ela resolve vender esse veículo pelo valor de 5.000 reais, maior até do que o valor de mercado. Esse valor (ou lucro) deverá ser considerado como uma receita não operacional.

O que são Despesas?

Em uma definição simplista e bem ampla, despesas são os gastos de uma empresa decorrentes de suas atividades. As despesas de uma empresa estão associadas com a manutenção das suas atividades, decorrem do esforço para obtenção de receitas por meio da venda de produtos ou serviços.

Vale lembrar que as despesas de uma empresa não estão vinculadas com o processo de produção de bens/serviços. Assim, são consideradas despesas todos gastos não vinculados a produção direta da empresa como: salários do pessoal administrativo de uma empresa, aluguel, despesas com água, luz e telefone etc.

As despesas de uma empresa estão associadas com a manutenção das suas atividades, decorrem do esforço para obtenção de receitas por meio da venda de produtos ou serviços.



PARA REFLETIR:

Receita e entrada monetária não podem se confundir. Imagine que sua empresa pegou um empréstimo de R\$ 50 mil no banco. Assim nesse mês o caixa aumentou em R\$50 mil com essa entrada de dinheiro, mas esse capital terá de ser pago em parcelas, com juros. Como também não pode ser considerado na apuração dos resultados, ou seja, essa entrada só influenciará nas contas do fluxo de caixa e não contribuirá para aumentar o patrimônio da empresa.



Despesa é todo o gasto de caráter geral, relacionado com a administração e vendas, como juros, multas, material de escritório etc.

As despesas não têm ligação direta com a atividade-fim. São gastos administrativos não relacionados com a atividade de venda do produto, os salários dos funcionários de escritório, insumos do escritório, aluguel, água luz das áreas administrativa etc.

Outra definição para despesas são todos os gastos relativos à administração da empresa, ou seja, são os gastos que a empresa precisa ter para manter a estrutura funcionando, porém não contribuem diretamente para geração de novos itens que serão comercializados, como a área comercial, marketing, desenvolvimento de produtos e o financeiro. O conhecimento desses gastos é necessário para a apuração correta do preço de venda, da rentabilidade também, para um gerenciamento financeiro eficiente da empresa.

O que são Custos?

Custo é um gasto que a empresa faz com o objetivo vender seu produto ou serviço e gerar lucro. Dessa forma, qualquer gasto não relacionado à produção não é considerado custo.

Outra forma de conceituar; custos são todos os gastos relacionados com o processo fabril. No varejo, pode ser a aquisição de mercadorias para revenda. Na área de serviço, também, os custos podem ser considerados como a mão de obra direta e insumos utilizados na prestação de serviços.

Pode-se dizer ainda que custos são os gastos diretamente ligados à atividade-fim de uma empresa, ou seja, são aqueles diretamente ligados com a produção ou a aquisição de estoques. Se enquadram nessa categoria a matéria-prima, as mercadorias compradas para revenda e os salários dos trabalhadores de uma linha de produção etc.

Exemplo de alguns gastos considerados como custos:

- Aquisição de mercadorias destinadas à revenda
- Matéria-prima ou insumos
- Materiais e serviços destinados à produção
- Manutenção de processos operacionais
- Mão de obra direta, entre outros

Os gastos se subdividem genericamente em despesas e custos (ambos ainda se subdividem em fixos e variáveis).

- Custos ou Despesas Fixas: aquilo que não varia com o volume (produzido ou vendido)
- Custos ou Despesas Variáveis: aquilo que varia em função do volume (produzido ou vendido)

Por exemplo, o custo da energia, a parte consumida pelas áreas administrativas, é tratada como despesas e a parte consumida pela área produtiva é “absorvida” no custo dos produtos.

Custo é um gasto que a empresa faz com o objetivo vender seu produto ou serviço e gerar lucro. Dessa forma, qualquer gasto não relacionado à produção não é considerado custo.



Diferença entre custos e despesas

Os custos são os gastos da empresa para atividades diretamente relacionadas à produção. Já as despesas são indiretas. Em uma fábrica, o que está ligado diretamente à linha de produção costuma ser custo, enquanto os gastos administrativos, por exemplo, são despesas.

Custos são os desembolsos que podem ser atribuídos ao produto; já as despesas não estão vinculadas ao produto final.

É essencial a apuração correta dos custos e despesas, pois dependemos dessa desagregação para o cálculo da **Margem de Contribuição por Produto**. Esta “margem” é o valor que sobra da venda de um produto menos impostos e custos de sua produção.

De maneira resumida, a margem de contribuição nos diz se um produto vale a pena ou não ser produzido. Não temos como realizar esta análise se não tivermos identificado as despesas administrativas separadas do custo de produção.

O que o exercício ao lado quer indicar?

Supomos que uma loja de sapatos terceirizasse sua área de contabilidade para um escritório. É fácil de perceber que isso não afetaria seu estoque. Porém, se ela cortasse a compra de um determinado modelo de calçado, por exemplo, ela não teria sequer esse produto para vender. Logo, os salários da área contábil são uma despesa. Já o calçado deve ser considerado como um custo.

Já em uma indústria de balas, se a empresa não comprasse açúcar, ela não conseguiria fabricar os seus produtos. A compra do açúcar é uma matéria-prima e, portanto, um custo. Se, entretanto, essa empresa reduzisse a compra de papel para impressões em seu escritório, ela estaria cortando uma despesa, porque o corte de papel não afeta sua produção de doces, apenas sua administração.

Custos e despesas conceitos são diferentes

Custos e despesas são dois conceitos muito importantes na empresa. São duas palavras frequentemente são usados como sinônimos no dia a dia. Porém, apesar de parecidos, esses conceitos apresentam diferenças entre si. Saber diferenciá-los é de suma importância. Custos e despesas são conceitos que estão ligados à saída de caixa de uma companhia, ou seja, de gastos realizados pela empresa para que a mesma mantenha as suas operações.

Em resumo, os custos de uma empresa são os gastos ligados diretamente à produção ou à atividade-fim de uma organização. Por exemplo a compra de matéria prima, as contas de energia da fábrica o pagamento de salários do pessoal da produção.

Já as despesas podem ser consideradas gastos relacionados à manutenção do negócio e não estão vinculadas à operação do negócio. Exemplos de despesas: contas de telefone, aluguel, insumos e salários do setor administrativo, comissões de vendedores.

Os custos são os gastos da empresa para atividades diretamente relacionadas à produção. Já as despesas são indiretas.



PRATICANDO

Para entendermos melhor se um gasto da empresa é considerado um custo ou uma despesa, faremos o seguinte exercício:

Imaginar o que aconteceria se uma empresa deixasse de gastar esse dinheiro.

Se houver impacto direto na formação de estoques, deverá ser considerado como um custo.

Se não houver este impacto direto, então, não será considerado uma despesa.



Custos fixos e variáveis

Vale lembrar que dentro do conceito de custos existem duas subdivisões que são responsáveis por uma melhor classificação dos mesmos no dia a dia das empresas: os custos fixos e os custos variáveis:

- ➡ **Custos ou despesas fixas:** são gastos que não variam com o volume produzido ou vendido
- ➡ **Custos ou despesas variáveis:** são gastos que variam em função do volume produzido ou vendido.

Um exemplo prático de custos variáveis são os gastos temporários com a contratação de funcionários por parte de uma loja de shopping com o objetivo de atender uma demanda maior no final de ano. Essa dinâmica faz com que a empresa aumente o desembolso de caixa para fazer frente ao aumento do volume de vendas de suas mercadorias.

Já os exemplos de custos fixos podem ser dos mais variados tipos, pois eles independem do nível de atividade de uma empresa. Alguns exemplos são: limpeza e conservação; alugueis de instalações, salários da administração, rede de segurança.

Margem de Lucro

A margem de lucro é a porcentagem de lucro que a empresa terá em cima de suas vendas. É primordial saber o desempenho da margem de lucro de uma empresa para assim estabelecer metas e manter as contas em dia. Além disso, a margem de lucro é um dos principais fatores que um empreendedor deve considerar no momento de precificar o seu produto ou serviço.

Como avaliar a lucratividade de diversos produtos em uma mesma empresa?

Muitas vezes pode-se descobrir que determinado produto apresenta uma margem de lucro muito menor do que outro, apesar de vender mais. Assim, eventualmente a empresa pode estar perdendo dinheiro com isso. Nessa avaliação pode-se decidir rever a estratégia e, se necessário, suspender ou descontinuar esse produto.

De uma forma bastante básica, a margem de lucro envolve dois conceitos básicos:

- ➡ A formação do preço de venda
- ➡ E o retorno esperado.

A formação do preço de venda envolve diversos pontos, alguns dentro do controle do empreendedor e outros fora deste controle.

Um ponto importante que está sob o controle do empreendedor é o custo de produção. Já um ponto típico que não está sob o controle do empreendedor é o quanto o mercado está disposto a pagar por aquele produto ou serviço. Importante ter presente que não adianta praticar um preço que está fora do praticado pelo mercado.

A margem de lucro é a porcentagem de lucro que a empresa terá em cima de suas vendas.



Porém existem exceções de alguns casos, embora sejam raros. Por exemplo um novo produto ou serviço ou ainda um nicho de mercado ainda não explorado. Nestes casos não há um ainda referencial de preço. Podem ser, assim, produtos e serviços que, devido às suas características específicas, conseguem cobrar um preço acima do mercado. Neste último caso, eles são reconhecidos como produtos ou serviços “premium”.

Custo de oportunidade

Considerando que o empreendedor investe seu dinheiro para ter um retorno, deve-se considerar o custo de oportunidade do dinheiro. O que quer dizer exatamente essa expressão? Trata-se do retorno do investimento nesse negócio, que deve ser superior ao esperado para uma aplicação ou do pagamento de uma dívida no mercado financeiro. Caso contrário, não valeria todo o esforço de empreender.

Métrica de retorno

Existe uma métrica de retorno (ou seja, uma forma de medir o lucro) por tipo de setor em que se pretende empreender:

- ➡ No varejo, há uma remuneração de cerca de 4% sobre o total das vendas;
- ➡ Na indústria está em torno de 8%;
- ➡ No setor de serviços, se espera algo em torno de 20%.

Assim, é importante que o empreendedor ou investidor entenda em qual setor pretende atuar e quais são as métricas de remuneração aplicáveis.

A margem de lucro é determinada por vários fatores. Eis os mais importantes:

- ➡ O mercado,
- ➡ A concorrência
- ➡ A aceitação do público.

Vejamos como exemplo, o mercado de carne de um frigorífico:

Este mercado se caracteriza por ser altamente competitivo. Determinado frigorífico pode escolher, por exemplo, espremer sua margem de lucro para ganhar mais com o volume

Outro caso, seria aquele em que o produto ou serviço seja altamente inovador e/ou tenha um mercado pequeno. Nesse caso o empreendedor pode querer maximizar sua margem de lucro, garantindo a maior lucratividade possível em cada venda e possivelmente abrindo mão de volume. Para definir a margem de lucro ideal, é necessário também que seja avaliado quanto se investiu na empresa e o quanto se deseja ser remunerado por esse investimento.

O custo de oportunidade do dinheiro é o retorno do investimento nesse negócio, que deve ser superior ao esperado para uma aplicação ou do pagamento de uma dívida no mercado financeiro.



Margem de lucro

Para se chegar à margem de lucro deve-se deduzir todos os custos (fixos e variáveis) e os impostos. O “restou” ou saldo remanescente será, assim a remuneração do empreendedor. Se o resultado obtido seja negativo, ou inferior à margem de remuneração do setor em que a empresa atua, é aconselhável rever a eficiência operacional. Ao fazer esta análise o empreendedor poderá se deparar com questões associadas ao volume de vendas. Existe uma quantidade mínima a ser vendida para justificar o empreendimento ou mesmo o endividamento assumido para financiar o negócio. Basicamente, o lucro é a diferença entre as vendas e os custos para a execução do produto ou serviço.

Basicamente, o lucro é a diferença entre as vendas e os custos para a execução do produto ou serviço.

Imaginamos o seguinte:

Em uma empresa de tecnologia, um determinado cliente precisou atualizar um software e esse serviço custou R\$ 1.200.

Os gastos diretos com transporte, licença e mão de obra ficaram R\$ 200 — lembrando que entram nessa lista, se for o caso, despesas com peças, materiais auxiliares, alimentação, entre outros itens ligados diretamente ao atendimento.

Fazendo assim as contas, chegamos a um lucro de R\$ 1.000.

Composição	Valores
Atualização de um serviço por parte de um cliente	R\$ 1.200
Gastos diretos com transporte, licença e mão de obra	R\$ 200
Lucro	R\$ 1.000

Margem de lucro bruta

Para calcular a margem de lucro bruta de um determinado período, deve-se somar todo o faturamento, desse total, subtrair o que foi gasto para realizar os serviços, o resultado dessa conta é o lucro do período.

Some todos os itens do faturamento	+	Receitas totais
Subtraia o que foi gasto para realizar os serviços	-	Custos
O resultado desta operação acima será	=	Margem do lucro bruta

Com essa informação, o empreendedor já consegue ter uma boa noção de como anda o negócio. O cálculo percentual da margem de lucro é feito a partir de uma fórmula simples: divida o lucro pela receita total e multiplique esse valor encontrado por 100.

FÓRMULA: Margem de Lucro Bruta = Receitas totais – custos



PRATICANDO:

Considerando o mesmo exemplo da loja de brinquedos:

Receita total:	R\$ 20.000
Custos:	R\$ 13.000
Impostos:	R\$ 1.000
Despesas fixas e variáveis:	R\$ 2.000
Lucro líquido:	$R\$ 20.000 - R\$ 13.000 - R\$ 1.000 - R\$ 2.000 = R\$ 4.000$
Margem de lucro líquido:	$R\$ 4.000 / R\$ 20.000 = 0,20$ $0,20 \times 100 = 20\%$

Nesse caso a margem de lucro líquida = 20%.

Com essa margem, pode-se identificar quanto realmente sobra do preço cobrado. Pode-se saber que, a cada R\$ 20.000 que entram de receita no caixa, R\$ 16.000 são usados para pagar todos os custos e sobram R\$ 4.000 para empresa. Essa informação ajuda avaliar a saúde financeira do negócio!

Diferença da Margem de lucro bruta para a líquida

Importante notar que existe diferença entre a margem de lucro bruta e a margem de lucro líquida. Neste último caso, na margem de lucro líquida, além dos custos para a execução dos serviços, é necessário abater também a tributação e despesas fixas e variáveis. Para chegar à margem líquida, o cálculo é o seguinte:

FÓRMULA: Margem de lucro líquida = $\frac{\text{Lucro líquido após, ou seja, excluindo os impostos}}{\text{Receita total}} \times 100$

A rentabilidade por cliente

Depois de identificar a margem de lucro, torna-se necessário fazer uma análise mais precisa sobre cada cliente. Assim o empreendedor consegue identificar se há algum contrato rendendo mais ou menos do que a média, puxando a lucratividade da empresa para baixo, sugando energia sem o devido retorno.

De maneira simplista, é necessário elencar custos, receitas e margens de lucro para cada um dos clientes, dividindo igualmente entre eles as despesas fixas e variáveis mais gerais. O problema é que esse critério nem sempre consegue ser justo, pois algum dos clientes pode demandar muito mais trabalho do que os outros. Vamos supor que você tem quatro clientes e que, para cada um, distribuirá 25% das despesas gerais. Eventualmente, um cliente pode consumir 50% ou 60% da estrutura, e essa diferença poderá ficar escondida pela análise mais rasa.



A forma mais correta de fazer a análise dos clientes é calcular separadamente os recursos utilizados. Será preciso aplicar critérios pré-definidos de rateio para as despesas não possíveis de direcionar. Assim, você pode distribuir melhor os esforços e conseguir atender melhor aqueles que considerar mais importantes.

Em resumo, os custos são os desembolsos que podem ser atribuídos ao produto final, já as despesas são de caráter geral e são de difícil vinculação aos produtos obtidos. Entre os principais benefícios de uma apuração correta de custos e despesas, podemos destacar a análise de Margem de Lucro por Produto, que é o valor que sobra da venda de um produto ao retirarmos de seu faturamento bruto os gastos com deduções de vendas e com o custo de sua produção ou compra.

os custos são os desembolsos que podem ser atribuídos ao produto final, já as despesas são de caráter geral e são de difícil vinculação aos produtos obtidos.

Registre: desembolso é tudo aquilo que você “tira do bolso” para pagar algo.

A margem de lucro nos diz se um produto vale a pena ou não ser produzido. Repare que nós não temos como realizar esta análise se não tivermos identificado as despesas separadas do custo de produção.

O ideal é sempre cuidar dos detalhes da análise para ter um panorama mais preciso da realidade financeira da empresa. Assim você conseguirá fazer o negócio dar certo!



PARA O PROFESSOR:

Sugerimos apresentar um exercício para os alunos resolverem e depois efetuar a correção junto com a sala. O exercício pode ser o seguinte:

Uma indústria de sapatos vendeu 25.000 unidades gerando os seguintes valores em um determinado mês:

Vendas =	R\$ 625.000
Custos Variáveis =	R\$ 375.000
Custos Fixos =	R\$ 150.000

Calcule:

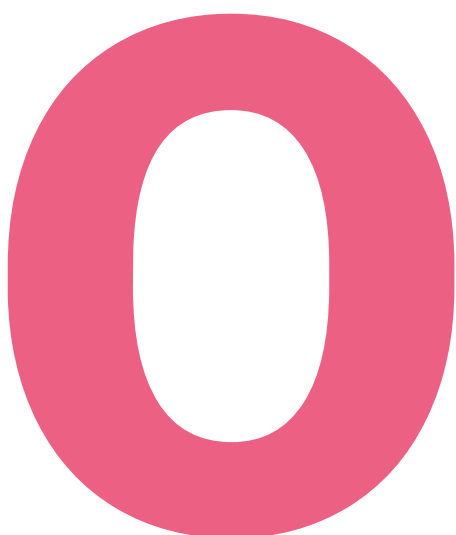
- I. Qual será Margem de Contribuição em % da receita?
- II. Qual será a Margem de Contribuição unitária em R\$?
- III. Para obter \$ 120.000 de lucro, quantas unidades devo vender?
- IV. Qual será a receita obtida?



Entendendo Custo Fixo e Custo Variável



Jannoon028 / Freepik.com



s custos podem ser ainda classificados em Fixos ou Variáveis:

- ➊ **Custos Fixos:** são todos aqueles que **NÃO VARIAM** com o volume (produzido ou vendido);
- ➋ **Custos Variáveis:** são todos aqueles que **VARIAM** em função do volume (produzido ou vendido).

O que são custos fixos?

Você abriu uma empresa e começou a pagar um aluguel comercial todos os meses independentemente de seu produto ou serviço estar sendo vendido ou não. Você não poderá alegar ao proprietário que só pagará nos meses de lucro, por exemplo. Será que este custo pode ser considerado como fixo ou variável? Preste atenção às observações abaixo:

Os custos fixos de uma empresa são aqueles que são menos suscetíveis a apresentar variações de acordo com o volume de produção. São, assim, aqueles custos relacionados ao produto da sua empresa e que devem ser pagos independentemente do volume do produto ou do serviço vendido. Não importa o quanto se vendeu ou não, ainda assim deve-se pagar estes custos fixos.

Simplificado, custos fixos são aqueles que não variam mesmo que ocorra variação nas vendas. Por exemplo, custos relacionados ao espaço como aluguel, custos com pessoal administrativo. Observar que se houver pouca ou alta demanda de produção e vendas, o aluguel e salários deverão ser pagos mensalmente.

Os custos fixos de uma empresa são aqueles que são menos suscetíveis a apresentar variações de acordo com o volume de produção.



São exemplos de custos fixos:

- Aluguel de escritório, galpão ou fábrica que a empresa ocupa;
- Folha de pagamento fixa, ou seja, aquela do seu pessoal administrativo e de funções que não variam com o volume das vendas;
- Depreciação do equipamento (ou seja sua desvalorização), que é quase sempre considerada uma despesa fixa;
- Gastos com limpeza;
- Segurança;
- Manutenção de máquinas.

Fluxo de caixa

Reduzir determinados custos fixos melhora o fluxo de caixa! Porém para que essa melhora de fato ocorra, pode ser necessário a mudança de alguma estratégia. Por exemplo, pode-se optar por mover-se para um local de trabalho mais barato ou reduzir o número de funcionários.

O que são custos variáveis?

Os custos variáveis estão de modo direto relacionados ao volume de vendas. À proporção que as vendas aumentam, os custos variáveis aumentam também. Quando as vendas diminuem, os custos variáveis diminuem também. Os custos variáveis são custos de mão-de-obra ou materiais que mudam com as vendas.

Uma forma da empresa economizar dinheiro é reduzir seus custos variáveis. E para reduzir esses custos variáveis pode-se, por exemplo, encontrar um fornecedor mais barato para os produtos da sua empresa, ou ainda, modificar a política de comissão dos vendedores. São exemplos de custos variáveis:

- A maioria dos custos diretos e indiretos de mão-de-obra;
- Comissões de vendas;
- Taxas de entrega;
- Taxas de remessa e salários;
- Bônus de desempenho para funcionários.

A redução dos custos variáveis nem sempre é fácil de gerir sem grandes preocupações como a alteração dos custos fixos. O empreendedor ou o responsável pela empresa devem saber os custos variáveis totais.

Analisando os custos variáveis:

- **Matéria prima:** Quanto mais produtos fabricados, maior o consumo de matéria prima
- **Trabalho direto:** Quanto mais negócios se faz, mais horas os funcionários trabalham.
- **Comissões:** Quanto mais os empregados comissionados vendem, maior o valor pago em comissões.
- **Taxas de cartão de crédito:** Quanto mais os clientes pagam com cartões de crédito, maiores são as taxas de processamento de cartão de crédito.
- **Envio e embalagem:** Quanto mais mercadorias são enviadas, maior o valor de transporte e embalagem.

Os custos variáveis estão de modo direto relacionados ao volume de vendas. À proporção que as vendas aumentam, os custos variáveis aumentam também. Quando as vendas diminuem, os custos variáveis diminuem também.



Como diferenciar custos fixos dos custos variáveis?

Embora boa parte dos custos seja facilmente diferenciada entre custos fixos e variáveis em diversos casos, isso não é verdadeiro em todas as situações. Não existe fórmula fácil para se aplicar a todos os casos, pois a classificação dos custos muda muito de acordo com a atividade da empresa. Porém, é fácil de entender o significado desses conceitos por meio de exemplos.

Vamos imaginar uma padaria que possui o mesmo número de funcionários ao longo do ano, independentemente do movimento. Esses salários deverão ser entendidos como um custo fixo, certo?

Já uma empreiteira ou construtora que contrata trabalhadores por empreitada terá de colocar os salários desses funcionários temporários como custo variável, uma vez que, quanto mais serviço ela tiver, maior será sua necessidade de mão de obra.

Custos com parte fixa e outra variável

Alguns custos são considerados híbridos, pois possuem uma parte fixa e outra variável. Por exemplo: uma indústria de tecido onde a produção gasta muita energia elétrica, nesse caso o custo aumenta se ela produz mais, essa energia elétrica é considerada como custo é variável. Só que parte da energia consumida pela indústria refere-se ao setor administrativo, sendo um gasto constante e, portanto, um custo fixo.

A mesma lógica se aplica ao consumo de água, telefone, licenças de softwares (caso de serviços de tecnologia) e outros.

Para se distinguir os custos fixos e variáveis de uma empresa, o primeiro passo é levantar todos os gastos de um determinado período, depois montar uma planilha e observar a variação mensal. O ideal é que essa tabela também considere faturamento com vendas. Dessa forma é possível perceber a relação entre o nível de atividade da empresa e o impacto nos seus custos. Utilizando uma base histórica, pode-se separar os custos por tipo.

Assim ficará fácil segregar os custos fixos e variáveis nos relatórios mensais.

A maioria das empresas possuem atividades sazonais. Sazonal refere-se a estações do ano ou os seus meses. São, assim, atividades que reduzem ou aumentam em um determinado período. Por exemplo, os quiosques de praia, empregos de).

Nesses casos é de suma importância, conhecer bem os custos fixos e variáveis para melhor planejamento financeiro ao longo do ano.

Todos os ramos de empresas podem se beneficiar com esse conhecimento, pois a estrutura de custos de um produto ou serviço possuem impacto direto no preço, Isso implica, portanto na possibilidade do empresário fazer promoções sazonais.

Quando a maior parte do custo de uma empresa é fixa, quanto mais ela vender, maior será o seu lucro. Como o seu custo é sempre o mesmo, esse gasto se diluirá de forma proporcional se a produção aumentar. Nesse caso, o empresário conseguirá nesse caso mais vantagem ao fazer promoções, uma vez que ganha no volume de vendas.

Alguns custos são considerados híbridos, pois possuem uma parte fixa e outra variável



Quando a maior parte do custo de uma empresa é variável, precisa fazer lucro a cada venda, pois se a empresa vender mais, o aumento da produtividade não terá grandes impactos no custo unitário do produto ou serviço que ela oferece.

Temos ainda os custos diretos e indiretos

A classificação dos itens de custo como diretos ou indiretos está mais relacionado ao grau de facilidade ou dificuldade de sua apuração. Quanto mais fácil atribuir um item de custo a um produto, mais direto ele é, quanto mais difícil atribuir um item de custo a um produto, mais indireto ele é. Sendo assim:

- Matérias primas são consideradas como itens de custo direto
- Mão de obra
- alocada na produção, que coloca a mão na massa também é considerada como um item de custo direto
- Energia elétrica, depreciação de máquinas, mão de obra de supervisão e gerência, onde a alocação é mais difícil, e demanda critérios de rateio ou direcionadores de custos que muitas vezes são arbitrários, são considerados itens de custo indireto.

A classificação dos itens de custo como diretos ou indiretos está mais relacionado ao grau de facilidade ou dificuldade de sua apuração.

A proporção descoberta por Pareto

Quando um item de custo tem sua apuração muito difícil e o custo da apuração é maior que o benefício gerado pela informação, em geral não se recomenda fazer um esforço de medição. Nesses casos, é muito comum na área de custos aplicar uma proporção conhecida como **Regra de Pareto**, de 80 / 20 (poucos relevantes e muitos irrelevantes).

Vilfredo de Pareto foi um sociólogo e economista italiano que, durante seus estudos, percebeu que, em geral, 80% da renda de uma nação estava nas mãos de apenas 20% da população. Com essa percepção Pareto definiu uma regra que ficou conhecida como a lei de Pareto 80 / 20, e que poderia ser resumida da seguinte forma:

Cerca de 80% dos resultados são produzidos por 20% dos agentes.

Veja alguns exemplos da lei de Pareto 80 / 20:

- 80% dos crimes são cometidos por 20% dos criminosos
- 80% dos acidentes de trânsito são causados por 20% dos motoristas
- 20% dos seus produtos representam 80% das vendas
- 20% dos empregados são responsáveis por 80% dos resultados
- 80% da poluição têm origem em 20% das fábricas
- 20% dos alunos têm as notas 80% mais altas

E assim por diante...

Mas porque estamos falando sobre isso?

A lei ou Regra de Pareto pode ser usada nos negócios, pensamos o seguinte: segundo essa lei, 20% dos seus clientes são responsáveis por 80% de suas receitas. Dessa forma pode-se direcionar as energias para geração de resultado mais assertivamente.



Classificação dos custos por combinação das categorias

Combinado as categorias conhecidas acima, não é difícil perceber que um item de custo pode ser:

- fixo e direto;
- fixo e indireto;
- variável e direto;
- e variável e indireto.

Examinemos de perto as várias combinações das categorias de custos:

- **Fixo e direto:** A mão de obra direta, como o próprio nome diz, é um item de custo direto e ao mesmo tempo é um custo fixo;
- **Variável e indireto:** A energia elétrica aplicada na produção é um item de custo indireto. Repare que, na maioria dos casos, é de difícil alocação ao produto, porém, ao mesmo tempo, esse item varia de acordo com o volume de produção e vendas;
- **Variável e direto:** A matéria prima já não precisa de tanta explicação, pois é fácil perceber que ela é variável, pois se não houver produção e vendas não haverá custo de matéria prima. Também é um custo direto, pois é um dos itens de custo de mais fácil alocação aos produtos;
- **Fixo e indireto:** Supervisores, gerentes e diretores não estão vinculados diretamente à produção. Podemos afirmar que eles “não põem a mão na massa”. São, assim, de difícil alocação aos produtos e por isso são considerados custo indireto.

CUSTOS FIXOS, VARIÁVEIS, DIRETOS E INDIRETOS

Aprenda a fazer essa distinção

CUSTOS FIXOS são aqueles que não variam nas vendas.



CUSTOS VARIÁVEIS oscilam em função de alguma alteração, normalmente relacionada à vendas.

Quanto mais fácil atribuir um item de **CUSTO** a um produto, mais **DIRETO** ele é.



CUSTOS INDIRETOS são aqueles com os quais há mais dificuldade de atribuição ao produto

EXEMPLOS PRÁTICOS

		FIXOS	
INDIRETOS	FIXOS E INDIRETOS	Mão de obra indireta. Por exemplo: supervisores, gerentes e diretores. Mão de obra é um custo fixo, porém aquela que não está com a “mão na massa” é de difícil alocação aos produtos. Por isso, ela é considerada indireta.	FIXOS E DIRETOS Mão de obra direta (MOD) é um item de custo direto. Ao mesmo tempo, é um custo fixo, se observarmos o longo prazo.
	VARIÁVEIS E INDIRETOS	Energia elétrica aplicada na produção é um item de custo indireto. Na maioria das vezes, é de difícil alocação ao produto. Ao mesmo tempo varia de acordo com o volume de produção e vendas.	VARIÁVEIS E DIRETOS Matéria prima não precisa de muita explicação. Ela é variável, pois se não houver produção e vendas, não haverá custo de matéria prima. Assim, é um dos itens de custo de mais fácil alocação aos produtos.
		VARIÁVEIS	
		DIRETOS	

Fonte: <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/2015/03/irã-sabe-o-que-são-custos-fixos-variáveis-diretos-e-indiretos/>

**PRATICANDO:**

Uma fábrica de bolsas tem um custo fixo de R\$ 10.000 e um custo variável de R\$ 5 por cada bolsa produzida. Vamos supor que essa indústria produza 1.000 bolsas em um mês, seu custo então será o seguinte:

Custo fixo		= R\$ 10.000
Custo variável	= R\$ 5 x 1.000	= R\$ 5.000
Custo por unidade	= R\$ 15.000/1.000	= R\$ 15

Se essa indústria dobrar a produção, o impacto fica assim:

Custo fixo		= R\$ 10.000
Custo variável	= R\$ 5 x 2.000	= R\$ 10.000
Custo por unidade	= R\$ 20.000/2.000	= R\$ 10

Podemos perceber nesse caso que quanto maior for a quantidade que a empresa produzir, menor será o custo de seu produto. Repare que o custo fixo se diluirá de forma proporcional sempre que a produção aumentar.

PARA O PROFESSOR:

Sugerimos apresentar um exercício para os alunos resolverem e depois efetuar a correção junto com a sala. O exercício pode ser o seguinte:

Observe os dados abaixo, de uma fábrica de utensílios domésticos em um determinado período e encontre o valor do custo fixo, custo variável e custo total.

☉ Matéria-prima	R\$ 2.800.000
☉ Encargos de Depreciação	R\$ 28.000
☉ Material de embalagens	R\$ 35.000
☉ Aluguéis da fábrica	R\$ 90.000
☉ Administração	R\$ 120.000
☉ Mão-de-obra	R\$ 1.700.000
☉ Energia elétrica (fábrica)	R\$ 60.000

RESOLUÇÃO DO EXERCÍCIO:

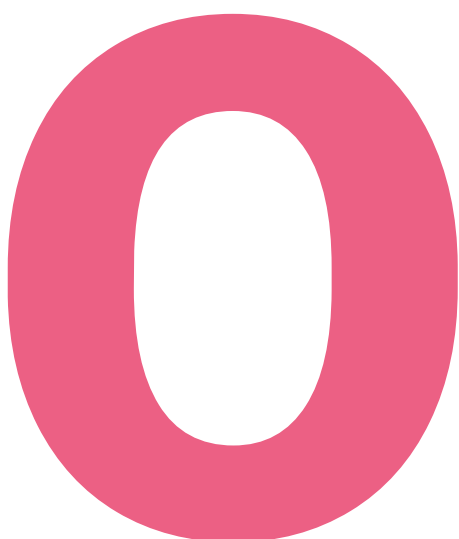
Matéria-prima R\$ 2.800.000 – CV
Encargos de Depreciação R\$ 28.000 – CF
Material de embalagens R\$ 35.000 – CV
Aluguéis da fábrica R\$ 90.000 – CF
Administração R\$ 120.000 – D
Mão-de-obra R\$ 1.700.000 – CV
Energia elétrica (fábrica) R\$ 60.000 – CF

CF = 28.000 + 90.000 + 60.000 = R\$ 178.000

CV = 2.800.000 + 35.000 + 1.700.000 = R\$ 4.535.000

CT (CF + CV) = 178.000 + 4.535.000 = R\$ 4.713.000





que é ponto de equilíbrio?

Um conceito bem básico de ponto de equilíbrio é encontrado quando a receita total da empresa é exatamente igual à soma dos custos e das despesas. Ele é utilizado para saber quanto a empresa precisa vender para arcar com suas operações sem ter prejuízo.

Ressaltando que o ponto de equilíbrio não é uma meta, mas sim uma referência para auxiliar o empreendedor a determinar o lucro. Se o ponto de equilíbrio for ultrapassado em R\$ 1 real, já quer dizer que a empresa está lucrando.

A apuração do ponto de equilíbrio ajuda a responder à seguinte questão:

Qual é o volume de vendas necessário para zerar o resultado, ou seja, não ter nem lucro e nem prejuízo?

O Ponto de Equilíbrio (que vamos indicá-lo na fórmula abaixo com as letras PE) indica ao empreendedor o faturamento mensal mínimo necessário para cobrir os custos fixos e variáveis.

Essa informação é, muitas vezes, vital para a análise de viabilidade de um empreendimento ou da adequação da empresa em relação ao mercado.

Fórmula: **PE = Custo Fixo / IMC** (índice da margem de contribuição)

Exemplo prático:

- ❶ O valor total do custo fixo mensal, supomos que seja = R\$ 7.500
- ❷ A margem de lucro, também denominada índice da margem de contribuição = 35%

Um conceito bem básico de ponto de equilíbrio é encontrado quando a receita total da empresa é exatamente igual à soma dos custos e das despesas.



Vamos considerar a mesma margem do exemplo que utilizamos no capítulo 3, ou seja 35%.

Uma loja de brinquedo faturou R\$ 20.000 em um mês e teve custos de R\$ 13.000 no mesmo período. Então a apuração ficaria assim:

Receita total:	R\$ 20.000
Custos:	R\$ 13.000
Lucro:	$R\$ 20.000 - R\$ 13.000 = R\$ 7.000$
Margem de lucro:	$R\$ 7.000 / R\$ 20.000 = 0,35$ $0,35 \times 100 = 35\%$

Assim, após ter em mãos as duas informações, divida o custo fixo pelo índice da margem de contribuição e terá o ponto de equilíbrio mensal da sua empresa.

PE (R\$) = Custo Fixo / IMC (índice da margem de contribuição)

PE (R\$) = R\$ 7.500 / 0,35

PE (R\$) = R\$ 21.428,57

O cálculo mais utilizado para chegar ao ponto de equilíbrio é muito simples. Você irá somar as despesas fixas do seu negócio e dividi-las pela margem de contribuição.

Como calcular o ponto de equilíbrio

Para encontrar o resultado do ponto de equilíbrio, precisa-se apurar dois fatores:

1. Primeiro fator: os gastos fixos

Consideramos aqui todos os gastos para manter a empresa em operação, ou seja, independente da produção da empresa. Isso engloba o aluguel do escritório ou ponto de venda; salário dos funcionários; água, luz e gás; materiais de escritório, higiene e limpeza; serviços de limpeza, manutenção e segurança etc.

Agora, o que não entra são os seus gastos com os produtos que serão revendidos ou matéria-prima para a produção, impostos sobre as vendas e comissão dos vendedores, pois esses custos estarão embutidos no preço de venda do produto.

2. Segundo fator: a margem de contribuição

Como já falamos, a margem de contribuição é o ganho bruto sobre as vendas. Além de servir para encontrar o ponto de equilíbrio, esta proporção entre os dois aspectos (ganho bruto versus vendas) também é um indicador relevante utilizado para calcular o preço de venda dos produtos.

Para formar o preço do produto, de uma forma simplista, somam-se os custos de produção com as despesas variáveis (impostos sobre vendas e comissão dos vendedores) mais a margem de contribuição.

3. Resultado: Ponto de equilíbrio

O cálculo mais utilizado para chegar ao ponto de equilíbrio é muito simples. Você irá somar as despesas fixas do seu negócio e dividi-las pela margem de contribuição.

Sabemos então que o ponto de equilíbrio é quando as receitas igualam as despesas e não há lucro, e que a margem de contribuição é o valor usado para pagar as despesas fixas e o lucro.

FÓRMULA = PONTO DE EQUILÍBRIO = GASTOS FIXOS / MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO



Na prática a coisa nem sempre é exatamente como é na teoria!

O que isso quer dizer? Alguns custos acontecem em faixas de produção; a própria mão obra em algumas empresas tem esse comportamento.

Considerando que uma empresa possui cinco máquinas e precisa de três funcionários para cada máquina ela terá uma equipe de 15 funcionários que serão fixos, certo?

Agora se a produção cair pela metade não será possível passar para 7,5 funcionários. Também se as vendas aumentarem e a empresa adotar mais um turno, o custo provavelmente mais que dobrará, devido aos encargos de adicional noturno. Dessa forma, vale ressaltar que custos variáveis e fixos são algo que é preciso ser avaliado com muito cuidado.

O que fazer se está difícil alcançar o mínimo de vendas?

Essa é uma preocupação constante do empreendedor quando analisa as ferramentas de controle e monitoramento. Neste caso precisa-se avaliar caso a caso, pois a empresa pode estar à beira de uma falência, quando gasta mais do que fatura. Até três meses ainda pode ser considerado “aceitável” e para isso serve o capital de giro.

O primeiro passo é avaliar o que está errado, em que momento errou na sua empresa?

Algumas reflexões devem ser feitas:

- ➊ Será que o seu negócio é realmente lucrativo?
- ➋ Foi feita uma análise de viabilidade adequada?
- ➌ Há demanda pelo produto na sua região?
- ➍ Como está o marketing da empresa?
- ➎ Quem é e como atua a concorrência?
- ➏ A precificação do seu produto ou serviço está correta? Ou seja, o preço do seu produto está muito alto ou muito baixo em relação ao mercado e ao que seu cliente quer e pode pagar?

A falha de sua empresa pode ser decorrente de uma série de fatores! Se o empreendedor deseja corrigir o leme e voltar a navegar, a única solução é descobrir o que está errado, remodelar e alavancar a empresa.

O que fazer para ter um ponto de equilíbrio operacional baixo

Para chegar ao cálculo correto do ponto de equilíbrio operacional, observar algumas dicas podem fazer toda a diferença.

1. Listar todos os gastos da empresa!

Se necessário utilizar base histórica, pois alguns custos e gastos são difíceis de serem lembrados. Até os menores valores, quando somados, tendem a fazer diferença.

2. Ficar atento a negócios com custos fixos muito elevados em relação ao faturamento!

Quanto mais alto o custo fixo, mais risco o negócio corre. Isso acontece porque, se as vendas caem, a empresa terá que pagá-los do mesmo jeito e isso pode causar prejuízos.

Quanto mais alto o custo fixo, mais risco o negócio corre. Isso acontece porque, se as vendas caem, a empresa terá que pagá-los do mesmo jeito e isso pode causar prejuízos.



Neste tipo de negócio, é extremamente importante acompanhar o ponto de equilíbrio e tomar medidas para evitar sazonalidades no faturamento.

3. Fazer projeção extremamente realista do faturamento!

É comum errar ao pensar em faturamentos elevados, e na realidade não atingirem nem 50% do esperado. Nesses casos o administrador imaginará que seus gastos estão adequados porque a projeção de faturamento é alta. Contudo, na prática, terá um faturamento baixo e custos altos.

4. Utilizar o ponto de equilíbrio para alavancar seu negócio!

Por exemplo, se o seu ponto de equilíbrio é baixo, a empresa está com custos em um nível bom. Caso contrário, é o momento de cortar gastos ou aumentar as vendas.



PRATICANDO

Supomos que uma empresa gaste R\$ 10 para produzir um produto e o vende por R\$ 13. Assim, a margem de contribuição é de R\$ 3, que equivale a 23% do preço de venda. ($3 / 13 = 0,23$)

Outro exemplo: qual é o ponto de equilíbrio de uma empresa que gasta R\$ 50 mil anualmente para seguir operando, cuja margem de contribuição é de 23%?

Vamos ao cálculo:

Gastos fixos = R\$ 50.000

Margem de contribuição = 23%

Ponto de equilíbrio = Gastos fixos / margem de contribuição

PE = $50.000 / 0,23 = 217.391,30$

Isso demonstra que para manter a empresa sem ter prejuízo, será preciso uma receita bruta de pelo menos R\$ 217.391,30 no ano.

Ainda considerando o exemplo acima, podemos chegar a outras conclusões.

Vamos imaginar que o produto vendido por R\$ 13 seja o único item que a empresa vende. Assim, ao dividir o ponto de equilíbrio, R\$ 217.391,30, pelo preço do produto, R\$ 13, descobre-se que é necessário vender 16.722,4 produtos para pagar os gastos fixos.

Com esse tipo de número em mãos, o diagnóstico vai depender das particularidades da empresa:

- ➡ Caso o ponto de equilíbrio ou número de vendas necessárias seja muito alto, pode-se diminuir a margem e refazer o preço de venda.
- ➡ Se o ponto de equilíbrio diminuir, o número de vendas necessário para atingir aumenta.
- ➡ Se o ponto de equilíbrio aumentar, o produto pode perder competitividade.

Seja qual for a escolha, o importante é entender que o primeiro passo para a saúde financeira de um negócio é conhecer e aplicar as principais ferramentas de controle e monitoramento.

O importante é entender que o primeiro passo para a saúde financeira de um negócio é conhecer e aplicar as principais ferramentas de controle e monitoramento.

**PARA O PROFESSOR:**

Sugerimos apresentar um exercício para os alunos resolverem e depois efetuar a correção junto com a sala. O exercício pode ser o seguinte:

Com base nas informações fornecidas, responda às questões abaixo:

Custos Fixos	= R\$ 800.000
Custo Variável Unitário	= R\$ 300
Receita Unitária	= R\$ 700

1) O ponto de equilíbrio é igual a:

- a. ☐ 2.000 unidades. b. ☐ 1.000 unidades.
c. ☐ 2.500 unidades. d. ☐ 1.200 unidades.

2) A receita total do ponto de equilíbrio será em R\$, de:

- a. ☐ 1.000.000 b. ☐ 300.000
c. ☐ 1.400.000 d. ☐ 1.250.000

3) O lucro, no ponto de equilíbrio, será em R\$, de:

- a. ☐ zero. b. ☐ 400.000
c. ☐ 500.000 d. ☐ 300.000

4) Se a produção (ou vendas) passar para 2.250 unidades, o lucro será em R\$, de:

- a. ☐ 20.000 b. ☐ 100.000
c. ☐ 1.300.000 d. ☐ 400.000

RESOLUÇÃO DO EXERCÍCIO:

1) O ponto de equilíbrio é igual a:

- a. ☒ 2.000 unidades. b. ☐ 1.000 unidades.
c. ☐ 2.500 unidades. d. ☐ 1.200 unidades.

MC unitária (Receita Unit. - Custo Variável Unit.)

$$= R\$ 700 - R\$ 300 = R\$ 400$$

$$\text{Custo Fixo} / \text{MC unitária} = R\$ 800.000 / R\$ 400 = 2.000 \text{ unidades}$$

2) A receita total do ponto de equilíbrio é de:

- a. ☐ 1.000.000 b. ☐ 300.000
c. ☒ 1.400.000 d. ☐ 1.250.000

$$\text{Receita unitária} \times \text{Unidades PE} = R\$ 700 \times 2.000 \text{unid} = R\$ 1.400.000$$

3) O lucro, no ponto de equilíbrio, é de:

- a. ☒ zero. b. ☐ 400.000
c. ☐ 500.000 d. ☐ 300.000

O Ponto de Equilíbrio é o faturamento mensal mínimo que a empresa deve ter para cobrir os custos fixos e variáveis, ou seja, não gera lucro.

4) Se a produção (ou vendas) passar para 2.250 unidades, o lucro será de:

- a. ☐ 20.000 b. ☒ 100.000
c. ☐ 1.300.000 d. ☐ 400.000

$$\text{MC unitária} \times \text{Qde que ultrapassar o PE} \Rightarrow R\$ 400 \times 250 = R\$ 100.000$$





Pressfoto / Freepik.com

P

Planejamento Orçamentário significa que a empresa deve planejar suas Receitas, Custos, Despesas e Investimentos para os próximos anos.

É o inverso da contabilidade, que se preocupa em registrar as entradas e saídas financeiras que já ocorreram. O orçamento busca “antecipar o futuro” para que a empresa possa se preparar melhor para o que virá.

É um instrumento de planejamento e controle das receitas, despesas e resultados de um determinado empreendimento. Utiliza

o comportamento do passado como base e olha para as possíveis oscilações futuras, quantificando, em termos econômicos e financeiros, as atividades da empresa.

Refere-se a uma meta, de acordo com a qual serão tomadas as decisões na empresa e que serve para orientar como planejar e controlar o orçamento empresarial.

O planejamento orçamentário permite:

- Integrar aspectos operacionais e financeiros;
- Fixar objetivos;
- Quantificar as atividades e suas datas de realização,
- Melhorar a avaliação e a utilização dos recursos.

A gestão orçamentária comunica o tomador de decisão, as intenções e realizações da empresa e é eficaz instrumento para se avaliar se a realidade da empresa está de acordo com aquilo que seus proprietários desejam dela.

Repare: Cada empresa tem necessidades diferentes!

O orçamento busca “antecipar o futuro” para que a empresa possa se preparar melhor para o que virá.



Assim não existe uma regra básica e todos itens são importantes. Cabe nessa etapa entender bem o modelo de negócios da empresa e definir qual item colocar mais esforço. Enfim, é preciso avaliar e ponderar sempre. Pois se estamos planejando, devemos buscar sempre o melhor caminho possível.

De maneira geral, o orçamento de uma empresa é composto por:

- Planejamento de Vendas
- Projeção de Deduções de Vendas
- Orçamento de Custos de Produção
- Orçamento de Gastos com Pessoal
- Orçamento de Despesas Operacionais
- Orçamento de Investimentos

Quais os passos para elaborar um bom planejamento orçamentário

1. Determinar o volume atual de vendas e o preço médio por produto;
2. Determinar a taxa de crescimento esperada das vendas para o próximo ano, levando em consideração o planejamento estratégico da empresa, não esquecer de considerar as variações sazonais.
3. Projetar o valor esperado de vendas para o próximo ano, mês a mês;
4. Calcular os impostos sobre faturamento com base nas vendas projetadas;
5. Com base no volume de vendas esperado, calcular o custo de produtos/serviços vendidos (insumos diretos, mão-de-obra direta etc.). Não esquecer de incluir índice de inflação, o dissídio de categoria e outros índices para projetar corretamente os gastos na produção.
6. Com base nos orçamentos de receitas e custos, avaliar se serão necessárias ampliações na estrutura atual de despesas, tais como mais pessoal, prêmios por atingir metas, gastos com serviços públicos etc;
7. Verificar se os orçamentos de receitas, custos e despesas estão consistentes entre si. Por exemplo não se pode esperar um aumento de receitas sem o respectivo aumento nos custos de produção. A empresa não vai produzir mais com menos insumos se não houver investimentos no processo produtivo;
8. Verificar se os resultados intermediários (lucro bruto e lucro antes do imposto de renda) estão compatíveis com suas expectativas e objetivos, se negativo refazer o orçamento, pensando em ações e investimentos possíveis para aumentar as vendas, diminuir os custos e despesas, aumentar a produtividade etc;
9. Quando o orçamento estiver consistente com suas necessidades, faça a provisão para imposto de renda e calcule o resultado do exercício (lucro líquido).
10. Verifique se serão necessárias ampliações na sua estrutura de capital, tais como novas máquinas, prédios maiores, alterações no processo produtivo etc.
11. Fazer orçamento de investimento consistente com os resultados esperados para a organização. Os orçamentos para investimentos são necessários para a empresa crescer e prosperar.

O processo de planejamento orçamentário agrega valor às atividades da empresa na medida que todos os envolvidos pensem no negócio e consigam ver com antecedência resultados econômicos que possam ser gerados. O processo orçamentário é tão importante como o orçamento em si.

O processo de planejamento orçamentário agrega valor às atividades da empresa na medida que todos os envolvidos pensem no negócio e consigam ver com antecedência resultados econômicos que possam ser gerados.



Para que os resultados projetados sejam alcançados, é preciso disciplina na execução orçamentária e isso depende da atitude do empreendedor e do administrador do negócio, no acompanhamento e avaliação dos resultados e desvios.

Para fazer o acompanhamento orçamentário dos resultados da empresa, deve-se:

- Registrar sistematicamente as transações da empresa por meio de contabilidade;
- Comparar o realizado versus o orçado, identificando as variações;
- Analisar e entender as causas das variações;
- Tomar ações corretivas quando às variações forem controláveis, para que não reflitam negativamente o negócio;
- Rever o orçamento sempre que entender que as metas e objetivos precisem ser alteradas em função de eventos fora do seu controle e novas oportunidades que surgirem.

O empreendedor deve buscar oportunidades, correr riscos calculados e se comprometer na busca das metas estabelecidas. Ficar de olho nas mudanças que acontecerem.

Após a elaboração do orçamento e sua validação final pelo comitê responsável, ou no caso das startups dos empreendedores, deve-se gerar três relatórios essenciais:

- DRE projetado
- Projeção de Fluxo de Caixa
- Projeção de Balanço Patrimonial

De forma bem resumida, podemos dizer que a Projeção de DRE mostra o quanto de lucro a empresa vai gerar. A Projeção de Fluxo de Caixa mostra o quanto a empresa vai ter de dinheiro em caixa para honrar seus compromissos e finalmente a Projeção de Balanço Patrimonial que mostra o quanto a empresa irá acumular de riqueza no período projetado, expandindo ou não seu patrimônio.

COMO SE UTILIZA:

As tabelas que compõem o instrumento de orçamento empresarial são:

- **Orçamento:** modelo geral de orçamento empresarial para planejamento orçamentário;
- **DRE-Executado:** demonstração de resultados do exercício para registro dos resultados realizados;
- **Variação:** calcula a variação entre o efetivamente realizado e o orçado.

O empreendedor deve buscar oportunidades, correr riscos calculados e se comprometer na busca das metas estabelecidas.



PRATICANDO

EXEMPLO:

- Uma empresa que presta serviços de entrega em domicílio fez, no ano anterior, 120 mil entregas, faturando R\$ 500 mil reais com os serviços prestados. Com quatro motocicletas, oito entregadores e duas atendentes, o serviço está com sua capacidade produtiva quase no limite, trazendo bons resultados para a empresa. Ela conseguiu lucrar 20% em relação ao faturamento.
- No fim do ano, seus sócios começam a se planejar para o ano seguinte e suas percepções de mercado os levam a crer que há oportunidades de crescimento para a empresa, já que seu serviço de conveniência atende de 7 horas da manhã às 11 horas da noite entregando qualquer produto que esteja disponível para compra no horário de atividade. Porém, nos últimos meses do ano, ela não está conseguindo atender a todos os pedidos. Então calculam que uma taxa de crescimento de 20% para o ano seguinte seria uma projeção razoável e decidem planejar seu negócio com base nessa expectativa.
- Projetam, então, uma receita mensal média de R\$ 50 mil e uma carga tributária sobre faturamento de 7%, dividida nos impostos incidentes (Simples, CSLL e IRPJ). A receita líquida projetada ficaria sendo de R\$ 46.500.
- Os custos dos serviços prestados eram, no ano anterior de 40% das vendas, divididos em salários e encargos de entregadores, combustível, manutenção e depreciação das motocicletas. Esses custos iriam aumentar quase que proporcionalmente ao aumento das vendas, já que seria necessário contratar mais dois entregadores para mais uma motocicleta a ser comprada e esperava-se um aumento de 5% no preço da gasolina.
- As despesas foram projetadas de forma a permanecerem com os mesmos valores absolutos.
- As despesas de vendas não seriam aumentadas já que as atendentes continuariam a ser as mesmas e os gastos com publicidade também estavam satisfazendo. O aumento das vendas não viria de maiores divulgações, mas sim de demanda reprimida.
- As despesas administrativas na sua maior parte – como o gerente geral e a secretária (pessoal de escritório), e com aluguel da loja base - não sofreriam aumentos. Na prática, os chamados custo fixos não sofreriam aumentos e a escala maior do negócio garantiria o aumento da lucratividade de 20% para 25%.
- O orçamento, inicialmente elaborado pelo gerente do negócio, foi discutido e aprovado pelos sócios e comunicado aos empregados de forma a esclarecer as metas e as ações que deveriam ser tomadas.
- A previsão de se comprar mais um veículo para as entregas implicou na não distribuição de parte do lucro do ano anterior, que seria convertido em investimento na produção.
- Desta forma, as expectativas dos sócios ficaram coerentes com o orçamento empresarial (aumento das vendas e aumento da lucratividade).

Continua ↓



No decorrer do ano, o orçamento executado sofreu variações por conta dos seguintes fatos:

Os salários foram acrescidos em 3% por conta do dissídio dos empregados;

☞ Os serviços públicos (água, luz, telefone) subiram 4% por causa de aumento nas tarifas.

Os sócios e os gerentes tomaram as seguintes ações:

☞ Reajustaram o orçamento de salários, já que foi identificado um erro de planejamento ao não considerarem o dissídio coletivo. Além disso, o aumento nos salários era justificado, já que os funcionários estavam trabalhando com afinco e em sintonia com as metas da empresa;

☞ Promoveram uma alteração nos turnos e procedimentos das atendentes, de forma a melhorar a produtividade desta atividade, reduzir o tempo de ligação com os fornecedores dos itens a serem entregues e, com isso, trazer de volta os gastos com telefonia.

Analisando as planilhas abaixo, podemos ver como o orçamento ficou registrado no controle orçamentário, comparando orçado X real.

ORÇAMENTO (em Reais)													
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
RECEITA BRUTA	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	600.000
Vendas	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	600.000
Outras Receitas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) IMPOSTOS S/ FATURAMENTO	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	33.000
Simples 5,5%	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	2.750	33.000
RECEITA LIQUIDA	47.250	47.250	47.250	47.250	47.250	47.250	47.250	47.250	47.250	47.250	47.250	47.250	567.000
(-) CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	240.000
Mão de obra direta (salários, encargos e benefícios)	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	158.400
Gasolina	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	64.800
Manutenção	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400
Depreciação de máquinas e equipamentos da produção	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
LUCRO BRUTO	27.250	27.250	27.250	27.250	27.250	27.250	27.250	27.250	27.250	27.250	27.250	27.250	327.000
(-) DESPESAS	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	168.000
DESPESAS DE VENDAS	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000
Publicidade	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000
Salários, encargos e benefícios da equipe de vendas	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	129.600
Salários, encargos e benefícios do pessoal do escritório	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	72.000
Aluguel	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000
Material de escritório	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Depreciação do imobilizado administrativo e geral	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Serviços públicos (água, luz, telefone)	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8.400
Contador	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DESPESAS FINANCEIRAS	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Juros e taxas bancárias	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA	13.250	13.250	13.250	13.250	13.250	13.250	13.250	13.250	13.250	13.250	13.250	13.250	159.000
(-) Imposto de renda	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9.000
IRPJ simples 1%	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
CSLL simples 0,5%	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3.000
LUCRO LÍQUIDO	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	150.000

Continua ↓



REALIZADO													
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
RECEITA BRUTA	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	499.200
Vendas	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600	499.200
Outras Receitas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) IMPOSTOS S/ FATURAMENTO	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	27.456
Simples 5,5%	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	2.288	27.456
RECEITA LÍQUIDA	39.312	39.312	39.312	39.312	39.312	39.312	39.312	39.312	39.312	39.312	39.312	39.312	471.744
(-) CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS	20.000	20.000	20.000	20.396	20.396	20.396	20.396	20.396	20.396	20.396	20.396	20.396	243.564
Mão de obra direta (salários, encargos e benefícios)	13.200	13.200	13.200	13.596	13.596	13.596	13.596	13.596	13.596	13.596	13.596	13.596	161.964
Gasolina	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	64.800
Manutenção	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400
Depreciação de máquinas e equipamentos da produção	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
LUCRO BRUTO	19.312	19.312	19.312	18.916	18.916	18.916	18.916	18.916	18.916	18.916	18.916	18.916	228.180
(-) DESPESAS	14.000	14.000	14.000	14.268	14.268	14.268	14.268	14.268	14.268	14.268	14.268	14.268	170.412
DESPESAS DE VENDAS	3.000	3.000	3.000	3.060	3.060	3.060	3.060	3.060	3.060	3.060	3.060	3.060	36.540
Publicidade	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000
Salários, encargos e benefícios da equipe de vendas	2.000	2.000	2.000	2.060	2.060	2.060	2.060	2.060	2.060	2.060	2.060	2.060	24.540
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	10.800	10.800	10.800	11.008	11.008	11.008	11.008	11.008	11.008	11.008	11.008	11.008	131.472
Salários, encargos e benefícios do pessoal do escritório	6.000	6.000	6.000	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	73.620
Aluguel	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000
Material de escritório	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Depreciação do imobilizado administrativo e geral	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Serviços públicos (água, luz, telefone)	700	700	700	728	728	728	728	728	728	728	728	728	8.652
Contador	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DESPESAS FINANCEIRAS	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Juros e taxas bancárias	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA	5.312	5.312	5.312	4.648	4.648	4.648	4.648	4.648	4.648	4.648	4.648	4.648	57.768
(-) Imposto de renda	624	624	624	624	624	624	624	624	624	624	624	624	7.488
IRPJ simples 1%	416	416	416	416	416	416	416	416	416	416	416	416	4.992
CSLL simples 0,5%	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	2.496
LUCRO LÍQUIDO	4.688	4.688	4.688	4.024	4.024	4.024	4.024	4.024	4.024	4.024	4.024	4.024	50.280

Continua ↓



VARIAÇÃO													
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
RECEITA BRUTA	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	100.800
Vendas	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	100.800
Outras Receitas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) IMPOSTOS S/ FATURAMENTO	462	462	462	462	462	462	462	462	462	462	462	462	5.544
Simples 5,5%	462	462	462	462	462	462	462	462	462	462	462	462	5.544
RECEITA LÍQUIDA	7.938	7.938	7.938	7.938	7.938	7.938	7.938	7.938	7.938	7.938	7.938	7.938	95.256
(-) CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS	0	0	0	-396	-396	-396	-396	-396	-396	-396	-396	-396	-3.564
Mão de obra direta (salários, encargos e benefícios)	0	0	0	-396	-396	-396	-396	-396	-396	-396	-396	-396	-3.564
Gasolina	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Manutenção	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciação de máquinas e equipamentos da produção	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LUCRO BRUTO	7.938	7.938	7.938	8.334	8.334	8.334	8.334	8.334	8.334	8.334	8.334	8.334	98.820
(-) DESPESAS	0	0	0	-268	-268	-268	-268	-268	-268	-268	-268	-268	-2.412
DESPESAS DE VENDAS	0	0	0	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-540
Publicidade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salários, encargos e benefícios da equipe de vendas	0	0	0	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-540
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	0	0	0	-208	-208	-208	-208	-208	-208	-208	-208	-208	-1.872
Salários, encargos e benefícios do pessoal do escritório	0	0	0	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-1.620
Aluguel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Material de escritório	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciação do imobilizado administrativo e geral	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviços públicos (água, luz, telefone)	0	0	0	-28	-28	-28	-28	-28	-28	-28	-28	-28	-252
Contador	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DESPESAS FINANCEIRAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Juros e taxas bancárias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA	7.938	7.938	7.938	8.602	8.602	8.602	8.602	8.602	8.602	8.602	8.602	8.602	101.232
(-) Imposto de renda	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	1.512
IRPJ simples 1%	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	1.008
CSLL simples 0,5%	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504
LUCRO LÍQUIDO	7.812	7.812	7.812	8.476	8.476	8.476	8.476	8.476	8.476	8.476	8.476	8.476	99.720

Sintetizando:

Analisando as planilhas, podemos entender que o orçamento foi mal planejado, pois a empresa esperava um Lucro líquido anual de R\$ 150.000 e realizou apenas R\$ 50.280. Ou seja, 66% abaixo do previsto.

Fonte: Sebrae Nacional, 13/01/2017



Empreendedorismo e planejamento financeiro



Freepik.com

mpreendedorismo

Existem diversas definições de “empreendedorismo”, criadas por inúmeros autores nas últimas décadas. Em geral, definem empreendedorismo como sendo a habilidade e competência humana de transformar ideias em realidade.

O que podemos observar ao longo da história da humanidade é que algumas pessoas desenvolvem mais essas habilidades e competências. São pessoas que conseguem tirar suas ideias do campo dos sonhos, e

transformá-las em produtos, serviços, obras de arte, empresas, instituições, nações e todo tipo de criação humana.

O tema “empreendedorismo” ainda não é uma ciência, apesar de ser uma das áreas em que mais a academia pesquisa e publica nos dias atuais. Seu conteúdo, ou seja, o que ele representa, varia muito de um lugar para outro, de país para país, de autor para autor. Isso porque, embora se tenha originado a partir de pesquisas em Economia, o empreendedorismo recebeu fortes contribuições da Psicologia e da Sociologia. Essas contribuições, ainda que convergentes, provocaram diferentes definições para o termo e como consequência, diversas variações em seu conteúdo.

Na Idade Média, os empreendedores corriam poucos riscos, pois trabalhavam com recursos geralmente fornecidos pelo governo. Como exemplo de empreendedores da Idade Média, temos os clérigos, que eram encarregados de obras arquitetônicas.

No século XVI, os europeus desbravaram o mundo, essa época ficou conhecida como o período das grandes navegações, quando a inteligência e a eficácia do trabalho humano cresceram de tal forma que surgiu o mercantilismo, a semente de tudo o que conhecemos hoje em termos de empreendedorismo.

O empreendedor deve ser motivado pela “autorrealização” e o desejo de ser independente. Esse desejo faz com que as pessoas sejam apaixonadas pelo que fazem.



Peter Ferdinand Drucker, considerado “o pai da administração moderna”, descreve os empreendedores como aqueles que aproveitam as oportunidades para criar as mudanças.

Um grande pesquisador na área de empreendedorismo foi Joseph Schumpeter (economista austríaco, 1883-1950), que definiu o termo “empreendedorismo” como qualquer forma de inovação que tenha uma relação com a prosperidade à empresa. De acordo com esse autor, um empreendedor tanto pode ser uma pessoa que inicia sua própria empresa, como alguém comprometido com a inovação em empresas já constituídas. O ponto principal dessa definição é que o empreendedorismo em empresas novas ou já há algum tempo estabelecidas é o fator que permite que os negócios sobrevivam e prosperem num ambiente econômico de mudanças. Esse autor entende o empreendedorismo como um processo contínuo, conforme novas oportunidades apareçam na economia, os indivíduos com visão empreendedora as percebem e as exploram.

Conforme Maximiano (2006), o empreendedor, em essência, é a pessoa que tem a capacidade de idealizar e realizar coisas novas. Pense em qualquer pessoa empreendedora que conheça e você identificará nela a capacidade de imaginar e fazer as coisas acontecerem. Outras pessoas, ao contrário, podem ser apenas criativas ou apenas implementadoras, sem a habilidade de combinar esses dois traços básicos de comportamento.

Existem diversas características que são fundamentais para um empreendedor “geral”, dentre elas destacam-se:

- ➔ Autoconfiança,
- ➔ Foco em oportunidade,
- ➔ Conhecer muitas pessoas,
- ➔ Saber calcular e minimizar riscos,
- ➔ Poder de persuasão
- ➔ E principalmente paixão pelo que faz.

O empreendedor social além das características acima, inclui-se também o foco na sociedade e não na individualidade. Ou seja, sua energia está direcionada em desenvolver algo que beneficia os outros e não a si mesmo, o que não impede de ser beneficiado secundariamente.

Para Melo Neto e Froes (2002), o empreendedor social é um misto de ciência e arte, racionalidade e intuição, ideia e visão, sensibilidade social e pragmatismo responsável, utopia e realidade, força inovadora e praticidade.

Conforme Vieira e Gauthier (2000), os empreendedores sociais são aqueles que criam valores sociais por meio da inovação e da força de recursos financeiros, independente da sua origem, visando o desenvolvimento social, econômico e comunitário [...] têm a visão, a criatividade, e a determinação para redefinirem os seus campos [...] são os pioneiros na inovação de soluções para os problemas sociais e não podem descansar até mudarem todo o modelo existente da sociedade.

O empreendedor, em essência, é a pessoa que tem a capacidade de idealizar e realizar coisas novas.



SAIBA MAIS:

Sugestão para leitura:

Empreendedorismo social:

Lucro e transformação social numa coisa só.

<https://endeavor.org.br/inovacao/a-primeira-vista-negocios-de-impacto-social-no-brasil/>



Planejamento Financeiro

Um dos pilares para o bom funcionamento de uma empresa é ter muita organização nas tarefas, principalmente financeiras. Possuir controle das finanças é fundamental para a gestão do negócio.

Planejamento como mapa de dados e ações

O Planejamento Financeiro Empresarial consiste em um mapeamento de todos os dados e as ações do negócio, desde faturamento até suas despesas e dívidas. Possui como propósito ajudar a conquistar metas futuras. Prioriza o que é estratégico para a empresa. Um plano financeiro atribui a empresa à chance de desenvolver, analisar e comparar muitos cenários de diferentes ângulos, permitindo assim, que questões relativas às linhas futuras de negócios da empresa e os melhores esquemas de financiamento se necessários, sejam analisados.

Planejamento: um roteiro para dirigir

Gitman (1997) diz “O planejamento financeiro é um dos aspectos importantes para funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiro interno, como também comumente exigidos pelos credores atuais e futuros.”

Planejamento: uma declaração para o futuro

Para Lemes (2002) “O planejamento financeiro direciona a empresa e estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Um plano financeiro é, portanto, uma declaração do que deve ser feito no futuro. Em sua maioria, as decisões numa empresa demoram bastante para serem implantadas. Numa situação de incerteza, isso exige que as decisões sejam analisadas com grande antecedência.”

O que é planejamento financeiro de longo prazo?

Gitman (1997) disserta planejamento financeiro a longo prazo como “Os planos financeiros a longo prazo são ações projetadas para um futuro distante, acompanhado da previsão de seus reflexos financeiros. Tais planos tendem a cobrir um período de dois a dez anos, sendo comumente encontrados em planos quinquenais que são revistos periodicamente à luz de novas informações significativas”.

Os planos de produção, marketing e outros utilizam uma série de recursos administrativos para orientar a empresa a alcançar seus objetivos, estes são traçados por meio do plano estratégico da empresa paralelo a ele, encontra-se os planos financeiros a longo prazo. Planos a longo prazo segundo ainda segundo o autor “focalizam os dispêndios de capital, atividades de pesquisa e desenvolvimento, ações de marketing e de desenvolvimentos de produtos, estrutura de capital e importantes fonte de financiamentos”.

Um plano financeiro atribui a empresa à chance de desenvolver, analisar e comparar muitos cenários de diferentes ângulos, permitindo assim, que questões relativas às linhas futuras de negócios da empresa e os melhores esquemas de financiamento se necessários, sejam analisados.



SAIBA MAIS:

Leitura sugerida:

“Planejamento financeiro: dicas para você prever a receita que parece imprevisível”.

<https://endeavor.org.br/planejamento-financeiro-2/>



Não existe uma definição globalmente aceita para finanças a curto prazo. A diferença mais significativa entre finanças de curto prazo e finanças de longo prazo é a duração da série de fluxo de caixas.

Planejamento como análise de decisões

Ross (1998), entende que “As finanças a curto prazo consistem em uma análise das decisões que afetam os ativos e passivos circulantes, com efeitos sobre a empresa dentro do prazo de um ano”. As finanças a curto prazo fazem a empresa ter uma abordagem mais técnica sobre aspectos no que dizem respeito ao nível de caixa a ser mantido num banco para pagamento de contas, quanto de matéria prima deve-se encomendar e quanto de crédito deve ser concedido aos clientes.

Planejamento e previsão

Para Gitman (1997) “os planos financeiros a curto prazo são ações planejadas para um período curto (de um a dois anos) acompanhado da previsão de seus reflexos financeiros”

O planejamento financeiro é uma condição necessária para alavancar o sucesso empresarial. Não existe mais lugar para a improvisação na empresa. É preciso ser profissional e estar atento a variações da economia e política, local e global, sabendo enxergar oportunidades de expansão de mercado não só no meio local, mas também em mercados externos, prever dificuldades inerentes a estes questionamentos e formular uma política empresarial que atenda a todos estes fatores levando a empresa a ter um crescimento homogêneo e constante.

O planejamento financeiro é um auxiliar indispensável do planejamento estratégico, utilizado para:

- Prever as necessidades monetárias da empresa,
- Prever incertezas do mercado,
- Traçar planos alternativos.

O processo de planejamento financeiro contém uma série de pontos relevantes sensíveis à administração financeira e gerencial, como planejamento financeiro a curto e longo prazo, planejamento de caixa, previsão de vendas e o planejamento do lucro, entre outros.

Uma das metas do planejamento financeiro é desenvolver uma relação harmoniosa entre o crescimento da empresa com a necessidade de produção. Ou seja, necessidade de investimentos externos, previsão de pagamentos de dívidas e impostos, salários, estimativa de custos da produção entre outras, com o intuito de prover a empresa de recursos financeiros.

Portanto pode-se concluir que a realização do planejamento financeiro é de suma importância para a operação e continuidade da organização, tornando assim a empresa mais segura e estável dando maior liquidez em suas operações financeiras.

O planejamento financeiro é uma condição necessária para alavancar o sucesso empresarial. Não existe mais lugar para a improvisação na empresa.



PARA O PROFESSOR:

O interessante aqui seria estimular os alunos a desenvolverem uma idéia de negócio e elaborar um Pitch (ferramenta usada pelo empreendedor para fazer uma apresentação sucinta de seu negócio ou idéia de negócio para o investidor)

O Pitch deve conter basicamente:

1. Gancho, para fixar a atenção do interlocutor
2. Boa descrição de seu produto e/ou solução (diferenciais, utilidade, vantagem)
3. Modelo de negócio (Idéia, público alvo, retorno)
4. Mercado

Segue site com material que pode agregar caso queira aprofundar nesse assunto com a turma <https://endeavor.org.br/como-elaborar-um-pitch-quase-perfeito/>



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

BLANK, Steve. *The Four Steps to the Epiphany*. 2006. Disponível em: <http://www.stanford.edu/group/e145/cgibin/winter/drupal/upload/handouts/Four_Steps.pdf>. [Acesso em: 01 jul. 2013] Edição brasileira:

BREALEY, R. A.; MYERS, S. C. *Princípios de finanças empresariais*. 3. ed. Portugal: McGraw-Hill, 1992.

CARVALHO, A. G.; RIBEIRO, L. L.; FURTADO, C. V. *A indústria de Private Equity e Venture Capital: primeiro censo brasileiro*. São Paulo: Saraiva, 2006. 135 p.

COLLINS, J. C. *Good to great: why some companies make the leap-and others don't*. New York: HarperBusiness, 2001.

FELIPE MATOS, 2013 disponível em <http://revistapegn.globo.com/Colunistas/Felipe-Matos/noticia/2013/06/incubadora-ou-aceleradora.html>

GITAHY, Yuri. O que é uma startup? Empreendedor Online – Empreendedorismo na Internet e negócios online, 2011. Disponível em: <<http://www.empreendedoronline.net.br/o-que-e-uma-startup/>>. [Acesso em 8 dez. 2014]

GITMAN, L. J. *Princípios da administração financeira*. São Paulo: Habra, 1997.

_____. *Princípios de administração financeira*. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.

GITMAN, Lawrence J. *Princípios da administração financeira*. São Paulo: Habra, 1997

GRODISKI, H. R. *A importância do planejamento financeiro e controle financeiro para o desempenho empresarial*. 2008. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/2a-4d3762c3104997c4cae3f1cd704f58/\\$File/NT0003064E%20\(atualizado\).pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/2a-4d3762c3104997c4cae3f1cd704f58/$File/NT0003064E%20(atualizado).pdf); fonte Sebrae Nacional - 13/01/2017 [Acesso em: 14 maio 2012]
<https://endeavor.org.br/calculando-e-entendendo-a-margem-de-lucro/>

IALE, G. *Planejamento financeiro nas organizações*. 2012. Disponível em: [Acesso em: 13 maio 2012].

KAWASAKI, Guy. *A arte do começo*. Celina Cavalcante Falck-Cook (Trad.). 4. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2011.

LEMES JUNIOR, A. B.; CHEROBIM, A. P.; RIGO, C. M. *Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LEMES JUNIOR, Antonio Barbosa, CHEROBIM, Ana Paula, RIGO, Cláudio Miessa. *Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.



MACHADO, L. *A importância do planejamento financeiro*. 2008. 41 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Controladoria e Auditoria) - Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de Cornélio Procopio, Cornélio Procopio, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. *Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MAXIMIANO, A. C. A. *Fundamentos de administração: manual compacto para as disciplinas TGA e introdução à administração*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MELO NETO, F. de P. de. FROES, C. *Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MICHAELIS moderno dicionário da língua portuguesa. 2009. Disponível em: [Acesso em: 12 abr. 2012]

RIBEIRO, L.L. *O modelo brasileiro de private equity e venture capital*. São Paulo, 2005. 137 p. Dissertação - (Mestrado em Economia). FEA/USP.

RIES, Eric. *The Lean Startup*. Primeira Edição. Nova Iorque: Crown Business, 2011.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. *Princípios de administração financeira*. Tradução Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1995.

_____. *Princípios de administração financeira*. Tradução Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1998

ROSS, Stephen A., WERTERFIELD, Randolph W., JORDAN, Bradford D., *Princípios de administração financeira*; tradução Antonio Zoratto Sanvicente. – São Paulo: Atlas, 1998.

TABORDA, Ana. *O que é uma startup?* 2006. Disponível em: <http://www.gesentrepreneur.com/pdf/o_que_e_uma_start_up.pdf>. [Acesso em: 03 ago. 2013]

Gorini, Marco e Torres, Haroldo da Gama, *Captação de Recursos para Startups e Empresas de Impacto*. São Paulo: Alta Books, 2015.

VIEIRA, R. M. F.; GAUTHIER, F. A. O. *Introdução ao empreendedorismo social*. In: ENCONTRO NACIONAL DE EMPREENDEDORISMO, II., Anais... Florianópolis, 2000.

Yuri Gitahy, 2011 disponível em <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/qual-a-diferenca-entre-investidor-anjo-seed-e-venture-capital/>

Coleção **Gestão e
Empreendedorismo
na Era Digital**

Vol. 8 **FINANÇAS
APLICADAS À
CRIAÇÃO DE
STARTUPS**

TRAMPO**tech** 
CURSOS INOVADORES EM GESTÃO E TECNOLOGIA

