

MODELO DE GESTÃO FINANCEIRA PARA MICROEMPRESÁRIOS DO RAMO VAREJISTA

Anderson Heineck- Especialista em Finanças Empresariais- Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI, Brasil- E-mail:

Berenice Beatriz Rossner Wbatuba- Professora, Mestre- Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI, Brasil- E-mail: bwbatuba@santoangelo.uri.br

Neusa Maria Gonçalves Salla- Professora, Doutoranda- Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI, Brasil- E-mail: neusalla@santoangelo.uri.br

Rosane Maria Seibert- Professora, Doutoranda- Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- URI, Brasil- E-mail: rseibert@santoangelo.uri.br

RESUMO: O presente estudo refere-se a modelos de gestão para os microempresários do comércio varejista em um município da região das Missões. Tem como objetivo principal identificar o processo atual de gestão dos microempresários e propor um modelo de gestão financeira dentre os existentes na literatura que possa ser adaptado às necessidades dos microempresários do ramo varejista. Quanto aos aspectos metodológicos, de acordo com Marconi & Lakatos (2011) a pesquisa caracteriza-se como aplicada, porque se analisou os tipos de controles de gestão que são utilizados pelas microempresas e foi proposta uma aplicação formal destes controles. Com relação aos objetivos a pesquisa é exploratória, descritiva e explicativa e utilizou-se de procedimentos quantitativos e qualitativos, por meio da tabulação e análise dos questionários aplicados aos microempresários, buscando verificar, através da pesquisa de campo amparada pela pesquisa bibliográfica que vem embasar teoricamente o estudo, quais modelos de gestão estão sendo utilizados pelos microempresários e propor um modelo de gestão adequado à realidade desses microempresários varejistas.

Palavras-chave: modelos de gestão, microempresários, gestão financeira.

1.Introdução

No atual contexto empresarial, a busca pela competitividade é constante, onde várias ferramentas são utilizadas para o controle da gestão. Nas microempresas também se faz necessário à utilização de ferramentas apropriadas ao modelo de gestão adotado. Saber quais os modelos de gestão financeira utilizados na prática pelos microempresários dentre os existentes na literatura e propor um modelo com as ferramentas adequadas para uma boa gestão é o objetivo primordial deste estudo.

As microempresas compram e vendem mercadorias todos os dias, mas o controle entre a saída e entrada de mercadorias, o fluxo de caixa e a margem de contribuição para cada produto muitas vezes passa despercebido pelos microempresários.

Neste sentido, desenvolveu-se um estudo sobre os controles de gestão financeira, com a finalidade de possibilitar aos microempresários uma melhor competitividade no mercado em que estão inseridos, através de uma proposta de modelo de gestão adequada à realidade desses microempresários varejistas.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 GESTÃO FINANCEIRA

Segundo Gitman (2010), finanças é a arte e a ciência de administrar fundos. Praticamente todas as pessoas e empresas obtêm receitas e levantam fundos, gastam e investem. Gerenciar esta movimentação financeira entre esses agentes econômicos é o papel do administrador financeiro. As decisões são atualmente tomadas de forma mais coordenada e o gerente financeiro tem responsabilidade direta pelo processo de controle (WESTON J. & BRIGHAM, 2000).

Na percepção de Gitman (2010), a Administração Financeira tem como funções básicas: o planejamento, a administração e o controle de entradas e saídas de fundos, ou seja, os investimentos e financiamentos necessários à sustentação das atividades da empresa. O administrador financeiro deve, portando, utilizar os demonstrativos contábeis que são as principais fontes de informações da empresa, porém, com a preocupação de analisá-los sob o ponto de vista do fluxo de caixa, buscando compreensão sobre o arcabouço econômico, atentando para as conseqüências da variação dos níveis de atividade econômica e das mudanças de política econômica (GITMAN, 2010).

As atividades financeiras e contábeis estão intimamente relacionadas e com frequência se sobrepõem. Nem sempre é fácil distinguir entre administração financeira e contabilidade. Em empresas de pequeno porte, o contador comumente ocupa a função financeira, e nas empresas grandes, geralmente os contadores são envolvidos em diversas atividades da área financeira.

2.2 FLUXOS DE CAIXA

Segundo Zdanowicz (2004) o fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro: planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos

financeiros da sua empresa, representando o movimento de numerário diário da empresa, em função dos ingressos e dos desembolsos do caixa.

O fluxo de caixa é entendido por Gitman (2010), como o sangue da empresa e é tema de preocupação básica do administrador financeiro, tanto na gestão das finanças do dia-a-dia quanto no planejamento e na tomada de decisões estratégicas voltadas para a criação de valor para o acionista.

Para Zdanowicz (2004), é um controle adotado pelo administrador financeiro que tem como objetivo básico, a projeção das entradas e saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa.

Os principais ingressos de recursos são, as vendas à vista, recebimentos de vendas a prazo, aumentos de capital social, vendas de itens do ativo imobilizado, receitas de aluguéis, empréstimos, resgates de aplicações financeiras e outras entradas de recursos.

Por outro lado, os principais desembolsos são, as despesas operacionais da empresa, amortização de empréstimos, pagamentos de tributos, pagamentos de duplicatas, pagamentos de fornecedores, compras de mercadorias à vista, compras em geral à vista e toda a saída de dinheiro, tidos como custos.

2.3 CUSTOS

Custos são todos os gastos que a empresa realiza no seu processo de funcionamento. Toda empresa gera custos em sua atividade operacional. Conhecer estes custos são indispensáveis para uma boa gestão financeira, evitando desperdícios e retrabalho. “Inicialmente, o administrador financeiro deve classificar os custos de acordo com sua natureza, para que possa elaborar uma planilha adequada para análise” (MACHADO, 2005, P. 154.).

O auxílio à administração nos processos de planejamento e de tomada de decisões é realizado com o uso dos custos fixos, variáveis e semivariáveis, entre tantos outros tipos de custos (LEONE, 2000, p. 44.). Para Machado (2005) custos fixos são aqueles que permanecem inalterados, independentemente do acréscimo ou decréscimo do nível de produção e vendas. Em tese, os custos fixos não se alteram esteja à empresa operando próxima ao nível zero ou plena carga.

Ainda Machado (2005) identifica que os custos variáveis são todos aqueles que dependem diretamente do nível de atividade da empresa e variam na mesma proporção que o nível de produção e vendas, quanto maior a venda, maiores serão os custos, da mesma forma

que os custos fixos, os custos variáveis tem uma significativa característica e eles são variáveis no total, mas fixos por unidade.

- Para quem revende: o custo da mercadoria vendida é a soma dos itens vendidos em determinado período, extraídos da conta de estoque de mercadorias. O custo da mercadoria vendida pode ser apurado através da soma do estoque inicial, de compras de mercadorias, menos o estoque final (LEONE, 2000).

- Para quem fabrica: o custo do produto é o valor atribuído aos insumos contidos na produção (IUDÍCIBUS, 1998). O Custo do produto inclui não somente o preço de compra de determinado produto, mas também outras despesas até a chegada do mesmo na empresa. “Existem outras despesas que se agregam aos custos fabris para a obtenção do preço de venda” (COGAN, 1999, P.65.).

Os custos fixos são gastos relacionados com energia, água, telefone, salários, encargos sociais e trabalhistas, provisões de férias e 13º salário, manutenção de prédios e equipamentos, seguros, pró-labore, entre outro (MACHADO, 2005).

2.4 Margem de Contribuição

Machado (2005) relata que a margem de contribuição é um dos conceitos mais importantes dentro de análise da relação custo-volume-lucro, definida como a diferença entre o preço de venda unitário e o custo variável unitário desta mesma unidade.

O autor afirma que através do calculo da margem de contribuição de cada produto, o administrador financeiro poderá analisar a viabilidade de fabricá-lo (MACHADO, 2005). Poderá também, ver quais apresentam maior ou menor rentabilidade antes de receberem a carga dos custos fixos, o que, normalmente é feito em forma de rateio, ou seja, é distribuído proporcionalmente para todos os produtos fabricados, fato este que pode distorcer a análise de viabilidade individual dos produtos. “Margem de contribuição é, pois, a diferença, para mais, entre o preço de venda e as despesas variáveis referentes às unidades vendidas” (COGAN, 1999, P. 25.).

2.5 Ponto de equilíbrio

Segundo Machado (2005) é uma ferramenta utilizada pelo administrador financeiro, baseada nas relações entre custos e receitas, cuja finalidade é determinar o ponto em que as vendas cobrem os custos totais conseguindo cobrir todas as suas despesas fixas e variáveis sem apresentar lucro, ou seja, o faturamento mínimo necessário para a empresa, onde não apresenta lucro e também não apresente prejuízo, que de acordo com Machado (2005) é calculado a partir das formulas:

| | |
|------|-------|
| PE = | F |
| | P - V |

Formula 1: PE em Quantidade

Fonte: Adaptado de MACHADO (2005)

Onde: **P** = Preço de Venda por unidade

F = Custo Fixo Total

V = Custo Variável por unidade

PE = Ponto de Equilíbrio

| | |
|------|-------------|
| PE = | F |
| | (P - V) / P |

Formula 2: PE em valor

Fonte: Adaptado de Machado (2005)

Ambas as formulas apresentam parâmetros para o microempresário identificar qual é o seu ponto de equilíbrio, sendo utilizada de acordo com a realidade da empresa e seu ramo de atividade. O ponto de equilíbrio em quantidade pode ser utilizado desde que a empresa já possua algum controle de rotatividade dos produtos. Sabendo-se a rotatividade dos produtos é possível acompanhar as vendas dos mesmos. Já a formula do ponto de equilíbrio em valores, é calculada junto à margem de contribuição do produto. O ponto de equilíbrio em valores pode ser utilizado quando o microempresário não possui a identificação da rotatividade dos produtos, pois calcula quanto deverá ser o faturamento mínimo para que a empresa cumpra com suas obrigações do passivo. O ponto de equilíbrio pode ser entendido melhor através da figura abaixo:

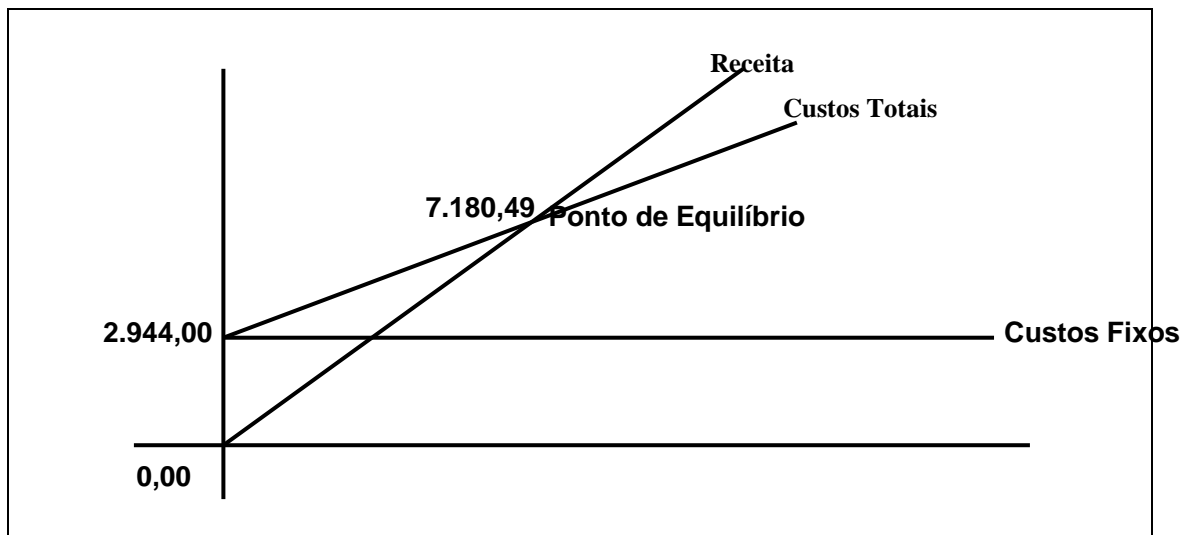


Figura 1: Ponto de Equilíbrio

Fonte: adaptado de Machado (2005)

2.6 Formação do preço de venda

Uma das grandes dificuldades que o microempresário enfrenta é a correta precificação de suas mercadorias. “Como já bastante comentado e do conhecimento geral, os preços

historicamente foram formados adicionando-se o lucro aos custos, ou no paradigma de uma competição perfeita, o preço é determinado pelo mercado” (COGAN, 1999, p.125.).

2.6.1 Método de Formação de preço (*Mark up*)

Conforme Cogan (1999) o *Mark up* é um multiplicador aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação do preço de venda, obtido através de uma fórmula que insere os impostos sobre vendas, despesas financeiras, comissões sobre as vendas, despesas administrativas, despesas de vendas, outras despesas e a margem lucro desejada. É um índice muito utilizado para precificação, mas requer um conhecimento, por parte do microempresário, da estrutura operacional do empreendimento.

Segundo Padoveze (2011), aplica-se um multiplicador de tal forma que os demais elementos formadores do preço de venda sejam adicionados ao custo, a partir desse multiplicador. Oliveira (2002) corrobora quando afirma *mark up* ser um índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação do preço de venda

$$\text{Mark up} = \frac{100}{100 - (\% + \dots + \dots)}$$

Formula 3: *Mark up*

Fonte: Adaptado de Cogan (1999)

A representação na fórmula destes símbolos, (% + ... + ...), significa o somatório de impostos sobre vendas, despesas financeiras, comissões sobre vendas, despesas administrativas, despesas com vendas, outras despesas e a margem de lucro desejada. Todos estes itens são comparados ao faturamento e convertidos em percentuais.

$$\text{Preço de Venda} = \text{Custo unitário} \times \text{Mark up}$$

Formula 4: Preço de Venda

Fonte: Adaptado de Cogan (1999)

Calculado o preço de venda da mercadoria através da fórmula do *Mark up*, o microempresário saberá que seu preço de venda inclui todos os gastos de sua empresa bem como a margem de lucro desejada.

3. METODOLOGIA

Define-se método de pesquisa como sendo um conjunto de atividades sistemáticas e racionais que permitem alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (MARCONI & LAKATOS, 2011). A pesquisa classifica-se como aplicada, porque se analisou os tipos de controles de gestão financeira utilizados pelas microempresas e foi proposta uma aplicação formal destes controles.

Classificou-se como quantitativa e qualitativa, pois foram tabulados os dados e analisados os questionários aplicados aos microempresários. Com relação aos objetivos a pesquisa foi exploratória, descritiva e explicativa, buscou amparo teórico em material bibliográfico e pesquisa de campo para identificar a situação real das microempresas envolvidas no estudo, possibilitando uma análise acerca dos modelos de gestão financeira praticados e os inferidos na literatura e que poderão ser adaptados e adequados à realidade das microempresas varejistas.

O universo da pesquisa são microempresários do ramo varejista pertencentes à Associação Comercial e Industrial de um município da região das Missões. A amostra para a realização da pesquisa de campo foi probabilística aleatória, constituída de 87 microempresas com uma margem de erro de 5%.

Para se obter os dados da pesquisa de campo aplicou-se um questionário com perguntas objetivas de múltipla escolha. Os dados levantados foram tabulados para melhor classificação e análise das informações obtidas, visando verificar os modelos de gestão financeira utilizados pelas microempresas e as dificuldades enfrentadas na gestão financeira para propor um modelo de gestão financeira adequado à realidade em que estão inseridas, garantindo a manutenção e competitividade de seus negócios.

4. RESULTADOS DO ESTUDO

4.1 SITUAÇÃO ATUAL VERIFICADA

Para a realização da pesquisa aplicou-se um questionário a 87 microempresários varejistas de um município da região das Missões. Os dados obtidos foram tabulados, e após foi realizada análise dos resultados. O primeiro questionamento referiu-se a possuírem ou não computador para o desempenho das atividades.

Intrinsicamente, ter em mãos uma ferramenta que auxilie no desenvolvimento do trabalho é muito importante e capaz de tornar o processo de gestão mais eficiente. Dentre os empresários pesquisados, 80% possuíam computador e utilizam-se dele como ferramenta no desenvolvimento mais rápido das planilhas. Os demais 20% não possuíam computador, mas se utilizavam de outras formas de organizar suas planilhas, como cadernos ou fichários.

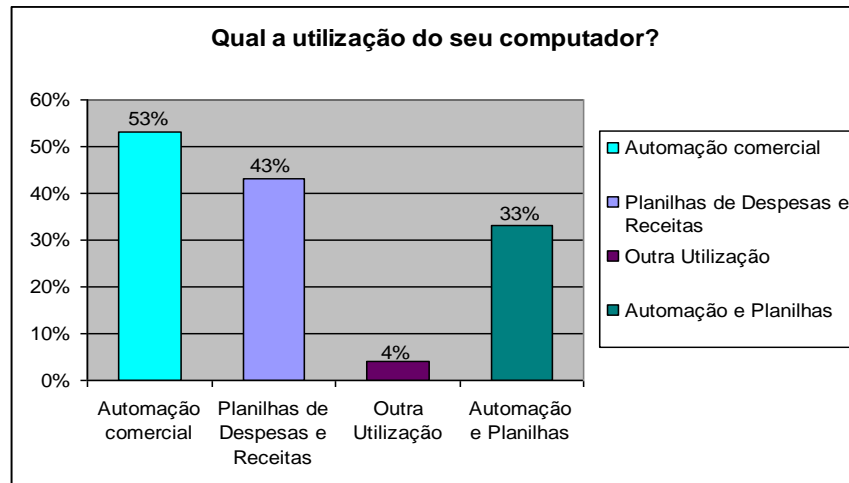


Figura 2: Utilização da ferramenta de apoio aos controles
 Fonte: Dados da Pesquisa

A figura 2 refere-se à utilização do computador na empresa sob quatro aspectos. O primeiro refere-se à empresa possuir software de automação comercial; o segundo diz respeito à utilização de planilhas de despesas e receitas; o terceiro é relacionado à utilização do computador para outros fins e, por fim, o quarto aspecto refere-se à utilização de software de automação juntamente com planilhas. O resultado foi de que das empresas que possuem computador 53% trabalha com software de automação sendo que 33% destes trabalham com software em conjunto com planilhas. Já 43% dos entrevistados responderam que não possuem software de automação, mas trabalham com planilhas de controles de despesas e receitas. E o restante, 4% utiliza o computador para outros fins.

Controlar a entrada e saída de dinheiro é simples, com um caixa diário é possível realizar tal controle. A figura 3 demonstra que a análise dos dados transmitidos pelo caixa, tanto em cadernos, fichários ou planilhas em computador, não são realizados pela grande maioria dos microempresários.

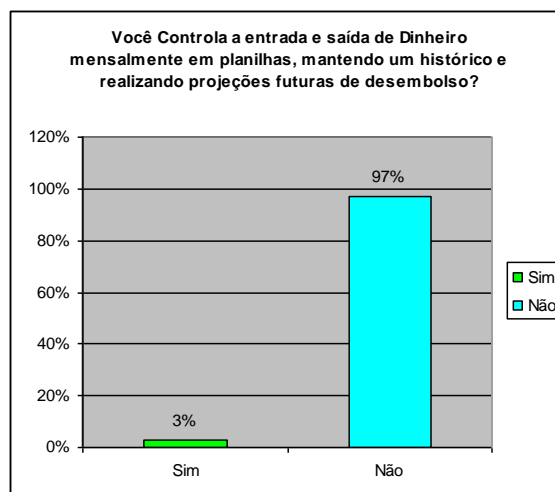


Figura 3: Controle Fluxo de Caixa
 Fonte: Questionário de Pesquisa

Assim, dos microempresários entrevistados 97% não possuem um fluxo de caixa estruturado com projeções futuras para auxiliar na tomada de decisões de forma segura e eficiente. Também quase a totalidade dos entrevistados, não mantém dados históricos das entradas e saídas. Apenas 3% dos empresários possuem este controle.

Houve também a interpelação aos microempresários sobre a forma de controles exercidos acerca de suas despesas fixas e variáveis, bem como, o controle histórico dessas despesas.

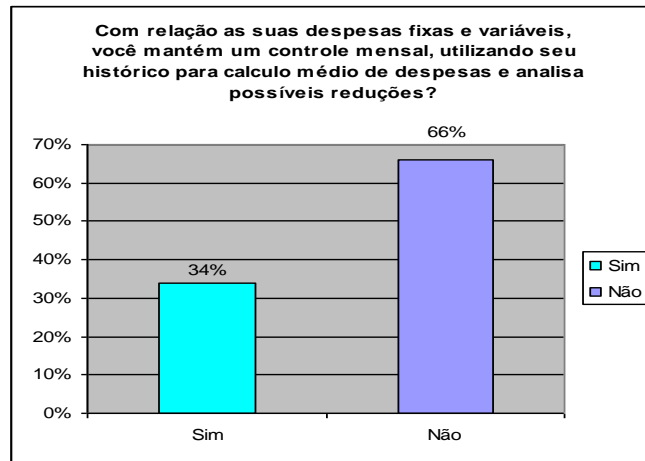


Figura 4: Controles de despesas
 Fonte: Questionário de Pesquisa

Na figura 4 visualiza-se 66% dos microempresários respondentes, não tem esta base de dados documentada e muito menos realizam qualquer análise das planilhas. Porém 34% possuem este controle e ainda, conseguem identificar em dados históricos o mês que registra o maior volume de despesas, possibilitando análises para possíveis reduções de suas despesas.

A figura 5 abaixo se refere à identificação do custo do produto por parte do microempresário, no qual o item abordado é o frete, por ser um custo utilizado frequentemente pelos microempresários.

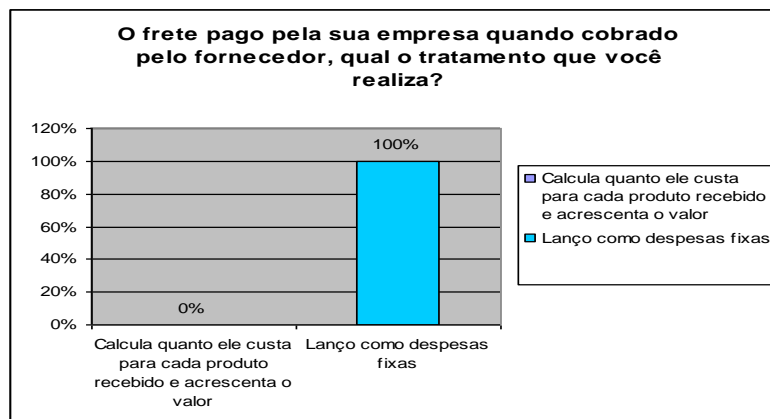


Figura5: Identificação do custo do produto
 Fonte: Questionário de Pesquisa

Todos os entrevistados responderam que o frete é lançado como despesa fixa. Verificou-se, portanto, que o frete é considerado uma despesa fixa, quando na realidade ele é decorrente de transporte, e deveria compor o custo do produto. A diferenciação dos custos fixos com os outros custos, ainda é confusa ou desconhecida pelos microempresários.

No item seguinte abordou-se a margem de contribuição do produto para o pagamento dos custos fixos.

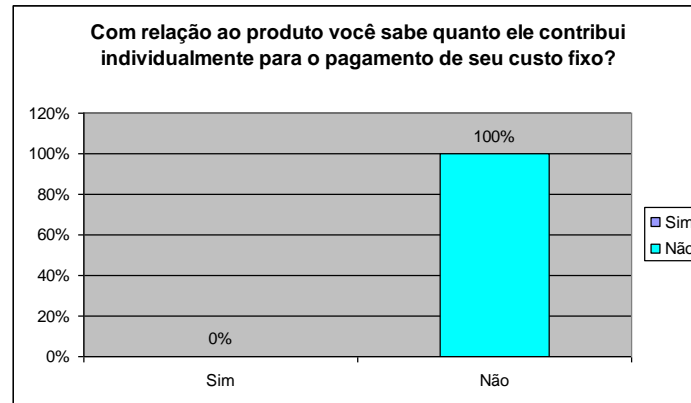


Figura 6: Margem de Contribuição
Fonte: Questionário de Pesquisa

O resultado foi unânime, os entrevistados desconhecem a margem de contribuição do produto para o pagamento do custo fixo.

De igual forma, questionados acerca do ponto de equilíbrio da empresa, 100% dos microempresários desconhecem o real valor que eles devem faturar ou a quantidade de itens que devem comercializar para chegar ao ponto de equilíbrio, conforme verificado na figura 7 abaixo.

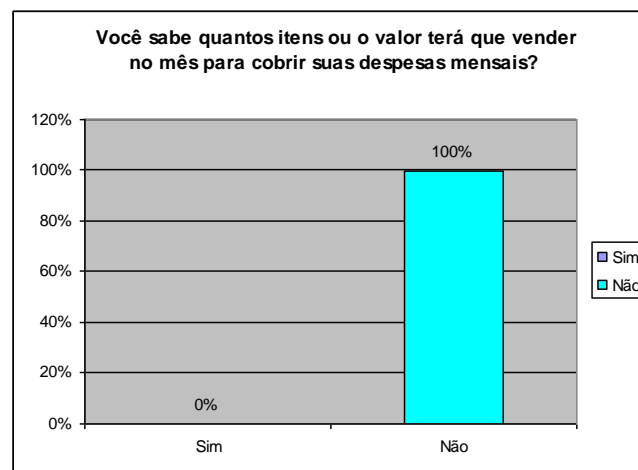


Figura 7: Ponto de Equilíbrio
Fonte: Questionário de Pesquisa

Na análise da figura 8, é possível verificar que 100% dos entrevistados não realizam o cálculo de formação do preço de venda corretamente, apenas aplicam uma porcentagem do produto, que julgam ser o necessário para calcular o seu preço de venda.

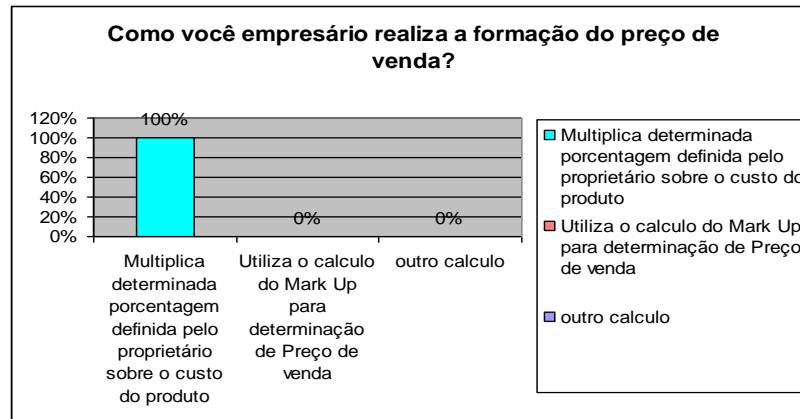


Figura8: Formação do preço de venda
Fonte: Questionário de Pesquisa

Após a tabulação e análise das respostas dos questionários aplicados, partiu-se para proposições de ordem prática a fim de auxiliar na gestão financeira desses microempresários.

4.2 Proposições

Atendendo aos objetivos propostos e buscando a solução da problemática levantada no estudo, sugere-se a implantação de algumas planilhas de fácil entendimento aos microempresários, possibilitando assim uma gestão financeira mais eficiente.

A primeira planilha sugerida é a de controle de caixa diário ou boletim de caixa diário. Esta planilha possibilita a identificação de todas as entradas e saídas de caixa, bem como servirá de ponto de partida para os demais controles sugeridos.

| BOLETIM DIÁRIO DO CAIXA | | | |
|--------------------------------|-----------------------|----------------|--------------|
| MÊS: | | ANO: | |
| DIA: | HISTÓRICO | ENTRADA | SAÍDA |
| | | | |
| | | | |
| | Totais | | |
| | Saldo Anterior | | |
| | Saldo Atual | | |
| | Controle | | |

Figura 9: Modelo de Boletim Diário de Caixa
 Fonte: Adaptação de Zdanowicz (2004)

O custo fixo é de vital importância para o cálculo do ponto de equilíbrio. Salienta-se que o empresário deve tomar muito cuidado na identificação das despesas fixas, pois conforme resultados da pesquisa, o custo do produto é confundido com custo fixo. Desta forma, apresenta-se um modelo de planilha a ser adotado pelos microempresários no controle dos custos fixos e cálculo do ponto de equilíbrio.

| CUSTOS FIXOS | VALOR |
|-------------------------------------|--------------|
| Aluguel | |
| Telefone fixo | |
| Material de expediente/limpeza | |
| Contador | |
| Energia Elétrica | |
| Água | |
| Salários | |
| Encargos previdenciários | |
| Provisão 13.º salário | |
| Provisão Férias | |
| Benefícios Sociais | |
| Pró-labore | |
| Manutenção de Máquinas/equipamentos | |
| Seguros | |
| Depreciação | |
| Manutenção Veículo | |
| Total | |

Figura 10: Planilha de Custos Fixos
 Fonte: Adaptado de Machado (2005)

A determinação do custo do produto é importante, para auxiliar o microempresário na formação do preço de venda utilizando o *Mark up*, assim a utilização da planilha de controle compras auxiliará na determinação do custo do produto e posterior preço de venda.

| CONTROLE DE COMPRAS | | | | |
|---------------------|-----------------|-------------|-----------|-----------------|
| MÊS: | | | | |
| DATA DA ENTRADA | DATA DA EMISSÃO | FORNECEDOR* | NÚMERO NF | VALOR DA COMPRA |
| | | | | |
| | | | | |

Figura 11: Planilha de Controle de Compras

Fonte: Adaptado de Iudícibus (1998)

Sugere-se igualmente, a utilização formal do cálculo da margem de contribuição de cada produto para o pagamento do custo fixo. Abaixo se apresenta um exemplo para o microempresário seguir para determinação da margem de contribuição:

| | |
|-------------------------------|-------------|
| Preço de venda | 20,00 |
| Custos Variáveis | |
| (-) Custo do Produto | 10,00 |
| (-) Impostos (4% Simples) | 0,80 |
| (-) Comissão (5%) | 1,00 |
| Margem de Contribuição | 8,20 |
| $(8,20 / 20,00) * 100 = 41\%$ | |

Figura 12: Exemplo de cálculo de Margem de Contribuição

Fonte: As autoras

O ponto de equilíbrio é um dos indicadores contábeis que informa ao administrador o volume necessário de vendas, no período considerado, para cobrir todas as despesas, fixas e variáveis. Este indicador tem por objetivo determinar o nível de produção em termos de quantidade e ou de valor que se traduz pelo equilíbrio entre a totalidade dos custos e das receitas. O nível abaixo deste ponto indicará que a empresa estará na zona de prejuízo e acima dele, na zona da lucratividade. Abaixo se visualiza um exemplo de como calcular o ponto de equilíbrio:

| | | |
|-------------------------|---------------------|---------------------|
| PE em quantidade | | |
| PE= <u>2.944,00</u> | PE= <u>2.944,00</u> | PE=359 |
| 20,00 – 11,80 | 8,20 | |
| PE em Valor | | |
| PE= <u>2.944,00</u> | PE= <u>2.944,00</u> | PE= <u>2.944,00</u> |
| PE= 7.180,49 | | |
| (20,00-11,80)/20,00 | 8,20/20,00 | 0,41 |

Figura 13: Exemplo de cálculo do Ponto de Equilíbrio

Fonte: As autoras

O controle de faturamento, também pode ser chamado de controle de vendas e contribui para a formação do preço de venda, alimentando a planilha de fluxo de caixa.

| CONTROLE DE FATURAMENTO | | | |
|--------------------------------|------------------|----------------|----------------|
| MÊS: | | | |
| DIA | HISTÓRICO | VENDAS | |
| | | A Vista | A Prazo |
| | | | |
| | | | |
| TOTAL | | | |

Figura 14: Planilha de Controle de Faturamento

Fonte: Adaptado de Zdanowicz (2004)

Uma das planilhas consideradas mais complexas é a de fluxo de caixa, pois além de fornecer várias informações sobre a gestão da microempresa também possibilita projeções futuras de entradas e desembolsos.

| Planilha Fluxo de Caixa | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------|--|--|--|------|--|--|-------|
| 1a. Semana | | | | Mês: | | | |
| Descrição / Dia da semana | | | | | | | Total |
| A) Saldo anterior | | | | | | | |
| B) Entradas | | | | | | | |
| Vendas a vista | | | | | | | |
| Receb. de duplicatas | | | | | | | |
| Desconto de duplicatas | | | | | | | |
| Empréstimos | | | | | | | |
| C) Saídas | | | | | | | |
| Mercadorias/ Fretes | | | | | | | |
| Água/Energia elétrica (total)/ Telefone e fax | | | | | | | |
| ICMS/ SIMPLES | | | | | | | |
| Despesas com vendas | | | | | | | |
| Pró-labore/ Salários / Encargos Sociais (FGTS/INSS) | | | | | | | |
| Vale transporte | | | | | | | |
| Aluguel | | | | | | | |
| Manutenção/ Material de limpeza/ expediente | | | | | | | |
| Honorários contábeis | | | | | | | |
| Despesas financeiras | | | | | | | |
| Financiamentos | | | | | | | |
| Outros | | | | | | | |
| Imobilizado | | | | | | | |
| D) Saldo atual | | | | | | | |
| Caixa | | | | | | | |
| Banco | | | | | | | |
| Fechamento | | | | | | | |

Figura 15: Planilha de Fluxo de Caixa

Fonte: Adaptado de Zdanowicz (2004)

Sugere-se ao microempresário a formação do preço de venda, utilizando o método do *Mark up*. O microempresário poderá utilizar o *Mark up* de forma genérica ou por produto. O correto seria o multiplicador por produto, pois cada produto tem a sua margem de lucro já determinada e margens diferentes acarretarão em multiplicadores diferentes, mesmo que os demais gastos sejam iguais. Abaixo um exemplo de cálculo do *Mark up*:

| Exemplo formação de preço: | |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Faturamento mensal | R\$ 15.000,00 |
| Custos Fixos mensal | R\$ 2.944,00 |
| Custo unitário produto (sem o desconto do ICMS) | R\$ 10,00 |
| Valor do Produto | R\$ 9,60 |
| (+) IPI (Indústria) | R\$ 0,96 |
| (-) ICMS (crédito) | R\$ 1,63 |
| <u>(+) Frete sobre a compra</u> | <u>R\$ 0,40</u> |
| (=) Custo do Produto | R\$ 9,33 |
| % Custos Fixos ((2.944,00/15.000,00)*100) | 20% |
| ICMS sobre vendas | 17% |
| Simplex Sobre vendas | 5,4% |
| Comissão sobre vendas | 5,0% |
| Lucro desejado | 10% |
| Mark Up = $\frac{100}{100 - (20 + 17 + 5,4 + 5 + 10)}$ | |
| Mark Up = $\frac{100}{100 - 57,4} = \frac{100}{42,6} = 2,35$ | |
| Preço de Venda = Valor do produto X Mark Up | |
| Preço de Venda = 9,33 X 2,35 = 21,93 | |

Figura 15: Planilha de Fluxo de Caixa
Fonte: Adaptado de Cogan (1999)

Os microempresários não necessitam de programas sofisticados, ou até mesmo

5 Considerações finais

O objetivo do estudo foi propor um modelo de gestão financeira para os microempresários do comércio varejista associados à Associação Comercial e Industrial de um município da região das Missões, oferecendo ferramentas básicas como a elaboração de diversas planilhas de controle, que irão auxiliar o microempresário do ramo varejista na tomada de decisão e consequente manutenção e desenvolvimento de seu negócio.

A partir da pesquisa realizada, ficou evidenciado, o quanto os conhecimentos de administração e de finanças dos microempresários em seus negócios ainda é realizado na informalidade. Com a realização do estudo, pode-se chegar à conclusão de que os microempresários do ramo varejista necessitam de auxílio, especialmente no que tange à formalização dos processos e controles de gestão financeira.

Acredita-se ter alcançado o objetivo proposto pelo estudo, pois, com base na pesquisa bibliográfica e na aplicação e análise dos questionários, foi possível a apresentação de uma proposta de modelo de gestão financeira para os microempresários de fácil entendimento, baseada em processos e controles efetivos sobre as compras, custos fixos e variáveis, faturamento, caixa e formação do preço de venda, por meio da utilização de planilhas ou sistema automatizado e, assim garantido uma gestão financeira eficiente e consequente manutenção e competitividade do negócio.

6 Referências Bibliográficas

- COGAN, Samuel. *Custos e Preços: Formação e Análise*. São Paulo: Pioneira, 1999.
- GITMAN, Lawrence Jeffrey. *Princípios da administração financeira*. 12.ed. Trad. Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2010.
- LEONE, George Sebastião Guerra. *Custos: planejamento, implantação e controle*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Contabilidade Gerencial*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MACHADO, José Roberto. *Administração de Finanças Empresariais*. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- MARCONI, Marina de Andrade & LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia Científica*. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- OLIVEIRA, Álvaro Guimarães *Contabilidade Financeira*. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2002.
- PADOVEZE, Clovis Luiz. *Introdução a Administração Financeira*. 2ª ed. São Paulo: Thomson Pioneira, 2011.
- ZDANOWICZ, José Eduardo. *Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros*. 10.ed. Porto Alegre: Sagra, 2004.
- WESTON, J & BRIGHAN, Eugene F. *Fundamentos da Administração Financeira*. 10.ed. Trad. Sidney Stancatti. São Paulo: Makron Books, 2000.