PROGRAMA

ASSOCIADO AO

NEGÓCIO

Para sua empresa crescer mais.

MÓDULOS 2 E 3

CONTROLES FINANCEIROS PARA O SUCESSO, GESTÃO FINANCEIRA E FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA

SistemaOCB/ES
FECOOP/SULENE | OCB/ES | SESCOOP/ES
somos coop

SICOOB

PROGRAMA ASSOCIADO AO NEGÓCIO
Para sua empresa crescer mais.

Caro associado,

É com grande satisfação que damos as boas-vindas a **você** no **Programa Associado ao Negócio** desenvolvido pelo Sicoob ES em parceria com o Sistema OCB/ES.

Este programa foi pensado especialmente para você, associado, que decidiu empreender, inovar e gerar oportunidades em nossa comunidade. Aqui, você encontrará conhecimento prático, ferramentas de gestão e inspiração para fortalecer seu negócio e projetar novos caminhos de crescimento.

Mais do que um curso, esta é uma jornada de desenvolvimento em que você não está sozinho. O Sicoob caminha ao seu lado, oferecendo não apenas soluções financeiras, mas também apoio, parceria e cooperação para que sua empresa prospere de forma sustentável.

Você foi escolhido para participar porque acreditamos no seu potencial de ser protagonista dessa transformação. Aproveite cada módulo, cada troca e cada aprendizado: tudo foi preparado para que sua experiência seja enriquecedora e faça diferença no seu dia a dia.

Estamos juntos nessa caminhada. Seu sucesso é também o nosso sucesso. Vamos cooperando e empreendendo, construir o futuro dos negócios no Espírito Santo.

Com confiança e parceria,
Sicoob Espírito Santo

SUMÁRIO

- **MÓDULO 2 – CONTROLES E GESTÃO FINANCEIRA –** Pág. 2 a 8
- **MÓDULO 3 – Gestão Econômica e Formação de Preço de Venda –** Pág. 9 a 22
- **EXERCÍCIOS PRÁTICOS –** Pág. 23 a 32

Consultoras Conteudistas: Gisela Brumana e Karla Venâncio

PROGRAMA ASSOCIADO AO NEGÓCIO
Para sua empresa crescer mais.

MÓDULO 2

Controles e Gestão Financeira

OBJETIVO

Sensibilizar e capacitar gestores e empreendedores para organizar e controlar as finanças de sua empresa, utilizando ferramentas como contas a pagar, contas a receber, fluxo de caixa e projeções financeiras, garantindo sustentabilidade e crescimento do negócio.

1 – INTRODUÇÃO

Duas perguntas separam quem sobrevive de quem quebra: sua empresa tem lucro? E ela tem dinheiro em caixa para pagar as contas na data certa?

São perguntas diferentes — e a maioria dos gestores confunde as duas. Uma empresa pode fechar o mês no lucro e, ainda assim, não ter dinheiro para pagar o fornecedor na sexta-feira. Ou pode ter caixa cheio hoje e estar no prejuízo sem saber.

Esse descompasso não é falta de sorte. É falta de controle: contas a pagar e a receber sem registro, fluxo de caixa que ninguém projeta, decisão tomada "no sentimento" de quanto dinheiro sobrou na conta.

Este módulo entrega as ferramentas para começar a fechar essa lacuna: a diferença entre resultado econômico e financeiro, o controle de contas a pagar e a receber, a montagem do fluxo de caixa e sua projeção — para que você saiba, com número e não com sensação, se sua empresa tem dinheiro para o mês que vem.

2 – CONCEITOS

2.1 – Finanças

É arte de administrar recursos financeiros, equilibrando entradas e saídas de dinheiro para garantir a estabilidade, segurança e crescimento.

Principais Objetivos das Finanças

- **GARANTIR LIQUIDEZ:** ter dinheiro disponível para pagar compromissos no prazo.
- **CONTROLAR ENTRADA E SAÍDA DE DINHEIRO:** evitar descompasso financeiro.
- **PLANEJAR O FUTURO:** prever cenários, investir e crescer de forma sustentável.

2.2 – Econômico x Financeiro

O conceito econômico se refere à geração de valor (lucro/prejuízo) em um período, mesmo que o dinheiro não tenha sido recebido, e é regido pelo regime de competência. Já o conceito financeiro foca na movimentação do dinheiro (caixa), ou seja, na disponibilidade de recursos em um determinado momento, utilizando o regime de caixa.

Conceito Econômico

- **FOCO:** Lucratividade e geração de valor.
- **REGIME:** Competência, que registra as transações no momento em que ocorrem, independentemente do recebimento do dinheiro.
- **DEMONSTRAÇÃO:** DRE – Demonstração do Resultado Econômico.
- **EXEMPLO:** Uma venda realizada hoje é um fato econômico, mesmo que o pagamento seja parcelado em meses futuros.

Conceito Financeiro

- **FOCO:** Disponibilidade e gestão do dinheiro (caixa).
- **REGIME:** Caixa, que registra as movimentações conforme o dinheiro entra ou sai.
- **DEMONSTRAÇÃO:** DFC – Demonstrativo de Fluxo de Caixa.
- **EXEMPLO:** O recebimento do dinheiro de uma venda realizada anteriormente, que ocorre no terceiro mês após a venda, é um ato financeiro.

Por que a distinção é importante?

- **VISÃO COMPLETA DA SAÚDE FINANCEIRA:** Uma empresa pode ter um bom resultado econômico (lucro), mas estar com dificuldades financeiras (sem dinheiro em caixa), e vice-versa.

- **TOMADA DE DECISÃO:** A análise econômica e financeira separadamente ajuda a identificar quais áreas precisam de mais atenção para garantir a saúde e o crescimento do negócio.

2.3 – Receita

Receita de vendas é o montante total de dinheiro que uma empresa gera através da comercialização de seus produtos ou serviços em um determinado período. É um indicador financeiro essencial que reflete o volume de negócios e a aceitação do mercado, sendo a base para calcular a rentabilidade, o lucro e para o planejamento estratégico do negócio.

EXEMPLOS: vendas de produtos, prestação de serviços, juros recebidos.

*Pode ser à vista ou a prazo (contas a receber).

2.4 – Contas a Receber

São os valores que a empresa tem a receber de clientes, referentes a vendas de produtos ou serviços realizados, mas que ainda não foram pagos. Normalmente aparecem em vendas a prazo, boletos a vencer, duplicatas e contratos.

EXEMPLO: um cliente comprou hoje e vai pagar em 30 dias → esse valor entra em contas a receber.

FUNÇÃO PRINCIPAL: garantir que a empresa acompanhe o dinheiro que ainda vai entrar no caixa, evitando esquecimentos e controlando a inadimplência.

2.5 – Despesas / Pagamentos

Todo valor que SAI do caixa da empresa, os pagamentos.

EXEMPLOS: pagamentos de fornecedor, salários, água, luz, entre outros.

*Pode ser à vista ou a prazo (contas a pagar).

2.6 – Contas a Pagar

São as obrigações financeiras da empresa, ou seja, todos os compromissos assumidos que precisam ser pagos em determinada data.

Incluem fornecedores, salários, impostos, aluguel, empréstimos, água, energia, entre outros.

EXEMPLO: a empresa comprou mercadorias de um fornecedor com vencimento em 15 dias → esse valor entra em contas a pagar.

FUNÇÃO PRINCIPAL: organizar os compromissos para evitar atrasos, juros e multas, além de manter boa relação com fornecedores e parceiros.

2.7 – Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta de gestão financeira que registra e acompanha todas as entradas e saídas de dinheiro da empresa em um determinado período (diário, semanal, mensal).

EM TERMOS SIMPLES: é como um raio x do caixa da empresa, mostrando de onde o dinheiro vem e para onde ele vai.

Componentes do Fluxo de Caixa

- **ENTRADAS (RECEITAS):** vendas de produtos, serviços, recebimentos de clientes, empréstimos e aportes.
- **SAÍDAS (DESPESAS):** pagamentos dos fornecedores, salários, impostos, aluguel e outras contas.
- **SALDO:** diferença entre entradas e saídas, se for positivo corresponde a sobra, se for negativo, falta de dinheiro.

Importância do Fluxo de Caixa

- Permite acompanhar a saúde financeira da empresa.
- Ajuda a prevenir falta de dinheiro para pagar compromissos.
- Suporta as decisões estratégicas.
- Mostra se o negócio está gerando caixa suficiente ou consumindo recursos.

Estrutura do Fluxo de Caixa

	Dia 01	Dia 02	Dia 03	Total
(+) Recebimento	**R$ 500,00**	**R$ 250,00**	**R$ 1.800,00**	**R$ 2.550,00**
Dinheiro	R$ 500,00		R$ 300,00	R$ 800,00
Pix		R$ 250,00		R$ 250,00
Boletos			R$ 1.500,00	R$ 1.500,00
(-) Pagamentos	**R$ 950,00**	**R$ 250,00**	**R$ 4.700,00**	**R$ 5.900,00**
Fornecedor	R$ 950,00			R$ 950,00
Aluguel			R$ 1.500,00	R$ 1.500,00
Telefone		R$ 250,00		R$ 250,00
Salário			R$ 3.200,00	R$ 3.200,00
(=) Fluxo de Caixa Gerado	**- R$ 450,00**	**R$ 0,00**	**- R$ 2.900,00**	**- R$ 3.350,00**
Saldo Inicial	**R$ 5.000,00**	**R$ 4.550,00**	**R$ 4.550,00**	**R$ 5.000,00**
(=) Saldo Final	**R$ 4.550,00**	**R$ 4.550,00**	**R$ 1.650,00**	**R$ 1.650,00**

O que fazer com a sobra do caixa?

- **CRIAR OU REFORÇAR A RESERVA DE EMERGÊNCIA:** fundo de segurança para períodos de crise, queda de vendas ou imprevistos.

- **ANTECIPAR PAGAMENTOS ESTRATÉGICOS:** quitar dívidas com juros altos (como cheque especial ou cartão de crédito empresarial). Negociar descontos com fornecedores para pagamento antecipado. Reduzir custos financeiros no médio prazo.

- **AUMENTAR OS PRAZOS E AS CONDIÇÕES DE VENDAS:** rever a política de venda para aumentar o faturamento.

- **REINVESTIR NO NEGÓCIO:** comprar equipamentos que aumentem a produtividade. Melhorar estoque para aproveitar preços baixos. Investir em marketing, inovação ou treinamento de equipe. Aplicar em Investimentos Financeiros.
- **PLANEJAR EXPANSÃO:** abrir uma nova filial. Lançar novos produtos/serviços. Criar reservas para projetos futuros.

O que fazer com a falta do caixa?

- **DIAGNOSTICAR A CAUSA:** pontual ou estrutural.
- **ACELERAR ENTRADAS:** intensificar a cobrança, oferecer descontos para antecipação de pagamentos, negociar antecipação de cartões de crédito ou duplicatas (avaliar custo).
- **POSTERGAR OU NEGOCIAR SAÍDAS:** negociar prazos maiores com fornecedores. Reprogramar pagamento de impostos (parcelamentos oficiais). Cortar gastos não essenciais. Renegociar dívidas para reduzir juros e alongar prazos.
- **REDUZIR CUSTOS E DESPESAS:** revisar contratos de fornecedores. Cortar desperdícios (energia, insumos, estoque parado).
- **BUSCAR FONTES DE CRÉDITO:** linhas de crédito específicas para capital de giro (juros menores do que cheque especiais).
- **AJUSTAR O MODELO DE NEGÓCIO:** revisar margens de lucro e precificação. Criar pacotes/promoções para aumentar vendas rápidas. Buscar novas formas de receita (novos produtos/serviços).

2.8 – Projeção Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa projetado é uma estimativa futura de todas as entradas (receitas) e saídas (despesas) de dinheiro da empresa em um determinado período (semanal, mensal, trimestral ou anual).

O fluxo de caixa projetado é o planejamento financeiro do futuro. Ele permite ao empresário se antecipar aos problemas e tomar decisões mais seguras.

Para que serve?

- **ANTECIPAR PROBLEMAS:** identificar meses em que pode faltar dinheiro.
- **PLANEJAR INVESTIMENTOS:** saber quanto haverá de sobra para reivestir.
- **EVITAR DÍVIDAS CARAS:** programar a necessidade de crédito com antecedência.

- **NEGOCIAR MELHOR:** ajustar prazos de recebimentos e pagamentos.
- **TOMAR DECISÕES ESTRATÉGICAS:** expandir, segurar custos ou reduzir custos.

ANOTAÇÕES:

MÓDULO 3

Gestão Econômica e Formação de Preço de Venda

Objetivo: Sensibilizar e capacitar gestores e empreendedores para compreender e analisar as finanças de sua empresa, utilizando ferramentas como DRE e Ponto de Equilíbrio, a fim de promover decisões estratégicas, assim como, compreender a formação de Preço de Venda para que assegurem a sustentabilidade e o crescimento do negócio.

1. INTRODUÇÃO

Duas empresas faturam o mesmo valor no mês. Uma fecha o mês com lucro, a outra com prejuízo. A diferença não está no faturamento — está em quanto cada uma sabe, com exatidão, sobre seus custos e o preço que pratica.

Você sabe, hoje, se o preço que sua empresa cobra cobre tudo o que a operação exige — ou foi copiado do concorrente e ajustado "no olho"? E sabe, a partir de que faturamento mensal, sua empresa começa a dar lucro?

Este módulo responde a essas duas perguntas com ferramentas de cálculo, não com estimativa: DRE, Ponto de Equilíbrio e Formação de Preço de Venda. Ao final, também é apresentado o que muda nesses três cálculos com a Reforma Tributária (CBS/IBS), já em fase de transição.

2. CONCEITO

2.1 O aspecto econômico da empresa

O aspecto econômico da empresa está ligado à sua capacidade de gerar resultado a partir das atividades que realiza: equilibrar receita e custo de forma que sobre lucro, não só faturamento.

Objetivos do econômico da empresa:

- **GERAR RESULTADOS POSITIVOS:** receita maior que custo.
- **ASSEGURAR A SUSTENTABILIDADE:** manter o negócio em funcionamento de forma equilibrada e contínua.
- **APOIAR O CRESCIMENTO:** criar condições para expansão e aumento de competitividade no mercado.
- **DAR SUPORTE ÀS DECISÕES:** fornecer informações confiáveis para o gestor planejar com segurança.

2.2 – Conceito de Custos

Custo é todo e qualquer gasto ou valor gasto na produção de bens, produtos ou serviços, sendo diretamente ligado à atividade-fim de uma empresa. Ele engloba desde a matéria-prima e insumos até a mão de obra e os gastos indiretos, como manutenção de máquinas e energia elétrica da produção. Teoricamente, custo é investido para gerar receita, e a despesa é o gasto para manter a empresa em funcionamento, mas sem relação direta com a produção de bens e serviços.

EXEMPLOS DE CUSTOS:

- **MATÉRIA-PRIMA:** o valor do ferro, madeira ou outros materiais necessários para fabricar um produto.
- **MÃO DE OBRA DIRETA:** salários dos funcionários que trabalham diretamente na linha de produção.
- **CUSTOS DE FABRICAÇÃO:** aluguel da fábrica, energia elétrica usada na produção e manutenção de equipamentos.
- **CUSTOS DE TRANSPORTE E SEGURO:** gastos para levar a matéria-prima até a fábrica e os produtos acabados para a distribuição.

2.3 – Custos Fixos

Custo fixo são os custos que não variam de acordo com o volume de produção ou vendas, mantendo um valor estável em um período específico. Esses custos são

importantes para a estabilidade financeira e o planeamento orçamental de uma empresa, pois precisam ser cobertos independentemente do desempenho das vendas.

Características principais:

- **ESTABILIDADE:** o valor do custo fixo não muda significativamente, mesmo quando há alteração no volume de produtos ou serviços.
- **RECORRÊNCIA:** são despesas que se repetem periodicamente, geralmente em base mensal.
- **PREVISIBILIDADE:** a sua estabilidade torna os custos fixos previsíveis, facilitando a elaboração de orçamentos.

EXEMPLOS COMUNS DE CUSTOS FIXOS:

- Aluguel, Salários e encargos de funcionários, Telefone e internet, Seguros (de equipamentos, da empresa, etc), Despesas com a contratação de serviços de contabilidade e advogados, Material de escritório e de limpeza.

2.4 – Custos Variáveis

Custos variáveis são os custos que variam diretamente com o volume de produção ou vendas de uma empresa, aumentando quando a atividade aumenta e diminuindo quando diminui. Estes custos não ocorrem se não houver produção ou venda, e sua gestão oferece flexibilidade para se adaptar às demandas do mercado.

Características principais:

- **PROPORCIONALIDADE:** o valor total dos custos variáveis muda em proporção direta ao volume de produtos vendidos ou serviços prestados.
- **DEPENDÊNCIA DO VOLUME:** eles só existem porque há alguma atividade produtiva ou de venda; se a empresa não vender, esses custos não são gerados.
- **FLEXIBILIDADE:** a gestão de custos variáveis permite ajustes no orçamento com base na demanda, o que proporciona maior flexibilidade financeira.

EXEMPLOS DE CUSTOS VARIÁVEIS:

- Matérias-primas e insumos - custos de materiais diretamente ligados à produção de um produto; Comissões de venda – pagamentos feitos aos vendedores com base no volume de vendas realizadas; Impostos sobre vendas – tributos que incidem

diretamente sobre a receita de vendas, como ICMS, PIS e Cofins, Embalagens – custos das embalagens necessárias para acondicionar e transportar os produtos vendidos, Fretes e logística – despesas com o transporte de mercadorias vendidas para os clientes, Taxas de cartão – taxas cobradas pelas operadoras de cartão de crédito e débito sobre as vendas.

2.5 – DRE – Demonstrativo do Resultado do Exercício

O Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) a ferramenta que resume as receitas, custos de uma empresa num determinado período para apurar o lucro ou prejuízo do negócio. Segue um princípio de competência, registando receitas e despesas quando ocorrem, e não quando o dinheiro é efetivamente recebido ou pago.

Para que serve a DRE?

- Apura o lucro ou prejuízo, o ponto de equilíbrio e preço de venda.
- Calcula o resultado da empresa, mostrando se há lucro ou prejuízo naquele período.

Análise de desempenho:

- Permite avaliar a rentabilidade, eficiência operacional e a saúde financeira do negócio.

Tomada de decisões

- Fornece dados para que gestores possam decidir sobre cortes de gastos, investimentos em novos produtos ou expansão.

Cumprimento legal

- É um documento obrigatório para a maioria das empresas e deve seguir a legislação vigente, como a Lei das S.A. e os pronunciamentos contábeis.

Estrutura da DRE

(+) Receita Total	**R$ 100.000,00**	**100%**
(-) Custos Variáveis	**R$ 60.000,00**	**60%**
(=) Margem de Contribuição	**R$ 40.000,00**	**40%**
(-) Custos Fixos	**R$ 30.000,00**	**30%**
(=) Lucro ou Prejuízo	**R$ 10.000,00**	**10%**

Princípio da Competência

Um ponto chave da DRE é o regime de competência. Isso significa que:

- As receitas são reconhecidas quando a venda é realizada, ou seja, quando a mercadoria é entregue, e não quando o pagamento é recebido.
- As despesas são registradas no período em que o bem ou serviço foi consumido, como as despesas de pessoal quando o funcionário trabalha.

Esse método difere do fluxo de caixa, que considera apenas as entradas e saídas de dinheiro.

2.6 - Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio é um indicador que mostra o volume mínimo de vendas (em unidades ou faturamento) em que as receitas totais de uma empresa se igualam aos seus custos, resultando em lucro zero, sem ganhos nem prejuízos. Ele serve como um "indicador de segurança" para o negócio, ajudando a determinar o ponto a partir do qual a empresa começa a ter lucro e evitando que ela opere no vermelho.

Para que serve o ponto de equilíbrio?

- Identificar o ponto de partida para o lucro.
- Mostra quanto é preciso vender para cobrir os custos e despesas fixas e variáveis.
- Planejar a estratégia de preços.
- Tomar decisões.
- Permite avaliar o impacto de mudanças nos custos ou no volume de vendas.
- Evitar falências.

Ao garantir que as receitas cobrem todos os gastos, o negócio evita o prejuízo e se aproxima da sustentabilidade.

Como calcular o ponto de equilíbrio?

O cálculo básico envolve os custos fixos, os custos variáveis e a margem de contribuição.

- Ponto de Equilíbrio = (Custos Fixos / Margem de Contribuição) * Faturamento

3. FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA

Todo preço de venda — comércio, indústria ou serviço — é formado por quatro componentes:

1. **CUSTO DIRETO (CMV, CPV, CSP):** o que o produto ou atendimento custa para existir (mercadoria comprada, matéria-prima, mão de obra direta).
2. **CUSTOS VARIÁVEIS SOBRE A VENDA:** o que só existe porque a venda aconteceu: imposto, taxa de cartão, comissão, frete.
3. **CUSTOS FIXOS RATEADOS:** a parcela do aluguel, luz, salário administrativo e demais custos fixos que cada venda precisa cobrir.
4. **MARGEM DE LUCRO DESEJADA:** definida pelo dono do negócio antes de calcular o preço, não o que sobra depois.

   Obs.: **CMV** – Custo da Mercadoria Vendida.; **CPV** – Custo do Produto Vendido; **CSP** – Custo do Serviço Prestado.

Princípio da Competência

O método mais usado por pequenas empresas é o markup divisor. A lógica é simples: todos os componentes que são um percentual do preço de venda (despesas variáveis, despesas fixas rateadas e margem de lucro) são somados e subtraídos de 1. O resultado divide o custo.

- Markup Divisor = 1 – (% Despesas Variáveis + % Despesas Fixas Rateadas + % Margem de Lucro Desejada)

- Preço de Venda = Custo ÷ Markup Divisor

REPARE: o preço de venda é sempre custo dividido pelo markup divisor — nunca custo multiplicado pelo percentual de lucro. Multiplicar pelo percentual de lucro é o erro mais comum e é ele que faz o preço sair menor do que deveria.

O que muda entre comércio, indústria e serviço

A fórmula é a mesma; muda apenas o custo direto que entra na conta.

- **COMÉRCIO – CMV:** custo de compra da mercadoria revendida.
- **INDÚSTRIA – CPV:** custo de produção unitário (matéria-prima + mão de obra direta + custos indiretos de fabricação, rateados por unidade).
- **SERVIÇO – CSP:** custo do atendimento (mão de obra especializada + estrutura usada), já que não há mercadoria física.

4. EXEMPLOS DE FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA

Os exemplos a seguir são **fictícios** e servem apenas para mostrar a conta linha a linha. Os percentuais de imposto, comissão e custos fixos devem ser sempre os da empresa que está calculando o próprio preço.

4.1 – Comércio — Loja Ponto Certo (revenda de roupas)

Item	Valor
Custo de compra da peça	R$ 75,00
Imposto (Simples Nacional)	6%
Taxa de cartão	3%
Comissão do vendedor	2%
Custos fixos rateados	15%
Margem de lucro desejada	20%

Soma dos percentuais = 6% + 3% + 2% + 15% + 20% = 46%

Markup Divisor = 1 – 0,46 = 0,54

Preço de Venda = R$ 75,00 ÷ 0,54 = **R$ 138,89**

Conferência: R$ 75,00 de custo + R$ 15,27 de custos variáveis (11% de 138,89) + R$ 20,83 de custos fixos (15% de 138,89) + R$ 27,78 de lucro (20% de 138,89) = R$ 138,88 (diferença de um centavo por arredondamento).

4.2 – Indústria — Fábrica ABC Embalagens

A fábrica produz 2.000 unidades/mês. O custo de produção unitário é a soma de três contas:

- Matéria-prima direta, por unidade: R$ 9,00 (valor por unidade informado pelo fornecedor).
- Mão de obra direta rateada = (Salário + encargos dos operários) ÷ Quantidade produzida = (2 operários × R$ 1.800,00) ÷ 2.000 = R$ 3.600,00 ÷ 2.000 = **R$ 1,80/unidade**.
- Custos indiretos de fabricação (CIF) rateados = (Energia + Depreciação + Manutenção) ÷ Quantidade produzida = (R$ 1.200,00 + R$ 800,00 + R$ 400,00) ÷ 2.000 = R$ 2.400,00 ÷ 2.000 = **R$ 1,20/unidade**.

Custo de Produção Unitário = R$ 9,00 + R$ 1,80 + R$ 1,20 = **R$ 12,00**

O CIF (energia, depreciação, manutenção da fábrica) entra no custo de produção — é diferente do custo fixo administrativo (aluguel do escritório, salário do pessoal de apoio), que entra depois, no cálculo do preço de venda.

Item	Valor
Custo de produção unitário	R$ 12,00
Imposto	8%
Comissão do vendedor	3%

Item	Valor
Frete sobre a venda	2%
Custos fixos rateados	10%
Margem de lucro desejada	15%

Soma dos percentuais = 8% + 3% + 2% + 10% + 15% = 38%

Markup Divisor = 1 – 0,38 = 0,62

Preço de Venda = R$ 12,00 ÷ 0,62 = **R$ 19,35**

Conferência: R$ 12,00 de custo + R$ 2,52 de custos variáveis (13% de 19,35) + R$ 1,94 de custos fixos (10% de 19,35) + R$ 2,90 de lucro (15% de 19,35) = R$ 19,36 (diferença de um centavo por arredondamento).

4.3 - Serviço — Espaço Beleza & Bem-Estar (corte e escova, por atendimento)

Em serviço não há mercadoria comprada para revender: o custo do atendimento é o tempo do profissional mais os produtos gastos naquele atendimento.

- Custo da hora de mão de obra = (Salário + encargos) ÷ Horas trabalhadas no mês = R$ 2.640,00 ÷ 176 horas = **R$ 15,00/hora**.
- Custo de mão de obra do atendimento = Custo da hora × Tempo médio do atendimento = R$ 15,00 × 1h40min (1,67h) = **R$ 25,00**.
- Custo de produtos usados no atendimento (xampu, condicionador, finalizador) = **R$ 5,00**.

Custo do Atendimento = R$ 25,00 + R$ 5,00 = **R$ 30,00**

O tempo médio do atendimento precisa ser medido na prática, não estimado — profissional mais lento ou mais rápido muda o custo e o preço mínimo que cobre esse custo.

Item	Valor
Custo do atendimento	R$ 30,00
Imposto	6%
Taxa de cartão	3%
Custos fixos rateados	25%
Margem de lucro desejada	20%

Soma dos percentuais = 6% + 3% + 25% + 20% = 54%

Markup Divisor = 1 – 0,54 = 0,46

Preço de Venda = R$ 30,00 ÷ 0,46 = **R$ 65,22**

Conferência: R$ 30,00 de custo + R$ 5,87 de custos variáveis (9% de 65,22) + R$ 16,31 de custos fixos (25% de 65,22) + R$ 13,04 de lucro (20% de 65,22) = R$ 65,22.

Nos três casos: quanto maior a soma dos percentuais (impostos + custos fixos + margem desejada), menor o markup divisor — e menor o divisor, maior o preço de venda para o mesmo custo. É por isso que cortar preço sem cortar custo reduz a margem de lucro real, mesmo que o dono do negócio não perceba de imediato.

5. REFORMA TRIBUTÁRIA: O IMPACTO DO CBS E DO IBS NA GESTÃO FINANCEIRA

Você sabe a diferença entre pagar imposto "por dentro" do preço, escondido na conta, e pagar imposto "por fora", destacado na nota, com direito a crédito para quem compra? É essa diferença que começa a valer para a sua empresa entre 2026 e 2033 — e ela muda como se lê o fluxo de caixa, a DRE e o preço de venda.

5.1 – O que são CBS e IBS

A Emenda Constitucional 132/2023 e a Lei Complementar 214/2025 substituem, **de forma gradual**, cinco tributos sobre consumo — PIS, Cofins, IPI, ICMS e ISS — por um modelo de IVA dual: a CBS (Contribuição sobre Bens e Serviços, federal, substitui PIS e Cofins) e o IBS (Imposto sobre Bens e Serviços, estadual e municipal, substitui ICMS e ISS). Existe ainda o Imposto Seletivo, que incide só sobre produtos específicos (como cigarro e bebida alcoólica) e não afeta a maioria dos pequenos negócios.

5.2 – Cronograma de transição

Período	O que muda
2026	Fase de teste: cobrança simbólica de CBS (0,9%) e IBS (0,1%), sem aumento de carga tributária. A partir de 1º de agosto de 2026, passa a ser obrigatório destacar CBS e IBS no documento fiscal.
2027	PIS e Cofins são extintos. A CBS passa a valer com alíquota cheia.
2029 a 2032	ICMS e ISS são reduzidos em 10%, 20%, 30% e 40% ao ano; o IBS cresce na mesma proporção.
2033	ICMS e ISS são extintos. O sistema passa a operar só com CBS e IBS.

Dado: cronograma conforme EC 132/2023 e LC 214/2025, consolidado em reportagens especializadas consultadas em agosto de 2026 (Tax Group, Serasa Experian, Planning). Interpretação: leitura própria da BPM Consultoria sobre o que cada fase representa para o pequeno negócio.

5.3 – Quanto vai custar: a alíquota ainda não está fechada

Estudos oficiais (apresentações da Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária e do TCU) trabalham com uma alíquota de referência somada de aproximadamente 26,5% — cerca de 8,8% de CBS e 17,7% de IBS — a partir de 2027. [dado a confirmar]: esse número não está fechado. Ele será fixado por Resolução do Senado Federal com base em cálculo do TCU, e pode ser recalibrado para manter a arrecadação atual. Não leve esse percentual para uma proposta de cliente sem confirmar a alíquota vigente na data do cálculo.

5.4 – Impacto no Fluxo de Caixa: o split payment

O split payment é o mecanismo de recolhimento que separa, no momento do pagamento — Pix, boleto, cartão —, a parte que é tributo (CBS + IBS) da parte que é

receita da empresa. O valor do imposto vai direto para o Fisco; só o valor líquido cai na conta do vendedor.

Exemplo (**ilustrativo**, com alíquota de referência estimada de 28% usada por fontes de mercado para simplificar a conta — **não é a alíquota oficial**): em uma venda de R$ 1.000,00, cerca de R$ 280,00 seguem direto ao Fisco e a empresa recebe R$ 720,00.

Na prática de gestão, isso significa que a empresa deixa de "segurar" o dinheiro do imposto entre a venda e a data de recolhimento — dinheiro que hoje entra no caixa e é usado, por alguns dias ou semanas, como capital de giro**. Quem hoje conta com esse prazo para pagar fornecedor ou fazer caixa vai precisar rever prazo de pagamento, linha de crédito e reserva de capital de giro.** A implantação é gradual: começa por Pix, boleto e transferência, e só depois passa a valer também para cartão.

Dado: mecanismo e ordem de implantação conforme e-auditoria, Thomson Reuters e Contábeis, consultados em agosto de 2026. Interpretação ("precisa rever prazo de pagamento e capital de giro"): leitura própria da BPM Consultoria sobre a consequência prática para a pequena empresa.

5.5 – Impacto na DRE

Hoje, para quem está no regime cumulativo ou tem crédito restrito, parte do imposto pago na compra de mercadoria, matéria-prima ou insumo fica "presa" dentro do custo — infla o CMV e reduz a margem bruta que aparece na DRE, mesmo sem o dono perceber. Com a não cumulatividade plena de CBS e IBS, o imposto pago na compra vira crédito a compensar com o imposto devido na venda: deixa de ser custo e passa a ser, na prática, um valor a recuperar.

Efeito esperado na DRE gerencial de quem apura pelo regime regular: CMV mais "limpo" (só o custo real do insumo, sem o imposto que hoje fica embutido sem crédito); receita e imposto sobre venda aparecem destacados, não misturados.

Quem continuar no Simples Nacional sem migrar para o regime regular não se apropria desse crédito — a leitura da própria DRE muda pouco, mas pode perder competitividade diante de um concorrente que vende com crédito para o cliente pessoa jurídica.

Esse é um efeito estrutural da não cumulatividade plena descrita na LC 214/2025; o tamanho exato do impacto em cada empresa [dado a confirmar] depende do peso do CMV com imposto não recuperável na DRE atual dela — é uma conta que precisa ser feita caso a caso, comparando a DRE atual com uma simulação no regime novo.

Dado: mecânica da não cumulatividade plena conforme LC 214/2025, descrita por SimTax, GestãoClick e Conjur, consultados em agosto de 2026. Interpretação (efeito no CMV e na leitura da DRE): leitura própria da BPM Consultoria.

5.6 – Impacto na Formação de Preço de Venda

Lembre a fórmula vista na seção anterior: Preço de Venda = Custo ÷ Markup Divisor, em que o Markup Divisor desconta despesas variáveis, despesas fixas rateadas e margem de lucro. O imposto sobre a venda é hoje um dos componentes das despesas variáveis — e é exatamente esse componente que a reforma altera:

Para quem passar a ter crédito pleno de CBS/IBS sobre compras: o imposto que efetivamente pesa sobre a venda (imposto devido menos crédito das compras) tende a ficar mais visível e, em muitos casos, menor do que a soma dos tributos atuais sem crédito — o que abre espaço para reduzir preço, aumentar margem, ou os dois.

Para quem ficar no Simples Nacional sem migrar: o percentual de imposto que entra no markup divisor muda pouco, mas o preço final pode precisar competir com concorrentes que vendem com crédito — pressão de preço sem redução de custo tributário próprio.

Em todos os casos, o percentual de "despesas variáveis" usado na fórmula do preço precisa ser recalculado a cada mudança de fase do cronograma (2026, 2027, 2029–2032, 2033) — o markup divisor calculado hoje vence junto com a alíquota de teste.

Nenhuma empresa deveria travar contrato de longo prazo ou tabela de preço fixa sem cláusula de revisão tributária entre 2026 e 2033: a base de cálculo do preço está mudando por lei, em datas já definidas.

O que fazer agora

Mapear, com o contador, se sua empresa deve avaliar a migração para o regime regular na janela de setembro de 2026.

Simular a DRE e o preço de venda nos dois cenários — permanência no Simples Nacional e migração para o regime regular — antes de decidir.

Revisar prazos de pagamento a fornecedor e a necessidade de capital de giro, considerando a entrada gradual do split payment.

Incluir cláusula de revisão de preço por mudança tributária em propostas e contratos que passem por 2027 ou por qualquer virada de fase do cronograma.

Importante

Esta seção não substitui orientação de contador ou tributarista sobre o caso concreto de cada empresa — o objetivo aqui é o dono do negócio entender o que muda e quando, para tomar a decisão com quem é responsável técnico pela apuração.

ATIVIDADES

Atividades Práticas – Módulos 2 e 3

ATIVIDADE 1

Exercício sobre Fluxo de Caixa e DRE

Sr. Arlindo é dono de um pequeno comércio na cidade onde reside. Ele tem visto seu movimento aumentar, mas tem tido a impressão que o dinheiro "tem diminuído". Preocupado com a situação, foi conversar com um comerciante amigo, que havia passado por uma consultoria, e esse lhe aconselhou a fazer um fluxo de caixa para ver onde estava seu "dinheiro sumido". Sr. Arlindo foi para sua empresa e levantou os dados da empresa:

Seu faturamento foi de:

Junho/26 = R$ 40.900,00

Julho/26 = R$ 50.300,00

Agosto/26 = R$ 45.900,00

Setembro/26 =R$ 56.200,00

Em média ele vende 60% a vista e 40% no cartão para 30 dias.

As despesas mensais abaixo relacionadas, vem permanecendo constantes nos últimos meses:

Aluguel = R$1.950,00

Energia=R$1.130,00

Água = R$ 400,00

Celular = R$ 178,00

Material de Escritório = R$145,00

Material de Limpeza = R$ 120,00

Imposto (Simples Nacional) = 6%, sendo que os valores pagos nos meses de Julho, Agosto e Setembro foram de R$ 2.454,00; R$ 3.018,00 e R$ 2.754,00 respectivamente.

Terceirizados = Os valores pagos nos meses de Julho, Agosto e Setembro, foram de R$ 1.227,00; R$ 1.509,00 e R$ 1.337,00, respectivamente.

Salário = R$ 6.500,00

Encargos Trabalhistas s/ salário = R$ 1.040,00

Pró-labore = R$ 5.200,00

O pagamento a fornecedores foi de = R$ 22.500,00, R$ 22.900,00 e R$33.400,00, nos meses de julho, agosto e setembro, respectivamente.

CMV = 40%

Parcela financiamento = R$ 2.430,00, sendo R$ 330,00 refere-se a juros.

O saldo de caixa em 01 de junho era de R$ 5.800,00.

Considerando as informações acima, calcular:

1.1 - Fluxo de Caixa Realizado;
1.2 - DRE; e
1.3 - Ponto de Equilíbrio.

1.1 - Fluxo de Caixa

(=) Saldo Inicial			
(+) Recebimentos			
Recebimento a Vista			
Recebimento a Prazo			
(-) Pagamentos			
Aluguel			
Água			

Energia			
Telefone			
Imposto			
Fornecedor			
Pró-Labore			
Financiamento			
Terceirizados			
Salário			
Encargos Trabalhistas			
Material de Escritório			
Material de Limpeza			
Vale Transporte			
Alimentação			
Comissão			
(=) Saldo Mês			
(=) Saldo Final			

1.2 – DRE – Demonstrativo de Resultado do Exercício

	R$	%	R$	%	R$	%
Faturamento						
(–) Custos Variáveis						
Impostos						
CMV						
Taxa de Cartão						
Comissão						
(=) Margem de Contribuição						
(–) Custos Fixos						
Aluguel						
Água						
Energia						
Telefone						
Pró-Labore						
Juros						
Salário						

	R$	%	R$	%	R$	%
Encargos Trabalhistas						
Material de Escritório						
Material de limpeza						
Alimentação						
Vale Transporte						
(=) Resultado						
1.3 – Ponto de Equilíbrio						

ANEXOS

Resoluções de Exercícios

1.1 – Fluxo de Caixa

	Julho	Agosto	Setembro
(=) Saldo Inicial	**5.800,00**	**7.066,00**	**8.206,00**
(+) Recebimentos	**46.540,00**	**47.660,00**	**52.080,00**
Recebimento a Vista	30.180,00	27.540,00	33.720,00
Recebimento a Prazo	16.360,00	20.120,00	18.360,00
(-) Pagamentos	**45.239,00**	**46.485,00**	**56.549,00**
Aluguel	1.950,00	1.950,00	1.950,00
Energia	1.130,00	1.130,00	1.130,00
Água	400,00	400,00	400,00
Celular	178,00	178,00	178,00
Imposto	2.454,00	3.018,00	2.754,00
Fornecedor	22.500,00	22.900,00	33.400,00
Pró Labore	5.200,00	5.200,00	5.200,00
Financiamento	2.430,00	2.430,00	2.430,00
Terceirizados	1.227,00	1.509,00	1.337,00
Salário	6.500,00	6.500,00	6.500,00
Encargos Trabalhistas	1.040,00	1.040,00	1.040,00
Material de Escritório	145,00	145,00	145,00
Material de Limpeza	120,00	120,00	120,00

	Julho	Agosto	Setembro
(=) Saldo Mês	**1.266,00**	**1.140,00**	**-4.544,00**
(=) Saldo Final	**7.066,00**	**8.206,00**	**3.662,00**

Anotações:

1.2 – DRE – Demonstrativo de Resultado do Exercício

Meses	Julho		Agosto		Setembro	
	R$	%	R$	%	R$	%
Faturamento	**50.300,00**	**100,00%**	**45.900,00**	**100,00%**	**56.200,00**	**100,00%**
(-) Custos Variáveis	**23.138,00**	**46,00%**	**21.114,00**	**46,00%**	**25.852,00**	**46,00%**
Impostos	3.018,00	**6,00%**	2.754,00	**6,00%**	3.372,00	**6,00%**
CMV	20.120,00	**40,00%**	18.360,00	**40,00%**	22.480,00	**40,00%**
Taxa de Cartão	-	**0,00%**	-	**0,00%**	-	**0,00%**

Meses	Julho		Agosto		Setembro	
Comissão	-	**0,00%**	-	**0,00%**	-	**0,00%**
(=) Margem de Contribuição	**27.162,00**	**54,00%**	**24.786,00**	**54,00%**	**30.348,00**	**54,00%**
(-) Custos Fixos	**18.220,00**	**36,22%**	**18.502,00**	**40,31%**	**18.330,00**	**32,62%**
Aluguel	1.950,00	**3,88%**	1.950 ,00	**4,25%**	1.950,00	**3,47%**
Energia	1.130,00	**2,25%**	1.130,00	**2,46%**	1.130,00	**2,01%**
Água	400,00	**0,80%**	400,00	**0,87%**	400,00	**0,71%**
Telefone	178,00	**0,35%**	178,00	**0,39%**	178,00	**0,32%**
Salário	6.500,00	**12,92%**	6.500,00	**14,16%**	6.500,00	**11,57%**
Encargos Trabalhistas	1.040,00	**2,07%**	1.040,00	**2,27%**	1.040,00	**1,85%**
Pró LABORE	5.200,00	**10,34%**	5.200,00	**11,33%**	5.200,00	**9,25%**
Juros	330,00	**0,66%**	330,00	**0,72%**	330,00	**0,59%**
Terceirizados	1.227,00	**2,44%**	1.509,00	**3,29%**	1.337,00	**2,38%**
Material de escritório	145,00	**0,29%**	145,00	**0,32%**	145,00	**0,26%**
Material de Limpeza	120,00	**0,24%**	120,00	**0,26%**	120,00	**0,21%**
(=) Resultado	**8.942,00**	**17,78%**	**6.284,00**	**13,69%**	**12.018,00**	**21,38%**
1.3 - Ponto de Equilíbrio	**R$ 33.740,74**	**67,08%**	**R$ 34.262,96**	**74,65%**	**R$ 33.944,44**	**60,40%**

Anotações:

ATIVIDADE 2

Calcule o preço da sua empresa

Preencha com os números reais da sua empresa (escolha a linha de custo que corresponde ao seu negócio: compra, produção ou atendimento).

Item	Seu valor
Custo direto (compra / produção / atendimento)	
% Despesas variáveis (impostos + cartão + comissão + frete)	
% Despesas fixas rateadas	
% Margem de lucro desejada	
Soma dos percentuais	
Markup Divisor (1 – soma dos percentuais)	
Preço de Venda (Custo ÷ Markup Divisor)	

ATIVIDADE 3

Perguntas de fixação

1. Uma loja compra uma peça por R$ 60,00. As despesas variáveis somam 12%, as despesas fixas rateadas são 18% e a margem de lucro desejada é 15%. Qual é o preço de venda pelo método do markup divisor?

2. Por que uma indústria não pode usar o preço de compra de mercadoria como base de cálculo do preço de venda, ao contrário do comércio?

3. Uma prestadora de serviço define seu preço apenas copiando o valor cobrado pela concorrente, sem calcular custo, despesas ou margem. Aponte dois riscos dessa prática.