

FINANÇAS

# DICAS DE FINANÇAS PARA O SEU NEGÓCIO



**SEBRAE**



© 2019. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – Sebrae/BA  
Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

### **INFORMAÇÕES E CONTATO**

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – SEBRAE/BA  
Unidade de Gestão do Portfólio – UGEP  
Rua Horácio César, 64 – Bairro Dois de Julho  
CEP: 40.060-350 – Salvador / BA  
Tel.: (71) 3320-4436

#### **Presidente do Conselho Deliberativo Estadual**

Carlos de Souza Andrade

#### **Diretor Superintendente**

Jorge Khoury

#### **Diretor Técnico**

Franklin Santana Santos

#### **Diretor Administrativo e Financeiro**

José Cabral Ferreira

#### **Unidade de Gestão do Portfólio (UGEP)**

Norma Lúcia Oliveira da Silva  
Leandro de Oliveira Barreto

#### **Analista**

Viviane Canna Brasil Sousa

#### **Projeto Gráfico, editoração e revisão ortográfica**

Yayá Comunicação Integrada

[www.sebraeatende.com.br](http://www.sebraeatende.com.br) **0800 570 0800**



**SebraeBahia**

# SUMÁRIO

Gerenciar as finanças para ver o lucro acontecer

4

Organize seu fluxo de caixa

5

Faça uma excelente gestão de custos

8

Defina indicadores de desempenho

11

Definição de lucro é ponto-chave

12

Dicas para organizar suas finanças do jeito certo

14

Conclusão

16

# GERENCIAR AS FINANÇAS PARA VER O LUCRO ACONTECER



Quem empreende quer, além de apresentar soluções, produtos e serviços atrativos, ter lucro. Contudo, nem sempre as empresas se preparam corretamente para gerenciar as finanças e ver esse lucro acontecer.

Isso se dá porque a maioria dos gestores e empreendedores não se dedica ao planejamento e, quando o fazem, costuma fazê-lo de forma informal e sigilosa. Evitam discutir finanças com a equipe e tampouco colocá-lo no papel. Essa noção de que não se deve falar sobre dinheiro não ajuda e, pelo contrário, atrapalha: não há organização das finanças sem transparência nas operações.

Por outro lado, quando o empresário opta por realizar o planejamento financeiro, os resultados do processo são desenvolvimento do fluxo de caixa, orçamento de caixa e reconhecimento do lucro absoluto, além de muitos outros benefícios. Assim, otimizar as finanças do seu negócio não é uma sugestão, e sim algo que você deve fazer, a partir de hoje, para garantir a saúde administrativa do seu empreendimento nos anos que virão.

E, principalmente, nos momentos de crise.

Nesse material vamos dar dicas de organização do fluxo de caixa, otimização de custos fixos e variáveis, levantamento das obrigações fiscais e melhores práticas para o planejamento financeiro. Se surgir dúvida durante ou depois da leitura, conte com o Sebrae da sua região para aplicar as dicas na realidade do seu negócio.

# ORGANIZE SEU FLUXO DE CAIXA



Nas operações do dia a dia de uma empresa, a organização financeira é fundamental. Para conseguir um nível aceitável de organização é possível contar com um instrumento básico de planejamento e controle financeiro, denominado fluxo de caixa. O objetivo dessa ferramenta é apurar e projetar o saldo disponível para que haja sempre capital de giro na empresa, seja para aplicação e investimentos ou face à necessidade de eventuais gastos.

O fluxo de caixa depende do registro dos gestores. Por isso, a pessoa responsável deve registrar todos os recebimentos (vendas à vista, a prazo, recebimento de duplicatas, entre outros) e todos os pagamentos previstos (compras à vista, a prazo, pagamentos de duplicatas, pagamento de despesas e outros pagamentos), até o último pagamento e recebimento conhecido, ou o máximo de horizonte adequado às necessidades da empresa. Só assim a utilização dessa ferramenta vai ser útil para a organização das finanças.

Além disso, ao elaborar um fluxo de caixa, o gestor vai ter uma visão de presente e de futuro da empresa – podendo, inclusive, avaliar a disponibilidade de caixa e liquidez a longo prazo.

Com essa tranquilidade dá para antecipar algumas decisões importantes para a saúde financeira da organização, como a redução de despesas sem o comprometimento do lucro, o planejamento de investimentos, a organização de promoções para desencilhe de estoque, o planejamento de solicitação de empréstimos, a negociação para uma dilatação de prazo com fornecedor e outras medidas para que possíveis dificuldades financeiras possam ser evitadas ou minimizadas.\*

\*<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar.b29e438af1c924f0VgnVCM100000b272010aRCRD?origem=estadual&codUF=15>

Em suma, o fluxo de caixa consiste em um relatório que informa toda a movimentação de dinheiro (entradas e saídas), sempre considerando um período determinado, que serve basicamente para:

- Auxiliar o empresário na tomada de decisões sobre a situação financeira da empresa;
- Visualizar e analisar os recursos financeiros que entram e saem da empresa em um determinado período;
- Possibilitar que o gestor analise e planeje as ações significativas e não coloque em risco a liquidez para honrar os compromissos e mantendo o ciclo operacional;
- Utilizar de informações atualizadas para tomar decisões antecipadas e com melhores condições para avaliar opções de negociação.\*



Por isso, tenha sempre em mente que o ponto de partida para a saúde do seu negócio é fazer um bom fluxo de caixa, que começa a partir do controle de alguns itens muito importantes no setor de finanças.

O resultado do fluxo de caixa é o saldo disponível, seja em dinheiro disponível no caixa ou depositado em conta corrente nos bancos, apurado pela diferença entre o total do valor dos recebimentos e pagamentos efetivamente realizados em uma determinada data ou período.

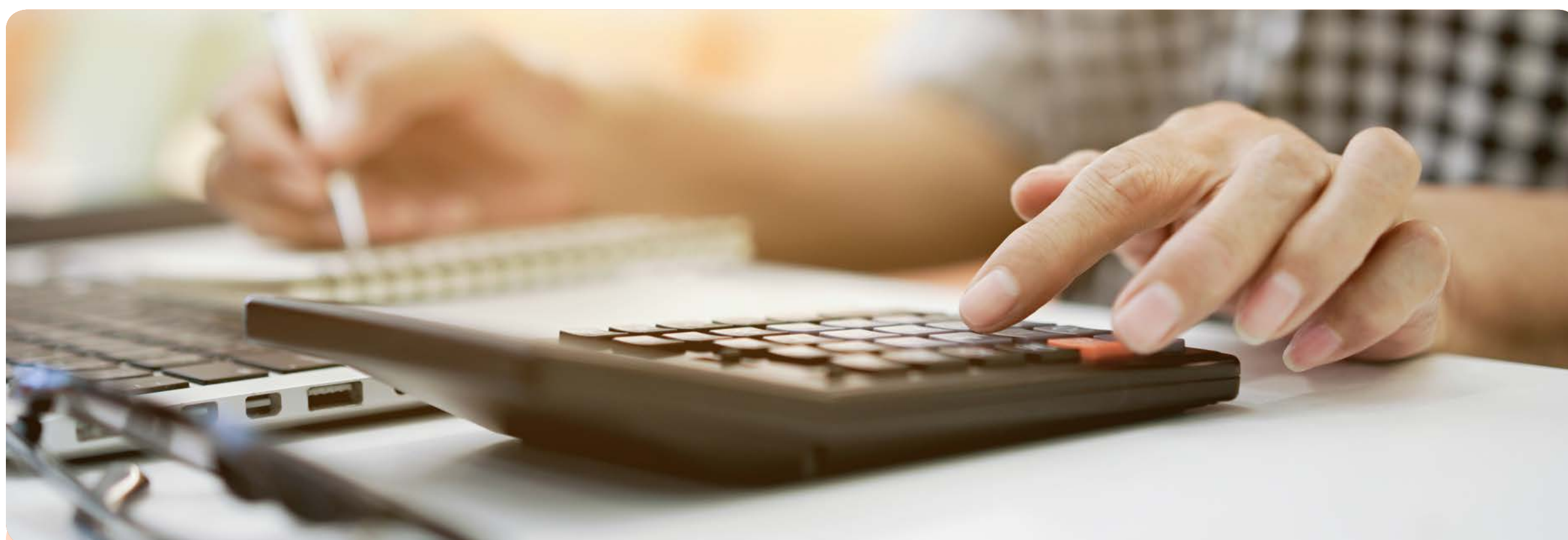
A estrutura para fluxo de caixa depende da natureza da empresa e das necessidades dos gestores. Para fazer o correto controle e registro dessa ferramenta, anote em um papel, ou planilha, duas colunas de análise: a de contas a pagar e a de contas a receber.

Em “Contas a pagar”, inclua todos os compromissos financeiros já assumidos por sua empresa. Essa coluna representa as obrigações financeiras que a organização assume com suas atividades, como, por exemplo:

\*<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ba/artigos/tudo-para-organizar-as-financas-da-sua-empresa.202d21b5505a5610VgnVCM1000004c00210aRCRD>

- Dívidas com fornecedores;
- Despesas bancárias e financeiras;
- Salários e encargos de funcionários;
- Gastos com internet, telefonia, aluguéis, água e energia;
- Manutenções;
- Equipamentos;
- Veículos;
- Materiais de escritório;
- Materiais de copa e limpeza;
- Retirada dos sócios;
- Impostos;
- Contador e outras dívidas, recorrentes ou não.

Já na coluna de “Contas a receber” é necessário incluir os valores a receber, já conhecidos pelos gestores ou facilmente estimados, e representa o dinheiro que você recebe no mês. Essa previsão determina parte das previsões de entradas. Os exemplos são:



- vendas à vista;
- vendas a prazo;
- cartões;
- cheques pré-datados;
- duplicatas;
- rendimentos de aplicações e outros recebimentos.\*

Vale lembrar que é preciso estimar despesas ainda não lançadas no “contas a pagar”, tais como impostos, contas de água, luz, folha de pagamento etc. Tente também conhecer a sazonalidade dessas contas, suas datas de vencimento e reajustes para melhor estimar.

Nas vendas à vista, utilize como base a média diária das vendas realizadas normalmente. Considere, também, os meses de movimento mais forte ou mais fraco para a média. Tente manter essas estimativas em um controle diário de receitas e despesas. E não se engane: as despesas são quase sempre certas; as receitas, quase nunca.

\*<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ba/artigos/tudo-para-organizar-as-financas-da-sua-empresa.202d21b5505a5610VgnVCM1000004c00210aRCRD>

# FAÇA UMA EXCELENTE GESTÃO DE CUSTOS



É muito importante que o empreendedor conheça o próprio negócio para não deixar, nas mãos de terceiros, cuidados essenciais como uma boa gestão de custos. O conhecimento do assunto auxilia o proprietário do negócio a ter uma boa gestão financeira, administrar e controlar os custos gerados na produção e comercialização de serviços ou produtos.

O preço final de um serviço prestado ou produto vendido depende do quanto é investido para que ele exista. Quando não tem uma gestão de custos eficaz, a empresa pode cobrar valores que não condizem com a realidade. Isso pode prejudicar margens de lucro, volume de vendas ou o andamento geral do negócio.

Para detalhar de forma correta os custos do empreendimento, primeiramente, é preciso ter em mente que os custos se dividem em variáveis e fixos. Os fixos são aqueles gastos rotineiros, como pagamento de contas, fornecedores, funcionários, aluguel, entre outros, dos quais já falamos acima. Da mesma forma, os custos variáveis correspondem a tudo o que é gasto para produzir ou comercializar o seu produto ou serviço, como por exemplo, os impostos sobre mercadoria e comissão de vendedores.



Procure fazer um registro de todos os gastos, para que seja possível identificar investimentos desnecessários e outros que mereçam uma atenção especial, por resultarem em maior qualidade ou volume de vendas, por exemplo. Estabelecer um calendário ou tabela de metas mensais ajuda a controlar os gastos, tanto fixos quanto variáveis. Só a partir dessa iniciativa o gestor tem as informações necessárias sobre a rentabilidade e desempenho das atividades da empresa.

Além disso, essa gestão auxilia o planejamento, controle e desenvolvimento das diversas operações da empresa.

Sem dúvidas, ter um controle de custos eficiente se tornou uma medida certa para a manutenção da saúde organizacional de uma empresa. Quando mal feito, invariavelmente interfere nos resultados planejados e implica em possível queda de produtividade. Mas, afinal, como podemos medir se estamos executando uma gestão eficaz?

Um bom controle depende de disciplina. Se sua equipe de gestão tiver a capacidade de analisar constantemente os procedimentos financeiros, detalhá-los em planilhas e registros organizados e souber pescar oportunidades de investimentos para que sua empresa possa crescer de forma sustentável, podemos chegar à conclusão que sua empresa está realizando um controle de qualidade.



De qualquer forma, o aconselhável para um bom início é seguir as regras básicas de organização e análise. Se seguidos com qualidade, o caminho mais provável será o de desenvolvimento e capacidade de gerir os números de sua empresa.

Em resumo, se a sua empresa investir em gestão de custos eficaz, provavelmente gastará menos e lucrará mais. Com os dados obtidos durante esse levantamento rotineiro, é possível conseguir informações valiosas que influenciarão diretamente na tomada de decisões. Não importa o valor, vale registrar tudo o que entra e sai da empresa. Assim, fica mais fácil atingir o crescimento almejado.

Veja as dicas para conquistar o objetivo da eficiência na gestão de custos e melhorar as finanças da sua empresa:

- **Compras:** Inclua o dinheiro gasto pela sua empresa em compras. Projete as compras com base no histórico, nas estimativas de produção e venda e, nas sazonalidades;
- **Salários:** Projete as datas e o total a ser pago. Fique atento para não esquecer as quantias, datas para pagamento dos salários e outros benefícios como férias e do 13º salário;
- **Impostos:** Tenha sempre em mãos os calendários de impostos a pagar, projetando os valores com base nas vendas ocorridas;
- **Ajustes e negociações:** Elas devem fazer parte do seu cotidiano. Ao identificar situações de sobra ou de falta de caixa, é muito importante promover ajustes e, sempre que necessário, promover negociações de prazos e valores.\*



Se você quer abrir uma empresa ou já tem uma e deseja melhorar o seu caixa e conhecer sobre mais sobre finanças, saiba que definir os custos de uma empresa é essencial para a sobrevivência dela. A competição no mercado está cada vez mais acirrada, demandando do empreendedor uma série de conhecimentos para se manter no topo.

\*<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/semanadomei2019/conteudos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-controlar-as-financas-da-empresa,3f20103bc7d1b610VgnVCM1000004c00210aRCRD>

# DEFINA INDICADORES DE DESEMPENHO



Para conseguir implementar melhorias em uma empresa, o empreendedor deve estar atento aos indicadores de desempenho, como ponto de equilíbrio, margem de lucro de produtos e serviços, retorno sobre o investimento e lucratividade do negócio pode ajudar você a tomar decisões mais acertadas no dia a dia da sua empresa.

No entanto, esses indicadores dependem das despesas realizadas na sua empresa e só podem ser efetivamente calculados quando você tem um bom conhecimento e controle delas. A legislação exige que a apropriação de custos no Brasil seja feita por um dos seguintes métodos:

- **Método de Absorção:** onde todos os gastos, independentemente de serem fixos ou variáveis, devem ser divididos por todos os produtos ou serviços finais;
- **Sistema de custeio variável:** onde os custos dos produtos finais ou serviços leva em conta apenas os custos variáveis, fazendo que os custos fixos sejam atribuídos somente no momento do resultado do exercício.\*

Independentemente do método escolhido, é muito saudável que a empresa estime continuamente seus custos de produção, comercialização, mão de obra e depreciação.

Lembre-se que o conhecimento de todas as despesas de uma empresa e a forma como você exerce a gestão financeira e se relaciona com cada processo e projeto da empresa, pode ajudar você a identificar oportunidades de economia de recursos e conseqüentemente a promover o aumento da rentabilidade da sua empresa.

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ba/artigos/tudo-para-organizar-as-financas-da-sua-empresa.202d21b5505a5610VgnVCM1000004c00210aRCRD>

# DEFINIÇÃO DE LUCRO É PONTO-CHAVE



O lucro é o que sobra das vendas, menos as despesas e custos, inclusive a remuneração dos sócios. Além de conhecer a margem de lucro do negócio, é importante analisar a margem de lucro por produto, pois isto auxilia no melhor direcionamento das estratégias para aprimorar o resultado dos produtos com menor lucro e potencializar ainda mais aqueles mais lucrativos.

Antes de definir o lucro, conheça suas despesas. Relembrando, elas podem ser:

- **DESPESAS FIXAS:** Não variam conforme o nível de vendas/produção, tais como aluguel, salários, encargos, pró-labore, luz, contador, despesas bancárias;
- **DESPESAS VARIÁVEIS:** Aumentam ou diminuem de acordo com o nível de vendas ou produção, como impostos, comissões, embalagens, frete;
- **CUSTO DO PRODUTO VENDIDO:** todos os custos de aquisição ou fabricação do produto como frete e impostos;

- **CUSTO DO SERVIÇO PRESTADO:** compostos por todos os custos necessários à prestação do serviço como mão-de-obra direta e materiais;
- **MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO:** também conhecida como lucro bruto, é a diferença entre o preço de venda e todos os custos e despesas variáveis. É o que “sobra” para pagar as despesas fixas e gerar um lucro para a empresa.



Após os cálculos, você pode descobrir que alguns produtos ou serviços apresentam lucro pequeno, ou mesmo negativo, após a subtração das despesas fixas. Mas, caso a margem de contribuição seja positiva, pode ser interessante manter no mix de produtos, visto que contribui no pagamento das despesas necessárias para a manutenção da sua empresa.

As despesas fixas são necessárias para o funcionamento do negócio, sendo que cada produto/serviço deve contribuir para o pagamento das mesmas. Analise-as com todo o cuidado possível.

A lucratividade deve ser calculada por produto ou serviço específicos, visto que cada um tem a sua estrutura de custos variando conforme o preço de venda estabelecido. Assim, é importante conhecer as margens de lucro de cada um deles para decidir quais mercadorias ou serviços ofertar e estabelecer boas estratégias de venda.

# DICAS PARA ORGANIZAR SUAS FINANÇAS DO JEITO CERTO



Gerar receita é um desafio para todas as empresas, assim como saber usar adequadamente o dinheiro obtido. Para evitar problemas com endividamento, os empreendedores precisam seguir o lema “primeiro receber, depois pagar”. Caso contrário, o dinheiro para realizar pagamentos virá de empréstimos de curto prazo, que são os mais caros.

Com um fluxo de caixa organizado é possível manter uma ordem nas suas finanças e avaliar a saúde do seu negócio, podendo controlar as movimentações financeiras em determinado período, ou seja, as entradas e saídas de recursos financeiros. Isso proporciona a tomada de decisões mais acertadas e conscientes.

As dicas infalíveis para essa conquista são:

- Realizar o registro diário de entradas e saídas;
- Monitorar os pagamentos e recebimentos;
- Fazer a análise do saldo diariamente;
- Quando a situação for positiva (superavitária), procurar analisar possíveis investimentos;
- Quando a situação foi negativa (deficitária), analisar a necessidade de capital de giro e, outras ações possíveis para recuperação financeira da empresa;
- Pagar as contas em dia, evitando juros;

- Em caso de dificuldade para pagamento das contas, negociar com seus fornecedores;
- Ficar atento ao registro dos gastos com valores baixos. Estes podem ter um impacto importante no seu fluxo de caixa.\*

Além disso, as informações sobre as contas a pagar e a receber, devem ser organizadas em pastas, pois serão úteis também no momento da Declaração do IRPJ.

Um dos principais benefícios de toda essa organização é ter tranquilidade quanto aos compromissos financeiros, já que é possível planejar a data de pagamento dos fornecedores com o objetivo de evitar inadimplência ou perda de crédito, além de permitir antecipar decisões caso ocorra alguma dificuldade financeira na empresa.

Outra vantagem é que, a partir da análise dos indicadores obtidos por meio desses controles, é possível desenhar planos de ação, tais como:

Tomar providências para a cobrança e o recebimento dos valores em atraso:

- Reduzir estoques de materiais ou de mercadorias;
- Reduzir prazos de recebimentos de vendas e aumento dos lucros;
- Definir política de análise de crédito e cobrança.

Se unirmos à utilização dos controles financeiros citados a apuração mensal de resultados, é possível conhecer, também, indicadores de liquidez (capacidade de pagamento), índices de lucratividade, análise do impacto de cada custo sobre o total das vendas.



\*<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ba/artigos/tudo-para-organizar-as-financas-da-sua-empresa,202d21b5505a5610VgnVCM1000004c00210aRCRD>

# CONCLUSÃO

Em momentos de incerteza econômica, é essencial que o empreendedor “arrume a casa” e organize todos os processos gerenciais do negócio. O coração desses processos gerenciais é a gestão financeira.

Uma boa gestão financeira permite ao administrador conhecer a atual situação da sua empresa a partir de indicadores econômicos, obtendo dessa forma dados consistentes para projeção de cenários com o objetivo de manter os ganhos da empresa e honrar os compromissos assumidos com terceiros.

Os controles financeiros são os principais componentes da gestão financeira. Em momentos de crise, tão importante quanto controlar as obrigações já existentes é evitar a contração de novas dívidas.

As ferramentas citadas nesse material podem te ajudar a atravessar a crise sem que as contas saiam do controle. Mas, vale lembrar, não são só as finanças que mantêm uma empresa de pé: a qualidade do serviço, do produto e do atendimento também são imprescindíveis para o sucesso a longo prazo.

Se você quiser informações personalizadas sobre as finanças do seu empreendimento, conte com o Sebrae.







Quer saber mais?  
Acesse o site do Sebrae e conheça outros conteúdos.

[www.sebraeatende.com.br](http://www.sebraeatende.com.br) **0800 570 0800**



SebraeBahia