



Planejamento Estratégico Empresarial



Conselho
Federal de
Farmácia

Comfar

Comissão de Farmácia do CFF

ANO I – Nº 4 – MAIO/JUNHO DE 2007

Gestão financeira

Para se obter um bom resultado financeiro, no processo gerencial, os empresários devem acompanhar permanentemente e avaliar os resultados financeiros das operações. Para isso, faz-se necessário um bom planejamento financeiro, uma boa gestão do capital de giro, avaliar o desempenho do negócio, através dos indicadores financeiros e operacionais, analisar o retorno dos investimentos, analisar as melhores alternativas em termos tributários para o estabelecimento.

Por que precisamos conhecer a estrutura da empresa?

Para controlar adequadamente o custo; para criar as condições operacionais para obter ganhos de eficiência e escala; saber auto-avaliar a situação operacional e financeira, para dar melhores condições de tomar decisões mais adequadas; reduzir os custos administrativos e operacionais; transferir os ganhos de eficiência ao cliente.

Seguem abaixo alguns conceitos básicos:

Custo

Todas as empresas, independentemente da área de atuação (comércio, indústria ou serviços), possuem gastos. Estes gastos se subdividem genericamente em custos, despesas variáveis e despesas fixas. A análise destes gastos se faz necessária, para a apuração correta de sua lucratividade e, também, para o gerenciamento financeiro mais eficiente.

Custos do produto

Os custos referem-se aos gastos efetuados com materiais e insumos (na produção do bem, no caso da indústria), aquisição do produto (no caso do comércio) ou realização dos serviços.

Despesas variáveis

São aquelas que variam proporcionalmente ao volume produzido ou ao volume vendido, ou seja, só haverá despesa, se houver venda ou unidades produzidas. Exemplo: comissões sobre vendas, impostos.

Despesas fixas

São aquelas cujo total não varia proporcionalmente ao volume produzido (na indústria), ou ao volume de vendas (comércio e serviço), ou seja, existem despesas a serem pagas independente da quantidade produzida ou do valor de vendas. Exemplo: aluguel, honorários de contador, seguro da empresa, salário dos funcionários, entre outros.

Estrutura de resultados

Trata-se de uma ferramenta utilizada para realizar uma análise econômica da empresa e apurar o lucro operacional por determinado período. A Estrutura de Resultados é composta pelas vendas totais, custos, despesas variáveis, despesas fixas, permitindo determinar a margem de contribuição, ponto de equilíbrio e lucro operacional.

Margem de contribuição

É a diferença entre a receita total menos as despesas variáveis da empresa. A margem de contribuição é a parcela da receita total que ultrapassa os custos e despesas variáveis e que contribuirá para cobrir as despesas fixas e, ainda, formar o lucro.

$$MC = RT - (C + DV)$$

Onde,

MC = margem contribuição

RT = receita total

C = custos

DV = despesas variáveis

Ponto de equilíbrio

É o valor das vendas que permite a cobertura dos gastos totais (custos, despesas fixas e despesas variáveis). Neste ponto, os gastos são iguais à receita total da empresa, ou seja, a empresa não apresenta lucro nem prejuízo.

Normalmente fazemos as seguintes perguntas:

– Quanto terei que faturar para conseguir pagar os meus custos, despesas fixas e variáveis?

– Quais as quantidades que terei que produzir/vender para poder ter lucro?

O ponto de equilíbrio é que vai definir e esclarecer essas dúvidas.

Temos duas formas de determinar o ponto de equilíbrio:

1 – Através do volume de vendas;

Ponto de Equilíbrio:

item 1 –

$$PE = \frac{DF}{MC} = \frac{\text{Valor mínimo necessário de faturamento que a empresa necessita para honrar seus compromissos financeiros no período analisado.}}{\text{Margem de contribuição}}$$

Onde,

PE = ponto de equilíbrio

DF = Despesas fixas

MC = Margem de contribuição

Ciclo operacional

É o período entre a compra de mercadoria e o recebimento das vendas, fórmula do Ciclo Operacional

$$\text{Ciclo Operacional} = \text{PME} + \text{PMR}$$

Onde,

PME = Período médio de estoque

PMR = Período médio de recebimento

Isso quer dizer que quanto maior for o ciclo operacional, mais tempo a empresa estará demorando para transformar o seu estoque em dinheiro, no caixa. Significa que quanto maior o tempo, menos disponibilidade imediata a empresa terá.

Ciclo de caixa

É definido como o período de tempo que vai do ponto em que a empresa faz um desembolso para adquirir o produto A (ou matéria-prima), até o ponto em que é recebido o dinheiro da venda desse produto e pode ser expresso pela seguinte equação:

$$\text{Ciclo de caixa} = \text{PME} + \text{PMR} - \text{PMP}$$
$$20 + 30 - 8 = 42 \text{ dias}$$

Onde,

PMP = Período médio de pagamento

Giro de caixa

Refere-se ao número de vezes por ano que o caixa da empresa realmente se reveza. Pode-se calcular o giro de caixa de uma empresa, dividindo 360 (o suposto número de dias do ano) pelo ciclo de caixa. Atualmente, o Giro de Caixa da empresa X é 8,57 (360:42). Quanto maior for o giro de caixa, menos caixa requer.

Balanco Patrimonial

É um relatório para retratar a situação e saúde financeira da empresa, em uma determinada data. Em sua essência, o balanço registra a relação entre o ativo e o passivo da empresa

Ativo circulante

Parte do ativo que registra os valores imediatamente disponíveis (dinheiro, depósitos bancários) e os que podem ser convertidos em dinheiro a curto prazo.

Passivo circulante

Parte do passivo que registra as dívidas e obrigações da empresa que vencem, até o exercício seguinte; passivo exigível a curto prazo.

Lucro líquido

É o valor que sobra das vendas menos todos os custos e despesas. Tem por objetivo remunerar o investimento feito na empresa. Calcula-se da seguinte forma: Lucro líquido = Vendas – Custo das mercadorias vendidas – despesas variáveis – despesas fixas.

Lucro bruto

Diferença entre a receita de vendas de uma empresa e o custo do seu processo de fabricação ou prestação de serviço.

Lucro operacional

Margem de contribuição – custo fixo

Prazo médio de recebimento (PMR)

O prazo médio de recebimento representa o número médio de dias em que a empresa transforma suas vendas em dinheiro.

$$PMR = \frac{\text{Contas a receber}}{\text{Venda média diária a prazo}}$$

Prazo médio de pagamento (PMP)

O prazo médio de pagamento representa o número médio de dias em que as compras são pagas.

$$PMP = \frac{\text{Contas a pagar}}{\text{Compra média diária a prazo}}$$

PLANILHA DE COLETA DE DADOS DE FARMÁCIA

| |
|------------------|
| Nome da Empresa: |
| Mês: |
| Responsável: |

| RECEITAS OPERACIONAIS | | | |
|---------------------------------|--|--|--|
| Recebimentos à Vista | | | |
| Recebimento em dinheiro | | | |
| Recebimento em cheques | | | |
| Recebimento cartões de débito | | | |
| Outras | | | |
| Recebimentos a prazo | | | |
| Recebimento convênios | | | |
| Recebimento cartões de crédito | | | |
| Recebimento cheques pré-datado | | | |
| Outros | | | |
| RECEITAS NÃO OPERACIONAIS | | | |
| Empréstimos | | | |
| Lucro de aplicações financeiras | | | |
| Outros | | | |
| TOTAL DE RECEITA | | | |

DESPESAS

| Custo Operacional Fixo | | | R\$ |
|--|--|--|-------------|
| Aluguel | | | |
| Água | | | |
| Energia | | | |
| Taxas (IPTU, Alvarás, Lixo, CRF) | | | |
| Conservação de Prédios e Instalações | | | |
| Telefonia + Internet | | | |
| Benefícios (Alimentação, Saúde, Seguros, Uniformes, Treinamentos etc.) | | | |
| Gastos com combustível | | | |
| Manutenção de veículos | | | |
| Serviços de contador | | | |
| Pro labore | | | |
| Mensalidades de associações, CDL, sindicatos etc. | | | |
| Salários de funcionários (sem comissão) | | | |
| Encargos sociais (GRPS, FGTS) | | | |
| Transporte funcionários (Vale Transporte) | | | |
| Férias | | | |
| 1/3 de Férias | | | |
| Décimo Terceiro | | | |
| Manutenção de equipamentos e aparelhos | | | |
| Manutenção de informática | | | |
| equipamentos e programas de informática | | | |
| Divulgação e marketing | | | |
| Pagamento de empréstimos | | | |
| Seguro | | | |
| Despesas com viagem | | | |
| Taxa de manutenção de conta bancária | | | |
| Material de limpeza | | | |
| Material de expediente | | | |
| Outros (qualquer prestação ou taxa fixa) | | | |
| TOTAL CUSTOS FIXOS | | | Sub Total 1 |
| Custo Operacional Variável | | | R\$ |
| Comissões de Salários de Funcionários | | | |
| Taxas de movimentação bancária (CPMF) | | | |
| Embalagens | | | |
| Juros bancários | | | |
| Peças de reposição de equipamentos e máquinas | | | |

| | | | |
|---|--|--|-------------|
| Produtos para reposição de estoque (Aquisição de produtos) | | | |
| Encargos Variáveis (ICMS, IR, Simples, Super-Simples, PIS, Confins) | | | |
| TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS | | | Sub Total 2 |

| | | | |
|------------------------------|--|--|--|
| PERDAS MENSAIS | | | |
| Diferença de estoque (valor) | | | |
| Produtos vencidos | | | |
| Perdas de produtos | | | |
| SUB TOTAL 2 | | | |
| TOTAL | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| CONTAS A RECEBER A LONGO PRAZO | | | |
| RECEBIMENTOS DE CONTAS ANTERIORES (INADIMPLÊNCIA) | | | |
| Convênios – mês anterior | | | |
| Cheques devolvidos do mês anterior | | | |
| Convênios com mais de 2 meses inadimplentes | | | |
| Cheques não recebidos c/ mais de 2 meses | | | |
| SUB TOTAL 1 | | | |

| | | | |
|----------------------------|--|--|--|
| CONTROLE DO ESTOQUE | | | |
| Estoque de início de mês | | | |
| Estoque de final de mês | | | |
| Diferença de estoque final | | | |

| Modelo de Orçamento de Caixa com exemplo | JAN | FEV | MARÇO | ... | NOV | DEZ |
|--|------------|------------|-----------|-----|-----|-----|
| Receita mensal R\$ | 100.000,00 | 70.000,00 | 10.000,00 | – | – | – |
| Despesa mensal R\$ | 90.000,00 | 5.000,00 | 88.000,00 | – | – | – |
| Fluxo Líquido de Caixa | 10.000,00 | -15.000,00 | 22.000,00 | – | – | – |
| (+) Saldo caixa do mês anterior | – | 10.000,00 | -5.000,00 | – | – | – |
| Saldo Final de Caixa | 10.000,00 | -5.000,00 | 25.000,00 | – | – | – |
| (+) Financiamento necessário | – | 8.000,00 | – | – | – | – |
| Saldo Final de Caixa com Financiamento | 10.000,00 | 3.000,00 | 7.000,00 | – | – | – |

A Comfar (Comissão de Farmácia) do CFF coloca-se à disposição dos farmacêuticos para tirar dúvidas, passar novas informações sobre o assunto tratado. A Comfar aceita sugestão de temas para novos encartes.

Agradecimentos: ao Prof. Geraldo Cardoso Monteiro, economista renomado, pela colaboração neste encarte.

Bibliografia consultada

Curso CETE (Centro de Estudos Técnicos Empresariais) MBA em Gestão Avançada do Varejo Farmacêutico.

ANGELO, Claudio Felisoni, SILVEIRA, José Augusto e FÁVERO, Luiz Paulo. Finanças no Varejo – Gestão Operacional. São Paulo, 3ª ed. Saint Paul Editora, 2006.

CHRISTOVÃO, Daniela e WATANABE, Marta. Guia Valor Econômico de Tributos. São Paulo, Ed. Globo, 2002.

GITMAN, J. Lawrence. Princípios de Administração Financeira. São Paulo, 10ª ed. Pearson Addison Wesley, 2004.

GROPPELLI, A. A. e NIKBAKHT, Ehsan. Administração Financeira. São Paulo, 2ª ed. Atlas, 2006.

E-mails para contato



amilsonalvares@yahoo.com.br



magkishi@terra.com.br



pzaine@terra.com.br

Integrantes da Comfar, farmacêuticos
Margarete Akemi Kishi (SP),
Conselheiro Federal Amilson Álvares (TO)
e José Elizaine Borges (GO).

Comfar
Comissão de Farmácia do CFF
comfar@cff.org.br

Produzido pela Comissão de Farmácia (Comfar) do Conselho Federal de Farmácia. Integrantes: farmacêuticos Amilson Álvares (Presidente – e-mail amilsonalvares@yahoo.com.br), José Elizaine Borges (pzaine@terra.com.br) e Margarete Akemi Kishi (magkishi@terra.com.br).