

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Pablo Denardi

**IMPACTO DO SIMPLES GAÚCHO SOBRE OS RESULTADOS
E INDICADORES DE DESEMPENHO FINANCEIRO EM EPP
ESTUDO DE CASO**

Porto Alegre
2006

Pablo Denardi

**IMPACTO DO SIMPLES GAÚCHO SOBRE OS RESULTADOS
E INDICADORES DE DESEMPENHO FINANCEIRO EM EPP
ESTUDO DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. José Eduardo Zdanowicz

Porto Alegre
2006

Pablo Denardi

**IMPACTO DO SIMPLES GAÚCHO SOBRE RESULTADO E
INDICADORES DE DESEMPENHO FINANCEIRO EM EPP
ESTUDO DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção
do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. José Eduardo Zdanowicz

Conceito final:

Aprovado em de de.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. – UFRGS

Prof. – UFRGS

Prof. – UFRGS

Orientador – Prof. José Eduardo Zdanowicz – UFRGS

*Dedico este trabalho
aos meus pais pelo exemplo
e à minha noiva pelo futuro.*

Agradeço meu pai, Célito Natal Denardi, pelas horas de dedicação a este trabalho, e pelo heroísmo de ser empreendedor.

Agradeço minha mãe, Rosa Maria Denardi, pelo auxílio nas horas mais difíceis deste semestre, quando estava sozinho.

Agradeço ao Prof. Zdanowicz pela orientação sempre profissional e acadêmica. Levarei seu exemplo para minha vida pessoal com certeza.

Agradeço meu colega de trabalho Delcídes Portela, Contador de excelente visão gerencial. Suas observações tornaram o trabalho ainda mais interessante.

Agradeço à minha noiva, Leticia, que apesar da distância física que nos separava, nunca deixou com que a solidão batesse à minha porta.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | | |
|-------------|---|----|
| Figura 1 - | Localização Geográfica de Jaguari | 11 |
| Figura 2 - | Fórmula do Ponto de Equilíbrio..... | 19 |
| Figura 3 - | Fórmula da Lucratividade..... | 19 |
| Figura 4 - | Como é calculado o ICMS? | 22 |
| Figura 5 - | Planilha de Controle de Vendas a Prazo e Recebimentos..... | 35 |
| Figura 6 - | Planilha de Controle de Saldo de Venda..... | 36 |
| Figura 7 - | Planilha de Fluxo de Recebimentos Estimado..... | 37 |
| Figura 8 - | Planilha Auxiliar de Projeção de Recebimentos..... | 37 |
| Figura 9 - | Mapa Auxiliar de Recebimentos de Vendas a Prazo..... | 38 |
| Figura 10 - | Fluxo de Caixa de Ingressos e Desembolsos..... | 39 |
| Figura 11 - | Estrutura Gerencial de Resultado EPP..... | 40 |
| Gráfico 1 - | Receita de Vendas – Análise Horizontal..... | 32 |
| Gráfico 2 - | Receita de Vendas – Análise Vertical..... | 33 |
| Gráfico 3 - | COMPRAS – Análise Vertical..... | 34 |
| Gráfico 4 - | Margem de Contribuição..... | 44 |
| Gráfico 5 - | Margem de Contribuição – Análise Horizontal | 45 |
| Gráfico 6 - | Evolução Anual de Receitas, Custos Variáveis e Impostos | 46 |
| Gráfico 7 - | Ponto de Equilíbrio..... | 47 |
| Gráfico 8 - | Lucratividade..... | 48 |
| Gráfico 9 - | Diferença do Fluxo de Caixa..... | 49 |
| Quadro 1 - | Estrutura Gerencial de Resultado | 18 |
| Tabela 1 - | Valores Anuais para Enquadramento no Simples Gaúcho (em Reais, para 2006) | 24 |
| Tabela 2 - | Cálculo do ICMS para as EPPs (em Reais, para 2006) | 24 |
| Tabela 3 - | Percentual de Vendas à Vista e a Prazo..... | 29 |
| Tabela 4 - | Percentual de Vendas a Prazo pelos Totais de Vendas..... | 30 |
| Tabela 5 - | Percentual de Descontos obtidos pelas Compras Totais..... | 30 |
| Tabela 6 - | Simulação de Redução de Custo por Desconto na Compra..... | 31 |
| Tabela 7 - | Comparativo EGR 2005 – 2007..... | 43 |
| Tabela 8 - | Percentual de Impostos pelos Desembolsos | 49 |
| Tabela 9 - | Análise Vertical da Incidência de Impostos sobre o Total dos Desembolsos. | 50 |
| Tabela 10 - | EGR – ICMS X Simples – Simulação do Exercício 2005..... | 50 |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 7 |
| 2 | OBJETIVO | 9 |
| 2.1 | OBJETIVO GERAL | 9 |
| 2.2 | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 9 |
| 3 | CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA | 10 |
| 3.1 | AMBIENTE DE MERCADO | 10 |
| 3.1.1 | Características Gerais | 10 |
| 3.1.2 | Dados Sócio-econômicos | 11 |
| 3.2 | A EMPRESA..... | 12 |
| 3.2.1 | Histórico | 12 |
| 3.2.2 | Características de Gestão | 13 |
| 4 | REVISÃO BIBLIOGRÁFICA | 16 |
| 4.1 | PLANEJAMENTO FINANCEIRO | 16 |
| 4.2 | ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADO | 17 |
| 4.2.1 | Indicadores de Desempenho | 18 |
| 4.2.2 | Análise de Sensibilidade | 20 |
| 4.3 | FLUXO DE CAIXA | 20 |
| 4.4 | IMPOSTOS SOBRE OPERAÇÕES EM EPP | 21 |
| 4.4.1 | ICMS | 21 |
| 4.4.2 | Simples Gaúcho | 23 |
| 5 | MÉTODO | 25 |
| 6 | DEFINIÇÃO DO PROBLEMA | 27 |
| 7 | ANÁLISE DOS DADOS | 29 |
| 7.1 | POLÍTICA DE VENDAS | 29 |
| 7.2 | POLÍTICA DE COMPRAS | 30 |
| 7.3 | PROJEÇÃO DE DADOS | 31 |
| 7.3.1 | Projeção de Vendas | 32 |
| 7.3.2 | Projeção de Compras | 33 |
| 7.4 | FERRAMENTAS PROPOSTAS | 34 |
| 7.4.1 | Controle de Vendas | 35 |
| 7.4.2 | Planilha de Fluxo de Recebimentos | 36 |
| 7.4.3 | Planilha Auxiliar de Projeção de Recebimentos | 37 |
| 7.4.4 | Mapa Auxiliar de Recebimentos de Vendas | 38 |
| 7.4.5 | Fluxo de Caixa | 38 |
| 7.4.6 | Estrutura Gerencial de Resultado | 40 |
| 7.5 | ANÁLISE DOS RESULTADOS | 42 |
| 7.5.1 | Análise da Estrutura Gerencial de Resultado | 42 |
| 7.5.2 | Análise de Indicadores | 43 |
| 7.5.2.1 | Análise da Margem de Contribuição | 44 |
| 7.5.2.2 | Ponto de Equilíbrio | 46 |
| 7.5.2.3 | Lucratividade | 47 |
| 7.5.3 | Análise Gráfica do Fluxo de Caixa | 48 |
| 7.5.4 | Análise de Sensibilidade | 50 |
| 8 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 52 |
| | REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 54 |
| | ANEXO A – PLANILHAS DO ARQUIVO EA TCC – RO CÉLLI – 2004 | 55 |

| | |
|--|-----------|
| ANEXO B – PLANILHAS DO ARQUIVO EA TCC – RO CÉLLI – 2005..... | 58 |
| ANEXO C – PLANILHAS DO ARQUIVO EA TCC – RO CÉLLI – 2006 | 61 |
| ANEXO D – PLANILHAS DO ARQUIVO EA TCC – RO CÉLLI – 2007 | 64 |
| ANEXO E – LEI Nº 12.410, DE 22 DE DEZEMBRO DE 2005..... | 67 |

1 INTRODUÇÃO

O Brasil é considerado um dos ambientes mais hostis para novos negócios. Com o peso do setor informal na economia brasileira e a estagnação da economia brasileira no ano de 2006, cresce em importância empresas que se caracterizam por um grande potencial de geração de renda e emprego: as micro e pequenas empresas. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 98% das cerca de 3,5 milhões de empresas instaladas no País são de micro e pequeno porte. Cerca de 60% das novas empresas fecham suas portas antes do quinto ano de vida, segundo levantamento do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

Duas das causas da mortalidade dessas empresas são a falta de planejamento e de capacidade de gerenciamento. Infelizmente, a característica do empreendedor brasileiro é de alta iniciativa, mas baixa capacitação técnica. É vital para a continuidade da empresa o domínio e a correta aplicação de ferramentas que possibilitem verificar os impactos das tomadas de decisão pelo empreendedor e, além disso, os impactos das mudanças na legislação que regem suas operações.

A Lei nº. 12.410 de 22 de dezembro de 2005 que instituiu o Simples Gaúcho, alterou o tratamento tributário dado às microempresas, aos microprodutores rurais e às empresas de pequeno porte disposto na Lei nº. 10.045 de 29 de dezembro de 1993. No curto prazo a modificação na Lei, visa à formalização de empresas irregulares. Apesar do impacto inicial sobre a arrecadação do Governo do Estado, em uma segunda etapa, a tendência é de aumento da arrecadação, visto que o risco de sonegação não se torna compensador frente a diminuição do imposto sobre suas operações. Com vistas a este fato, é de suma importância aos pequenos empreendedores, que estão inseridos em um mercado altamente competitivo, utilizar ferramentas que auxiliem a tomada de decisão deste, servindo como um orientador geral.

Este trabalho de conclusão de curso é realizada em empresa de pequeno porte (EPP) de revenda de mercadoria a fim de demonstrar o impacto do Simples Gaúcho através da análise de informações gerenciais de resultado e indicadores de desempenho. Para isto o primeiro capítulo define o objetivo geral e objetivos específicos deste estudo de caso. A

empresa é caracterizada no seu ambiente de mercado através da descrição da cidade onde está inserida, dados sócio-econômicos, histórico da empresa e gestão.

A revisão bibliográfica explora conceitos básicos de planejamento financeiro, seguindo uma metodologia proposta pelo Sebrae, onde são explorados conceitos de estrutura gerencial de resultado, indicadores de desempenho e análise de sensibilidade para pequenas empresas. Conceitos de fluxo de caixa serão vistos de forma bastante sintética, pois não se configura em objetivo principal do estudo. O ICMS e o Simples Gaúcho recebem uma subdivisão a fim de explicar as diferenças de metodologia de impostos sobre a circulação de mercadorias para impostos sobre o faturamento mensal das micro e pequenas empresas.

O capítulo 5 aborda o método utilizado para o estudo de caso. Já o capítulo 6 aborda toda a problemática gira em torno da mensuração dos impactos da nova tributação sobre as operações desta empresa de pequeno porte a fim de manter uma estratégia de preços competitivos aliadas à qualidade da mercadoria auxiliando na tomada de decisão dos empreendedores.

O capítulo 7 tem por finalidade explicitar os dados coletados na empresa. Inicia-se através da descrição das políticas de vendas e de compras de mercadorias e como foram projetados todos os dados para possibilitar o estudo. Após isso passa pelas ferramentas propostas para a gestão financeira da empresa através de planilhas eletrônicas, e análise dos resultados encontrados através do estudo de linhas de tendência a análises vertical e horizontal de indicadores de desempenho.

As considerações finais abordam uma síntese dos resultados alcançados no trabalho além de sugestões de melhoria para a empresa.

2 OBJETIVO

Este capítulo tem por objetivo apresentar o objetivo geral do trabalho de conclusão de curso e seus objetivos específicos.

2.1 OBJETIVO GERAL

Determinar o impacto do Simples Gaúcho através da análise de informações gerenciais de resultado e indicadores de desempenho.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- a) recuperar dados financeiros e de resultado da empresa;
- b) definir os custos e despesas da empresa;
- c) descrever as políticas de compra e venda nos períodos de sazonalidade;
- d) adequar estrutura gerencial de resultado à empresa em estudo;
- e) analisar indicadores de desempenho a partir da Estrutura Gerencial de Resultado;
- f) realizar análise de sensibilidade ao Simples Gaúcho;
- g) verificar o comportamento gráfico da projeção do fluxo de caixa para 2007, baseado na média histórica da diferença entre ingressos e desembolsos financeiros.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Este capítulo apresenta dados do ambiente de mercado da empresa, passando pela caracterização da cidade-sede e seus dados sócio-econômicos. Além disso, descreve o histórico e a gestão adotada.

3.1 AMBIENTE DE MERCADO

Esta subseção tem por objetivo possibilitar o entendimento do ambiente de atuação, o mercado onde a empresa está inserida, através de informações sobre as características gerais e dados sócio-econômicos da cidade-sede.

3.1.1 Características Gerais

Jaguari localiza-se a uma latitude 29°29'51" sul e longitude 54°41'24" oeste, estando a uma altitude de 112 metros. A cidade faz parte da Microrregião de Santa Maria, sendo conhecida como a “Cidade das Belezas Naturais”. Apesar do clima predominantemente subtropical, com estações bem definidas, os últimos anos se caracterizaram por invernos cada vez menos rigorosos e de curta duração. A região é sensível também aos fenômenos *El Niño* e *La Niña*. A geografia da cidade possui relevo bastante irregular, tendo como vegetação predominante as gramíneas. Dispõe ainda de alguma reserva de mata nativa em baixo percentual, especialmente, mata ciliar. A cidade é banhada pelo Rio Jaguari, afluente do Ibicuí.

A população da cidade gira em torno de 13.000 habitantes. A densidade demográfica é de 18,3 habitantes/km², sendo que mais da metade dessas pessoas habitam a zona urbana. O restante da população vive em zona rural.

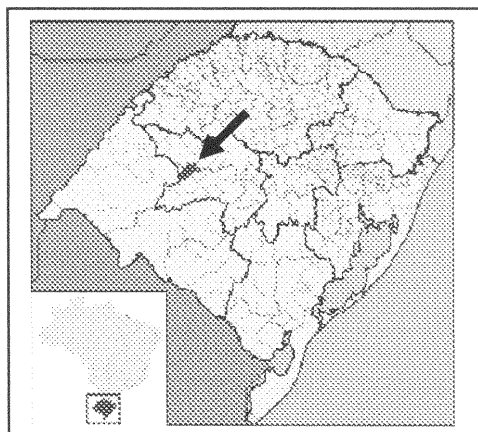


Figura 1 - Localização Geográfica de Jaguari

Fonte: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Jaguari>. Acesso em: 10 nov. 2006;

3.1.2 Dados Sócio-econômicos

Predomina na cidade população de classe média baixa e classe média. Mais de 90% da população é formada por descendentes de italianos e alemães. O Índice de Desenvolvimento Humano é de 0,795 segundo PNUD de 2000, pouco abaixo do Índice do Estado.

A economia de Jaguari tem como principal base o setor agrícola, pecuário e o comércio com um PIB de R\$ 93.062.469,00 com PIB per capita de R\$ 7.514,73 segundo dados do IBGE em 2003. O setor de confecções é composto por diversas empresas com predominância de revendas sobre a indústria. Também se destaca o turismo de pequeno porte, como por exemplo a Rota Turística Nostra Colônia e o Balneário Fernando Schiling. Ocorrem na região, diversos festivais como por exemplo o Grito do Nativismo Gaúcho, carnaval de rua, festas juninas, feiras industriais, agropecuárias e de artesanato e quermesses.

3.2 A EMPRESA

Esta subseção tem por objetivo descrever o histórico da empresa em estudo e fornecer dados sobre suas características gerais focando em sua forma de atuação no mercado.

3.2.1 Histórico

No ano de 1988, Rosa Maria Denardi constitui uma sociedade informal com sua prima. O serviço era realizado mediante encomenda de roupas e pequenos reparos. A sociedade teve duração de seis meses.

Com a previsão de uma possível demissão de parte do quadro de funcionários da Cooperativa Agrícola Jaguari Ltda, seu esposo, Célito Natal Denardi, decide buscar alternativas de renda para a família. No turno da noite auxiliava sua esposa no corte artesanal de tecido para a confecção de roupas sob encomenda de alguns poucos clientes. Este foi o embrião da futura empresa formalizada em junho de 1989 sob o nome fantasia Ro Célli Confecções.

No ano de 1991, confirmando a previsão, ocorre a demissão de Célito da Cooperativa. Este evento muda totalmente a trajetória da empresa, que passa a ser a única fonte de renda da família composta por quatro pessoas. Conforme haviam planejado, Rosa e Célito, começam então a trabalhar juntos diariamente ainda no sistema de encomenda de peças unitárias. A pequena indústria tinha Célito como responsável pelo corte e Rosa pela costura e atendimento aos clientes. Ainda, neste ano, foi contratada a primeira funcionária na função de costureira.

O empreendimento evolui naturalmente, tendo em vista à demanda dos consumidores se deixou apenas de atender por encomenda, para a montagem de uma loja com produto pronto. Para isto Célito recebeu treinamento de corte industrial de um dos fornecedores de

tecidos instalados na região. Em 1992, contrataram-se então mais duas costureiras. Mesmo com pouca experiência, Rosa já demonstrava um talento natural para atender aos clientes, perceber suas necessidades e identificar tendências da moda.

Até então, a empresa tinha sede em bairro residencial afastado do centro. Com a empresa em crescimento, os empreendedores resolvem mudar para um ponto comercial melhor, visando também o aumento da carteira de clientes. Em 1993, tomam a decisão de investimento, adquirindo um imóvel residencial no centro da cidade. Obras de modificação e melhoria transformam o térreo em ponto comercial e o 1º andar em residência.

A partir deste movimento ocorre um fato relevante: tendo nascido como micro indústria, a empresa passou a ser demandada por confecções mais elaboradas. Os empreendedores então decidem mudar sua característica básica, não aumentando sua capacidade produtiva industrial, mas sim se voltando-se à compra de mercadoria para revenda. Inicialmente, Rosa e Célito realizam excursões periódicas para o pólo têxtil de confecções em Santa Catarina. Posteriormente, estas viagens passam a ser realizadas com veículo próprio, tipo caminhonete. Este novo investimento também visou a redução das despesas administrativas com fretes e viagens e maior conforto. Esta rotina mantém-se até os dias de hoje. As confecções de outras empresas foram superando em volume de vendas, as de confecção própria. A força de trabalho então foi gradativamente se adaptando à nova realidade, dispensando-se costureiras e contratando-se vendedoras. Hoje, o empreendimento conta com apenas uma costureira, mas com três vendedoras. A empresa se dedica à atividade de compra e venda de confecções “multimarcas” infantil e adulto.

3.2.2 Características de Gestão

Apesar de Jaguari não se caracterizar como cidade pólo, a empresa possui na sua carteira de clientes moradores das cidades vizinhas como Santiago, Nova Esperança, São Vicente do Sul, São Francisco de Assis, Cacequi, Mata e Santa Maria. O tempo de atuação no mercado com preços competitivos e foco em bom atendimento aos clientes, tornou a empresa conhecida na região. Com isso, se obteve um alto grau de fidelidade com os clientes.

A empresa tem como foco o público infantil. Em torno de 60% do total de vendas são direcionadas a este consumidor. Também existe preocupação em atender sempre os públicos juvenil e adulto, com predominância do segmento feminino.

A empresa realiza investimento em propaganda através de patrocínio de programa na rádio local. Este recurso é utilizado principalmente para datas especiais como Páscoa, Natal, Dia dos Namorados, Dia das Mães, Dia das Crianças e também na volta das férias escolares. São realizadas ainda, para promoções de mercadorias específicas.

É importante destacar que todo o setor têxtil tem dependência do clima. Estações irregulares podem se configurar como bastante prejudiciais às vendas. Com vistas a esta variável não previsível e sem possibilidade de atuação direta, a empresa decidiu investir mais em coleções de meia estação e verão em detrimento das coleções típicas de inverno. Estas coleções têm mercado seguro durante todo o ano.

A empresa trabalha com diversas marcas e fornecedores, sendo que as compras são baseadas em qualidade e desconto para pagamento à vista. As mercadorias são adquiridas na sua maioria fora do Estado. Mais de 70% dos fornecedores estão sediados em Santa Catarina. Outros 10% no Rio Grande do Sul e os 15% restantes em outros Estados. Isto permite a empresa um mix de mercadorias bastante variado e com preços mais acessíveis ao consumidor final.

Na gestão de recursos humanos, tem como política de remuneração o pagamento de salários dentro da média do mercado com gratificações esporádicas. Na área de desenvolvimento de RH, a empresa incentiva seus colaboradores a participarem de cursos, treinamentos e aperfeiçoamentos nas diversas áreas de competência de suas vendedoras e costureira. Tudo isto em parceria com a Associação Comercial e Industrial de Jaguari, da qual é associada.

A gestão financeira se caracteriza principalmente pela não utilização de capital de terceiros. Ao longo de sua trajetória, nunca tomou qualquer tipo de empréstimo. Apesar de não haver controle de estoques mesmo em caderno, os empreendedores possuem um grau elevado de renovação de mercadoria.

No setor de confecções de revenda mercadoria a empresa tem como principais concorrentes as Lojas Obino e Por Menos, que exercem concorrência de forma do produto.

Na sessão infantil a empresa dispõe de exclusividade de algumas marcas, sendo seu carro-chefe de vendas. Já na sessão adulto a empresa trabalha com várias confecções, tendo por principais concorrentes as Casa Reni, Loja Kativa, Evidence Modas, Alternativa e Lojas Obino. Como o mercado da cidade é relativamente pequeno os concorrentes também possuem exclusividade de marcas.

A empresa tem baixa utilização de tecnologia devido à falta de interesse dos empreendedores e por se tratar de empresa de varejo em uma cidade pequena e sem este tipo de demanda. A emissão de notas fiscais é realizada manualmente, assim como todo o registro de entradas e saídas de caixa. O uso do computador ainda não se constitui em ferramenta de trabalho, apesar de conter cadastro bastante simples em planilha de Excel.

A empresa busca se atualizar constantemente através de vários meios. Um deles é o contato com fornecedores, para visualizar tendências de moda das próximas estações. Também são consultadas revistas de moda, cadernos de jornais especializados em moda, programas de televisão, especialmente novelas que são lançadores de moda.

A empresa pratica responsabilidade social, doando todos os resíduos de papel, papelão, plástico e retalhos de tecidos para catadores da região. Está presente como patrocinadora de diversos eventos beneficentes em parceria com todas as capelas do interior também com o Lions Club. É mantenedora ainda, do Asilo Municipal de Jaguari.

4 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A revisão bibliográfica explora conceitos básicos de planejamento financeiro, seguindo uma metodologia proposta pelo SEBRAE, são explorados conceitos de estrutura gerencial de resultado, indicadores de desempenho e análise de sensibilidade para pequenas empresas. Conceitos de fluxo de caixa serão vistos de forma bastante sintética, pois não se configura em objetivo principal do estudo. Já o Simples Gaúcho recebe uma subdivisão especial a fim de explicar as diferenças de metodologia de impostos sobre a circulação de mercadorias para impostos sobre o faturamento mensal das micro e pequenas empresas.

4.1 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento e orçamento financeiro decorrem de uma tomada de decisão e não se resume a uma previsão. Seu objetivo refere-se claramente a evitar surpresas, demonstrar alternativas, avaliar o desempenho e fixar os objetivos e metas.

A interligação entre o planejamento e o orçamento decorre entre o plano de ação da empresa e sua execução.

Segundo Braga (1989, p. 12), os sistemas de planejamento e orçamento têm por finalidade demonstrar em quantidades físicas e valores monetários, o desenvolvimento e os resultados de conforme suas estruturas, organizacional, de contabilidade geral e custos. Em seu núcleo estão os objetivos e metas traçados para empresa.

Se o planejamento financeiro fosse considerado como um processo, Brealey e Myers (apud Zdanowicz, 1998, p. 121)¹ levam em conta as seguintes etapas:

¹ BREALEY, Richard; MYERS, Stewart C.; Princípios de finanças empresariais. Portugal: McGraw-Hill, 5ª ed., 1998.

- a) análise de opções de financiamento e investimento à disposição da empresa;
- b) projeção das conseqüências futuras das decisões presentes, de modo a evitar surpresas e a compreender a ligação entre as decisões de hoje e amanhã;
- c) decisão sobre quais alternativas a adotar;
- d) avaliação do desempenho subsequente face aos objetivos estabelecidos no plano financeiro.

Conforme o Sebrae (2004), o tripé da estruturação financeira das pequenas empresas é formado por caixa, lucro e patrimônio:

a) o caixa é formado pelos controles financeiros básicos, tais como: o registro de caixa das entradas e saídas, contas a pagar e contas a receber, controle bancário, controle de estoques e fluxo de caixa;

b) o lucro é a apuração do resultado, ou seja, a relação entre receitas e custos mais despesas, a margem de contribuição, a relação entre despesas e custos fixos e variáveis. A partir desses dados, é feita a avaliação do lucro ou do prejuízo, são definidas as estratégias para aumentar o lucro e, enfim, as decisões são tomadas;

c) o patrimônio é a estrutura patrimonial, os bens da empresa, a relação entre enriquecimento e empobrecimento, o capital de giro, as tendências de crescimento, endividamento e rentabilidade.

4.2 ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADO

Segundo o Sebrae (2004) a Estrutura Gerencial de Resultado é uma ferramenta que permite a apuração dos resultados operacionais uma atividade, com base em avaliações de desempenho obtidas durante ou período de análise, por meio da estrutura gerencial de resultados, identificando cada um dos pontos importantes a serem analisados. Receitas são as vendas da empresa. Já os custos são valores monetários aplicados diretamente na produção de bens/serviços e ou compra de mercadorias como por exemplo matéria-prima ou mercadoria

para revenda. As despesas são os demais valores monetários não aplicados diretamente na produção de bens/serviços e/ou compra de mercadorias como, por exemplo, aluguel.

Na subdivisão deste tema Gogan (1999, p. 28) defende que os custos e as despesas variáveis são gastos que variam de acordo com as vendas ou a produção. São aqueles gastos que variam proporcionalmente ao volume de vendas da empresa. Isto é, quando se aumentam as vendas, aumentam-se os custos variáveis na mesma proporção, e vice-versa. Já custos ou despesas fixas são gastos que não variam com as vendas. São regulares e necessários para o funcionamento administrativo e operacional da empresa. A principal característica destes custos é a de não variar proporcionalmente ao volume de vendas, tendendo a permanecer constantes. O Quadro 1 – Estrutura Gerencial de Resultado ilustra como realizar a técnica de maneira bastante simples:

| |
|---|
| RECEITAS |
| - |
| CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS TOTAIS |
| = |
| MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO OU LUCRO BRUTO |
| - |
| CUSTOS E DESPESAS FIXAS |
| = |
| RESULTADO OPERACIONAL (LUCRO OU PREJUÍZO) |

Quadro 1 - Estrutura Gerencial de Resultado
Fonte: Sebrae (2004)

4.2.1 Indicadores de Desempenho

Segundo Zdanowicz (2004, p. 61) os indicadores de desempenho permitem que seja feita uma análise mais completa da situação da empresa. Como o próprio nome diz, indicam como a empresa está desenvolvendo suas atividades em relação a outras empresas. Através dessa ferramenta, é possível ter informações importantes, que visam dar idéia de como a empresa está em relação aos seus concorrentes ou a todas as demais do mesmo nicho de atuação.

Segundo Assef (1999, 3ª ed., p. 21), margem de contribuição é a diferença entre as receitas (vendas da empresa) e os custos variáveis. Margem de contribuição é o que sobra do preço de venda para cobrir os custos fixos.

Exemplo: Receitas (R\$ 1.000,00) - Custos Variáveis (R\$ 600,00) = Margem de Contribuição (R\$ 400,00)

Segundo o Sebrae (2004) o ponto de equilíbrio avalia qual a necessidade de faturamento necessária para se cobrir os gastos do negócio sem obter lucro nem prejuízo. A finalidade de se calcular o ponto de equilíbrio é verificar o volume de vendas necessário para que a empresa possa cobrir seus custos fixos. Gogan (1999, p. 34) corrobora com a idéia de que o ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio. Ele indica em que momento, a partir das projeções de vendas do empreendedor, a empresa estará igualando suas receitas e seus custos. Com isso, é eliminada a possibilidade de prejuízo em sua operação. É, normalmente, calculado sob a forma de percentual da receita projetada.

Exemplo: um ponto de equilíbrio de 65% para uma receita de R\$ 100.000,00 anuais indica que a empresa terá eliminado as possibilidades de prejuízo, quando tiver atingido o montante de R\$ 65.000,00 em vendas, passando, a partir de então, a acumular lucro.

A Figura 2 abaixo, ilustra a fórmula do ponto de equilíbrio:

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Receita} - \text{Custo Variável}} \times 100$$

Figura 2 - Fórmula do Ponto de Equilíbrio
Fonte: Sebrae (2004)

Segundo o Sebrae (2004) a lucratividade é um indicador de eficiência operacional. É obtida sob a forma de valor percentual, e indica qual é o ganho que a empresa consegue gerar sobre o trabalho que ela desenvolve.

Exemplo: se a sua empresa tem uma lucratividade de 8%, isso significa que, de cada R\$ 100,00 vendidos, R\$ 8,00 “sobram” sob a forma de lucros, depois de pagas todas as despesas e os impostos. Na prática, significa que a empresa agregou R\$ 8,00 sobre o trabalho de produção e comercialização do seu produto avaliado em R\$ 100,00.

A Figura 3 abaixo, ilustra a fórmula da lucratividade::

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

Figura 3 - Fórmula da Lucratividade
Fonte: Sebrae (2004)

4.2.2 Análise de Sensibilidade

Segundo o Sebrae (2004) a análise de sensibilidade é uma análise realizada com base em simulação de resultados, com objetivo de avaliar o aumento de receitas e/ou a redução de custos. Essa ferramenta auxilia o empreendedor a fazer uma comparação dos números da empresa, comparando a situação atual, com um aumento de receitas ou mesmo diminuição dos custos.

A análise de sensibilidade também pode ser definida como uma simulação de novos resultados, com base em hipóteses de aumento de receitas ou redução de custos, a partir de uma apuração de resultados de um mês ou de uma média histórica. Possibilita realizar diversas simulações, antes de decidir qual a melhor opção para o seu negócio. Compreender o que é uma análise de sensibilidade e saber usá-la em favor da empresa, aumenta muito a capacidade de gestão, dando a segurança e percepção na hora da tomada de decisão.

4.3 FLUXO DE CAIXA

A elaboração do fluxo de caixa corresponde à etapa de planejamento do mesmo, quando é necessário que seja definido prazo do planejamento de fluxo e as fontes de informações, que devem ser seguras e precisas.

Segundo Assef (1999, p. 31) prazo de planejamento de fluxo de caixa pode variar de acordo com as necessidades e objetivos que a empresa busca e depende muito do tamanho do negócio. Quando as atividades estão sujeitas a grandes oscilações segue-se uma tendência de prazos mais curtos de planejamento (diário, semanal, mensal), como forma de se ter mais precisão nas estimativas. Já as organizações que possuem operações mais estáveis e não tão vulneráveis, preferem fazer estimativas mais de longo prazo (trimestral, semestral ou anual).

Segundo Zdanowicz (2004, p. 23), as informações para a elaboração do fluxo de caixa devem ser provenientes de todas as áreas da empresa. As diversas áreas devem informar um

cronograma estimado, com frequência diária, mensal ou anual das entradas e dos desembolsos, à equipe da administração financeira responsável pelo gerenciamento do fluxo de caixa. Algumas informações são de grande importância, como projeção de vendas, projeção de recebimento das vendas, estimativas de compras e projeção de pagamento das compras. Estas informações podem ser obtidas através de um orçamento operacional bem elaborado, dividido entre as áreas de vendas, produção e despesas operacionais.

4.4 IMPOSTOS SOBRE OPERAÇÕES EM EPP

Esta subseção revisa as leis e fórmulas de cálculo para Lei 10.045/93 que regula o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços e Lei nº 12.410 que institui o Simples Gaúcho.

4.4.1 ICMS

O ICMS é o imposto de competência do Estado do Rio Grande do Sul que incide sobre a Circulação de mercadorias e sobre prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação, cuja base de cálculo do imposto é:

- a) na saída da mercadoria, o valor da respectiva operação;
- b) na prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação, o preço do serviço;
- c) no recebimento pelo importador, de mercadorias ou bens, importados do exterior, o valor constante do documento de importação, acrescidos de impostos e taxas de importação;
- d) outras bases previstas em lei.

De forma genérica e simplificada, o ICMS é calculado através da diferença positiva do ICMS devido entre as saídas e entradas de mercadorias conforme exemplo abaixo:

| | |
|--|---|
| Saídas no mês | R\$ 20.000,00 |
| Debitos do ICMS destacados em nota fiscal | R\$ 3.400,00 |
| Entradas no mês | R\$ 10.000,00 |
| Créditos do ICMS destacados em nota fiscal | R\$ 1.700,00 |
| | |
| Debitos | R\$ 3.400,00 D |
| Créditos | R\$ 1.700,00 C |
| A recolher | R\$ 1.700,00 D - saldo a recolher do ICMS |

Figura 4 - Como é calculado o ICMS?

Fonte: Sebrae (2006, p. 8)

A alíquota padrão, aplicável às operações internas (dentro do Estado), referente aos principais produtos, é de 17%, sendo a menor do país. Entretanto, devemos ressaltar que existem várias alíquotas para operações internas (dentro do Estado), segundo a natureza da mercadoria e do serviço e os interesses sociais envolvidos. No Estado, estão enquadrados em alíquotas superiores a padrão, por exemplo, os cigarros e assemelhados, as bebidas (exceto vinho), as armas, os serviços de comunicação, a energia elétrica, a gasolina e o álcool, etc. Por outro lado, a maioria dos produtos alimentícios, os produtos de informática, o óleo diesel, o gás de cozinha, etc., estão enquadrados em alíquotas inferiores à padrão. Para se apurar a alíquota efetiva do ICMS sobre a mercadoria, deve-se levar em conta, também, a situação tributária e os benefícios fiscais exigidos e concedidos pelo governo para a operação ou para a mercadoria. Que são os seguintes: a isenção, a não-incidência, a base de cálculo reduzida, a substituição tributária e o diferimento.

As alíquotas do imposto nas operações interestaduais, ou seja, vendas para fora do Estado, são as seguintes:

- a) 12% quando o destinatário for contribuinte do imposto e estiver localizado nos Estados de MG, PR, RJ, SC e SP;
- b) 17% quando o destinatário for contribuinte do imposto e estiver localizado nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste e no Estado do Espírito Santo.

4.4.2 Simples Gaúcho

O Simples Gaúcho, foi instituído pela Lei nº. 12.410, de 22 de dezembro de 2005. Ele trata do Sistema Simplificado de Pagamento de impostos das Microempresas, dos Produtores Rurais e das Empresas de Pequeno Porte, com vistas a incentivar a produção gaúcha e a ampliar a competitividade tributária, por meio da redução da carga tributária do ICMS. Com a aprovação da Lei, foi simplificada a forma de cálculo do imposto para as Empresas de Pequeno Porte, as EPPs, e aumentados consideravelmente os limites para enquadramento das Microempresas, as MEs, e Produtores Rurais (MPRs).

Para cálculo da receita bruta, será considerado o valor total das saídas de mercadorias e das prestações de serviços, inclusive as compreendidas na competência tributária dos Municípios.

Serão excluídos os valores das saídas:

- a) remessas para industrialização, beneficiamento, lavagem, secagem, tingimento e operações similares, bem como para demonstração, conserto e restauração de máquinas e aparelhos, desde que haja devolução ao estabelecimento de origem;
- b) devoluções de mercadorias adquiridas;
- c) transferência de mercadorias entre estabelecimentos do mesmo titular,
- d) situados neste Estado;
- e) retornos de feiras, exposições e de mostruários etc.;
- f) outras previstas em lei.

Conforme a Lei nº. 12.410/05, o enquadramento como Empresa de Pequeno Porte (EPP) deve atender as seguintes condições:

- a) inscrever-se como empresa de pequeno porte no Cadastro Geral de Contribuintes de Tributos Estaduais (CGC/TE) e;
- b) tenha receita bruta no ano-base superior a 25.200 UPF-RS e não superior a 250.000 UPF-RS.

Tabela 1 - Valores Anuais para Enquadramento no Simples Gaúcho (em Reais, para 2006)

| Categoria | Receita Bruta (UPF-RS) | | Receita bruta 2005 (R\$) | | Receita bruta 2006 (R\$) | |
|--------------|------------------------|-----------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|-----------------|
| | limite inferior | limite superior | limite inferior | limite superior | limite inferior | limite superior |
| Microempresa | | 25.200 | | 230.935,32 | | 244.513,08 |
| EPP | 25.200 | 250.000 | 230.935,32 | 2.291.028,00 | 244.513,08 | 2.425.725,00 |

Fonte: <http://www.sefaz.rs.gov.br> (Acesso em: 10 out. 2006)

As microempresas e os produtores rurais estão isentos do pagamento do ICMS e da apresentação de guias informativas simplificadas - GIS mensalmente. Sujeitam-se, apenas, a apresentar anualmente a Guia Informativa. Somente as EPPs estão sujeitas à apresentação de GIS (Guia Informativa Simplificada) mensalmente, devendo recolher o imposto devido no prazo estipulado. O imposto será recolhido mensalmente conforme as faixas de recolhimento, utilizando um sistema progressivo de aumento de carga, cujos valores serão corrigidos anualmente pela UPF (Unidade Padrão Fiscal do Estado do RS).

Tabela 2 – Cálculo do ICMS para as EPPs (em Reais, para 2006)

| Nº da faixa | Receita Bruta Mensal Tributável (R\$) | | Alíquota (%) | Valor a deduzir (R\$) |
|-------------|---------------------------------------|------------|--------------|-----------------------|
| | acima de | até | | |
| 1 | - | 20.376,09 | isento | - |
| 2 | 20.376,09 | 60.643,13 | 2 | 407,52 |
| 3 | 60.643,13 | 121.286,25 | 3 | 1.013,95 |
| 4 | 121.286,25 | | 4 | 2.228,82 |

Fonte: <http://www.sefaz.rs.gov.br> (Acesso em: 10 out. 2006)

A receita bruta mensal, para cálculo do imposto, será apurada através do total de saídas de mercadorias e serviços excluindo-se os seguintes valores:

- Prestações de serviços compreendidas na competência tributária dos municípios;
- Saídas com isenção, imunidade e suspensão do pagamento do imposto;
- Saídas com redução de base de cálculo, na proporção da parcela não tributada;
- Saídas de mercadorias já submetidas ao regime de substituição tributária;
- Saídas de mercadorias com o benefício do diferimento.

Também não é mais permitido emitir Nota Fiscal com destaque de ICMS. Esta deve conter a expressão, impressa ou por meio de carimbo: “Documento emitido por Empresa de Pequeno Porte ou Microempresa (conforme o enquadramento) – Não gera direito a crédito de ICMS.”

5 MÉTODO

O trabalho desenvolvido é, de acordo com Roesch (1996), um estudo de caso, pois analisa uma empresa específica. O estudo baseia-se no fato da inexistência de controles financeiros por planilha eletrônica para avaliar os impactos do Simples Gaúcho sobre os resultados de uma EPP.

Em seu livro, Miles e Huberman (1994) tratam de dados qualitativos baseados em palavras ou linguagem na forma de um texto, coleta de dados por meio de entrevistas, observações e análise de dados, salientando que a análise do caso requer rigoroso processamento das informações coletadas. Os autores consideram três fluxos no processo de análise: redução de dados; apresentação dos dados; e extração de conclusões e verificação.

Para realização deste objetivo, a coleta dos dados é realizada através de entrevistas não estruturadas com os empreendedores e recuperação dos dados financeiros de anotações em caderno de janeiro de 2004 a setembro de 2006. Além disso foram realizadas observações das atividades desenvolvidas na organização

A seção de análise dos dados se faz uso de tabelas ilustrativas e descrições com base nas informações fornecidas pelos empreendedores para o bom entendimento das políticas de compra e venda e de suas rotinas. Na subseção de projeção de dados utilizou-se uma metodologia da análise vertical para se verificar a participação dos dados específicos sobre os totais realizados e análise horizontal para verificar a evolução dos dados com relação ao referencial apontado.

Na seção de ferramentas propostas as planilhas desenvolvidas tem como base a adaptação de modelos estudados na revisão bibliográfica. Sua finalidade é de organizar os dados de caderno dos empreendedores e adequá-los a metodologia da Estrutura Gerencial de Resultado proposta pelo Sebrae. Os anos de 2004 a 2007 recebem a aplicação de todas as ferramentas propostas a fim de gerar os resultados para a terceira parte do desenvolvimento, que é a interpretação e análise destes resultados e indicadores.

A seção de análise de indicadores como mencionado anteriormente, tem por metodologia gráfico de análises vertical e horizontal, além da utilização de linhas de tendência linear para os anos de 2005, com tributação pelo ICMS e de 2007, com tributação pelo Simples Gaúcho. Todos os gráficos são comentados para que se possa melhor entender os impactos da nova tributação sobre as EPP.

A empresa disponibilizou todos os seus dados reais contabilizados para livre utilização em pesquisa e divulgação acadêmica além de participar do planejamento das metas de vendas para o ano de 2007.

6 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Apesar da estabilidade atual que a empresa mantém na cidade, é comum o surgimento de novos empreendimentos do mesmo ramo. Um de seus fatores críticos de sucesso é a compra de mercadorias a baixo custo. A compra é sempre realizada à vista e objetiva em termos financeiros, o desconto. Este fator decorre da experiência e da manutenção de bom relacionamento com seus fornecedores, permitindo à empresa um menor custo de formação de estoque com relação a outras empresas da região, otimizando sua margem bruta de lucros. Esta vantagem mantém a empresa com um preço competitivo na cidade.

Em termos de qualidade, a empresa consegue manter em balcão mercadorias de melhor acabamento e tecido. Quando comparadas entre os concorrentes, preço e qualidade influenciam na tomada de decisão de compra do consumidor, mesmo que esta afirmação se baseie apenas em conhecimento empírico naquela região.

Com relação ao uso de planilhas eletrônicas, a empresa em estudo realiza somente o lançamento de dados em Demonstrativo Mensal de Resultado (DMR). Os custos variáveis não estão todos contemplados nesta planilha. Os empreendedores apenas controlam o lucro líquido resultante deste método. Existe acompanhamento deste único indicador, mas não há análise ou interpretação sobre ele. Apesar disto, mantém anotações em caderno de todas as informações pertinentes relativas a custos e despesas apesar de não haver distinção entre elas.

A empresa não conta com ferramentas de tomada de decisão. A consequência disto é de que os empreendedores não podem mensurar o quanto é possível diminuir a margem bruta de lucro mantendo sua característica de preço competitivo no mercado, apesar da promulgação da Lei do Simples Gaúcho. Não têm domínio sobre como a nova fórmula de cálculo impacta sobre indicadores de desempenho financeiro da empresa. Com isso a empresa não tem como mensurar o quanto a sua opção pelo Simples Gaúcho é positiva.

A empresa nunca realizou qualquer tipo de empréstimos. O ciclo operacional é financiado exclusivamente com capital de giro próprio. Utilizam-se principalmente aplicações em CDI para a sobra de caixa. Esta aplicação possibilita liquidez diária após 30 dias.

O controle de fluxo de caixa é realizado apenas por anotação em caderno e não é utilizada qualquer ferramenta de projeção de resultado ou caixa. Inexiste qualquer controle sobre o recebimento de vendas a prazo, visto que os proprietários controlam as vendas apenas como regime de competência, sem verificar quando as vendas a prazo efetivamente se configuram como ingressos de caixa. Não existe ainda controle de estoque mensal de mercadorias. Os empreendedores decidiram por utilizar custo estimado com base no histórico realizado. Desde o momento em que foi iniciado o uso de planilha de demonstrativo mensal de resultado em anexo o percentual do custo de mercadoria vendida evoluiu de 56,89% para 61,02%. Este cálculo é realizado no final de cada ano, através dos dados de levantamento de estoques e compras pela receita de vendas alcançada. Os empreendedores não manifestaram interesse em controlar o caixa por um sistema completo inicialmente.

7 ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo tem por finalidade explicitar os dados coletados na empresa. Inicia-se através da descrição das políticas de vendas e de compras de mercadorias. Após, passa pelas ferramentas propostas para a gestão da empresa através de planilhas eletrônicas, projeção de resultados e finalmente as análises dos indicadores.

7.1 POLÍTICA DE VENDAS

Não existe uma política de vendas definida. O financiamento para o cliente ocorre conforme solicitação. A Tabela 3, abaixo, permite a visualização dos percentuais de Vendas à Vista e a Prazo:

Tabela 3 - Percentual de Vendas à Vista e a Prazo

| Total de Vendas | Percentual |
|------------------------|-------------------|
| a vista | 66% |
| a prazo | 34% |

Fonte: Entrevista com empreendedores

O prazo dado na venda até dezembro de 2005 foi de no máximo 90 dias. Desde o início do ano de 2006, foi disponibilizado aos clientes até 120 dias. Quando a venda é realizada a prazo, o percentual é de praticamente 100% sem entrada. Dos 34% de vendas a prazo, 60% são vendas financiadas em 120 dias, o que demonstra o perfil da maior parte dos clientes que pagam a prestação. A distribuição do percentual de vendas a prazo distribui-se conforme a Tabela 4:

Tabela 4 - Percentual de Vendas a Prazo pelos Totais de Vendas

| Prazo em dias | Percentual de Vendas a Prazo pelo Total de Vendas | Percentual de Vendas a Prazo pelo Total das Vendas a Prazo |
|---------------|---|--|
| 30 | 2% | 5% |
| 60 | 3% | 10% |
| 90 | 9% | 25% |
| 120 | 20% | 60% |
| Σ | 34% | 100% |

Fonte: Entrevista com empreendedores

Os empreendedores utilizam apenas o conceito contábil de regime de competência, onde se reconhece o direito e a obrigação no momento em que foi gerada. Não é estabelecida nenhuma estratégia de vendas diferenciada durante os meses de menor movimento. Além de anotações em caderno, não é utilizado fluxo de caixa ou controle financeiro de recebimentos de vendas a prazo.

7.2 POLÍTICA DE COMPRAS

A empresa adota como estratégia realizar suas compras de mercadorias com pagamento à vista, aproveitando todos os descontos possíveis oferecidos pelos fornecedores. A finalidade deste procedimento é de proporcionar à empresa um custo de aquisição mais baixo. Isto se configura em uma vantagem competitiva em um mercado bastante disputado de uma pequena cidade. Nas compras totais a proporção de desconto informada pela empresa é demonstrada na tabela abaixo:

Tabela 5 - Percentual de Descontos obtidos pelas Compras Totais

| Desconto obtido | Percentual de Compras |
|-----------------|-----------------------|
| 5% | 10% |
| 10% | 15% |
| 15% | 70% |
| 25% | 5% |
| Σ | 100% |

Fonte: Entrevista com empreendedores

Com esta distribuição de compras a empresa alcança um índice de 14% de redução do custo de compra de mercadoria conforme demonstra a simulação de compra de R\$ 1000,00 abaixo:

Tabela 6 - Simulação de Redução de Custo por Desconto na Compra

| Desconto | Percentual de Compras | Compras em R\$ por % de Compras | Total da Compra com Desconto |
|-----------------|------------------------------|--|-------------------------------------|
| 5% | 10% | 100,00 | 95,00 |
| 10% | 15% | 150,00 | 135,00 |
| 15% | 70% | 700,00 | 595,00 |
| 25% | 5% | 50,00 | 37,50 |
| 14% | 100% | R\$ 1.000,00 | R\$ 862,50 |

Fonte: Autor

As compras são realizadas seguindo a lógica do mercado têxtil. A primeira oferta dos fornecedores para o inverno é realizada durante o verão com tendências já definidas. Já as compras de verão são realizadas nos meses de inverno, geralmente em junho e julho. Além disso ocorrem compras mensais de mercadorias através de representantes comerciais e compras diretas das fontes produtoras de acordo com a necessidade da empresa.

7.3 PROJEÇÃO DE DADOS

Esta subseção tem por objetivo explicitar como foram realizadas as projeções de vendas, compras e outras contas da empresa afim de possibilitar posterior análise e aplicação das ferramentas.

7.3.1 Projeção de Vendas

As vendas foram projetadas, utilizando-se a fórmula de valor futuro a partir da média aritmética simples com base em dados históricos de três anos para cada mês. A base de dados é formada por janeiro de 2004 a setembro de 2006. A utilização da média histórica se dá a fim de considerar a sazonalidade encontrada nas vendas da empresa. Já a projeção dos meses de outubro, novembro e dezembro de 2006, utilizaram a média histórica de 2 anos, 2004 e 2005, respectivamente. O percentual de crescimento de vendas foi estimado pelos empreendedores em 10%, sendo aplicado na fórmula para cada mês. Os gráficos 1 e 2 demonstram os resultados respectivamente da análise horizontal e vertical de vendas.

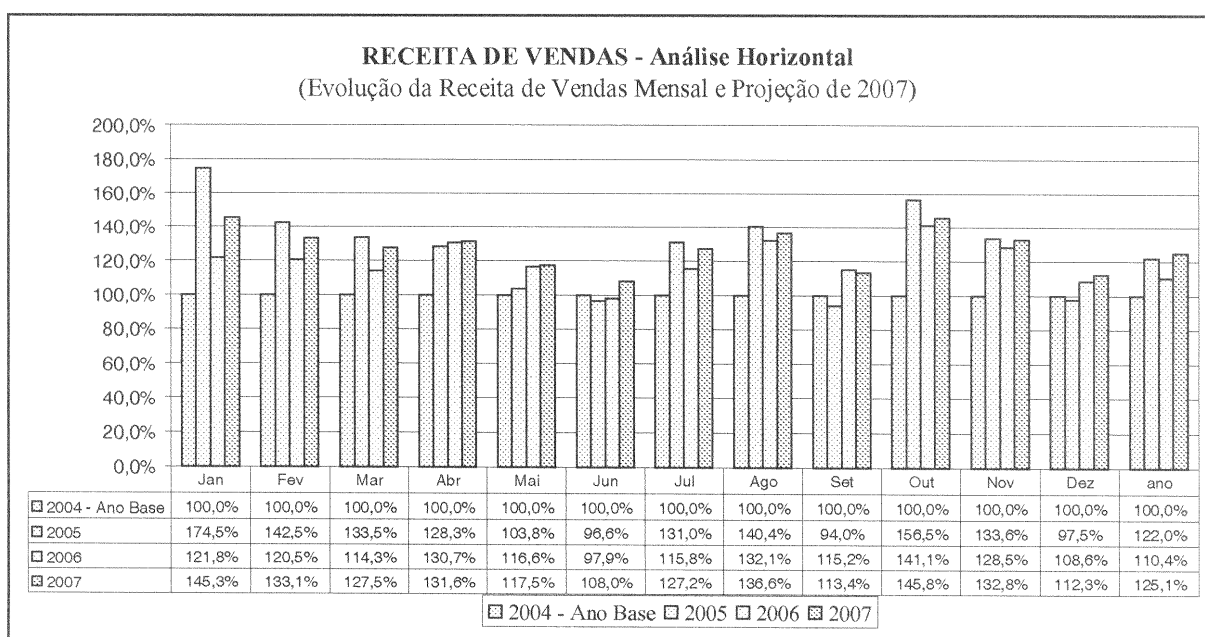


Gráfico 1 - Receita de Vendas – Análise Horizontal

Fonte: Autor

No Gráfico 1, a análise horizontal tem por finalidade realizar a visualização da evolução da receita de vendas de 2004, considerado ano base (100%), até o ano de 2007 projetado. Segundo os empreendedores, 2005 é considerado um dos melhores anos de vendas da empresa, sendo que este motivo levou a não termos este ano como base. A distorção de Janeiro de 2005 pode ser desconsiderada quando verificamos que este foi um resultado atípico.

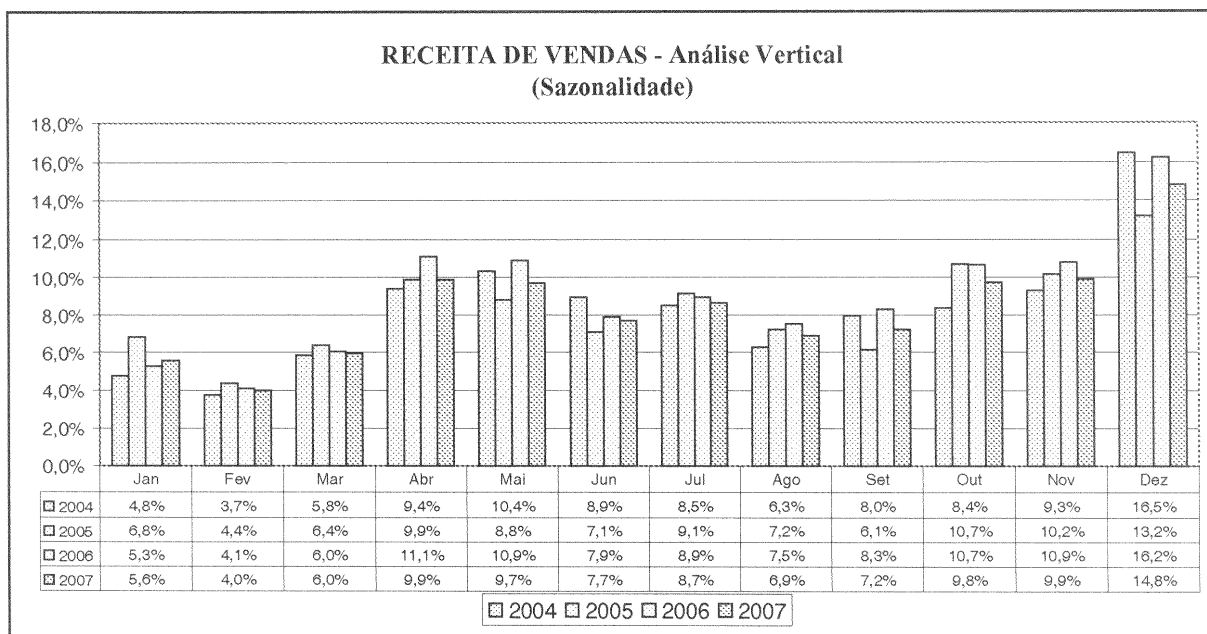


Gráfico 2 - Receita de Vendas – Análise Vertical
Fonte: Autor

O Gráfico 2, permite a visualização da análise vertical sobre a receita de vendas o que revela a sazonalidade das vendas. Menores volumes de venda foram identificados de janeiro a março devido ao período de férias. Agosto e setembro também mantém um desempenho pouco abaixo já que não ocorrem datas especiais nestes meses. De abril a julho as vendas são voltadas fortemente as coleções de inverno. Os maiores resultados são identificados de outubro a dezembro, com vendas voltadas para o mês das crianças e para o Natal.

7.3.2 Projeção de Compras

As compras foram projetadas a fim de entender a forma pela qual a empresa distribui seu volume de compras em comparação com sua receita de vendas. Março se configura como o mês de maior volume de compras devido ao custo mais elevado da coleção de inverno. As compras de verão se concentram, especialmente, nos meses de julho a setembro. As compras de meia estação são distribuídas durante todo o ano.

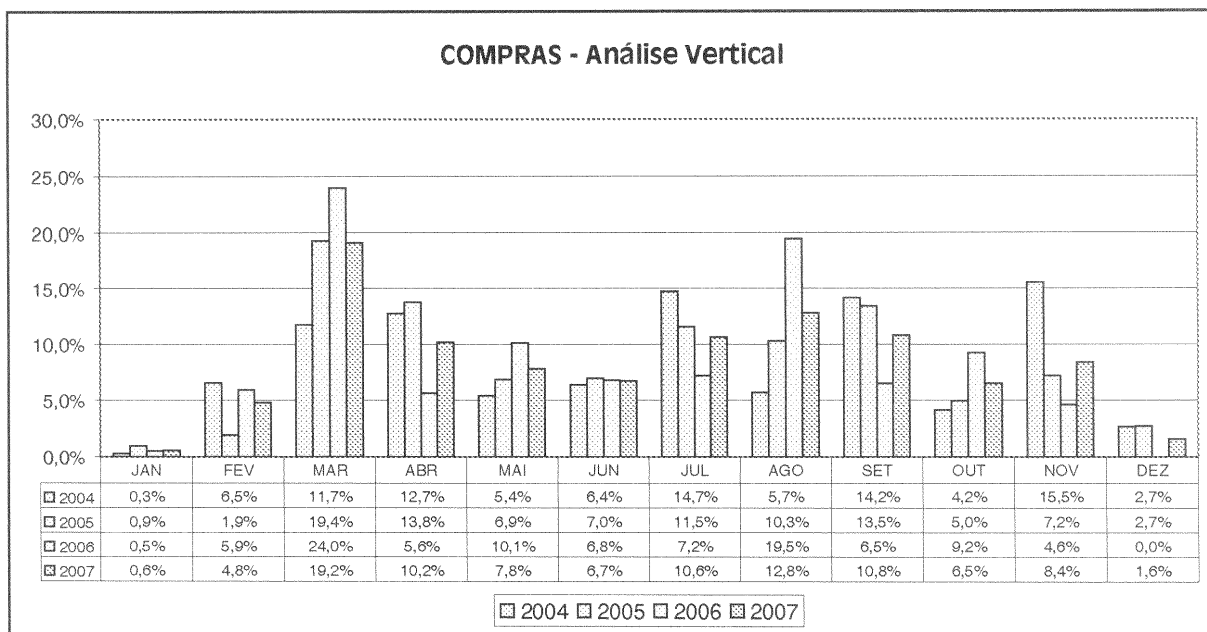


Gráfico 3 - COMPRAS – Análise Vertical

Fonte: Autor

7.4 FERRAMENTAS PROPOSTAS

A fim de demonstrar o impacto do Simples Gaúcho sobre a empresa, optou-se pela reformulação do Demonstrativo Mensal de Resultado para uma Estrutura Gerencial de Resultado. Além disto, foram sugeridos indicadores de desempenho e gráficos a fim de auxiliar a interpretação dos dados gerados. O fluxo de caixa foi criado apenas com a finalidade visualizar o comportamento dos recebimentos e pagamentos da empresa sob a nova égide do Simples Gaúcho.

A Estrutura Gerencial de Resultado e o Fluxo de Caixa foram projetados a partir da projeção das vendas baseadas na recuperação de todos os dados em caderno desde 2004 até setembro de 2006.

7.4.1 Controle de Vendas

A empresa possui apenas um controle através de anotações em caderno sobre as vendas a prazo seus recebimentos. O empreendedor não era capaz visualizar seu fluxo de caixa com precisão já que não existia nenhum tipo de controle com o auxílio de planilhas eletrônicas sobre os recebimentos a prazo. Também não houve interesse em adquirir softwares de gestão aplicados a esta finalidade. Por isto, foi sugerida a utilização de planilha eletrônica em Excel, que é de domínio básico pelo empreendedor conforme as necessidades apontadas pelo mesmo.

A memória de cálculo do controle de vendas segue a idéia de planilhas auxiliares conforme revisão bibliográfica. Esta planilha está dividida em data, devedor, nº da nota fiscal. O controle de vendas a prazo é para 30, 60, 90 e 120 dias. O mesmo ocorre para os recebimentos de vendas a prazo. O lançamento é realizado por data, devedor e nota fiscal. Abaixo um totalizador que demonstra as proporções de vendas para cada prazo. A Figura 5 ilustra a formatação do controle de vendas:

| Data | NOME | NOTA | VENDAS A PRAZO | | | | RECEBIMENTO DE VENDAS A PRAZO | | | |
|-------|---------------|-------|----------------|---------------|---------------|---------------|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | 30 d | 60 d | 90 d | 120 d | 30 d | 60 d | 90 d | 120 d |
| 38994 | FULANO DE TAL | 45452 | 16,5 | 15 | 15 | 15 | 16,5 | 16,5 | 15 | |
| 38994 | CICRANO | 45875 | 26,5 | 24 | 24 | 24 | 26,5 | 24 | 24 | |
| 38995 | BELTRANO | 56651 | 30 | 30 | 31 | 35 | 30 | 30 | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| TOTAL | | | =SOMA(E3:E23) | =SOMA(F3:F23) | =SOMA(G3:G23) | =SOMA(H3:H23) | =SOMA(I3:I23) | =SOMA(J3:J23) | =SOMA(K3:K23) | =SOMA(L3:L23) |

Figura 5 - Planilha de Controle de Vendas a Prazo e Recebimentos

Fonte: Autor

A Figura 6 ilustra o controle de saldos que compõem a segunda parte do controle de vendas. Sua memória de cálculo possui o saldo para cada prazo, prestações em aberto, pagas e saldo total. O acompanhamento é realizado através da funcionalidade filtros do Excel. A idéia central nesta planilha, além do controle de devedores, é a de alimentar com seus dados a Planilha de Fluxo de Recebimentos, fornecendo uma informação precisa do total de vendas a

prazo e à vista em valores percentuais e absolutos. Com isto podemos iniciar a modelagem fluxo de caixa operacional da empresa.

| SALDO DE PRAZO | | | | ABERTO | PAGO | SALDO |
|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| 30 d | 60 d | 90 d | 120 d | | | |
| =E3-I3 | =F3-J3 | =G3-K3 | =H3-L3 | =SOMA(E3:H3) | =SOMA(I3:L3) | =S3-T3 |
| =E4-I4 | =F4-J4 | =G4-K4 | =H4-L4 | =SOMA(E4:H4) | =SOMA(I4:L4) | =S4-T4 |
| =E5-I5 | =F5-J5 | =G5-K5 | =H5-L5 | =SOMA(E5:H5) | =SOMA(I5:L5) | =S5-T5 |
| =E6-I6 | =F6-J6 | =G6-K6 | =H6-L6 | =SOMA(E6:H6) | =SOMA(I6:L6) | =S6-T6 |
| =E7-I7 | =F7-J7 | =G7-K7 | =H7-L7 | =SOMA(E7:H7) | =SOMA(I7:L7) | =S7-T7 |
| =E8-I8 | =F8-J8 | =G8-K8 | =H8-L8 | =SOMA(E8:H8) | =SOMA(I8:L8) | =S8-T8 |
| =E9-I9 | =F9-J9 | =G9-K9 | =H9-L9 | =SOMA(E9:H9) | =SOMA(I9:L9) | =S9-T9 |
| =E10-I10 | =F10-J10 | =G10-K10 | =H10-L10 | =SOMA(E10:H10) | =SOMA(I10:L10) | =S10-T10 |
| =E11-I11 | =F11-J11 | =G11-K11 | =H11-L11 | =SOMA(E11:H11) | =SOMA(I11:L11) | =S11-T11 |
| =E12-I12 | =F12-J12 | =G12-K12 | =H12-L12 | =SOMA(E12:H12) | =SOMA(I12:L12) | =S12-T12 |
| =E13-I13 | =F13-J13 | =G13-K13 | =H13-L13 | =SOMA(E13:H13) | =SOMA(I13:L13) | =S13-T13 |
| =E14-I14 | =F14-J14 | =G14-K14 | =H14-L14 | =SOMA(E14:H14) | =SOMA(I14:L14) | =S14-T14 |
| =E15-I15 | =F15-J15 | =G15-K15 | =H15-L15 | =SOMA(E15:H15) | =SOMA(I15:L15) | =S15-T15 |
| =E16-I16 | =F16-J16 | =G16-K16 | =H16-L16 | =SOMA(E16:H16) | =SOMA(I16:L16) | =S16-T16 |
| =E17-I17 | =F17-J17 | =G17-K17 | =H17-L17 | =SOMA(E17:H17) | =SOMA(I17:L17) | =S17-T17 |
| =E18-I18 | =F18-J18 | =G18-K18 | =H18-L18 | =SOMA(E18:H18) | =SOMA(I18:L18) | =S18-T18 |
| =E19-I19 | =F19-J19 | =G19-K19 | =H19-L19 | =SOMA(E19:H19) | =SOMA(I19:L19) | =S19-T19 |
| =E20-I20 | =F20-J20 | =G20-K20 | =H20-L20 | =SOMA(E20:H20) | =SOMA(I20:L20) | =S20-T20 |
| =E21-I21 | =F21-J21 | =G21-K21 | =H21-L21 | =SOMA(E21:H21) | =SOMA(I21:L21) | =S21-T21 |
| =E22-I22 | =F22-J22 | =G22-K22 | =H22-L22 | =SOMA(E22:H22) | =SOMA(I22:L22) | =S22-T22 |
| =E23-I23 | =F23-J23 | =G23-K23 | =H23-L23 | =SOMA(E23:H23) | =SOMA(I23:L23) | =S23-T23 |
| =SOMA(Q3:Q23) | =SOMA(P3:P23) | =SOMA(Q3:Q23) | =SOMA(R3:R23) | =SOMA(S3:S23) | =SOMA(T3:T23) | =SOMA(U3:U23) |

Figura 6 - Planilha de Controle de Saldo de Venda

Fonte: Autor

7.4.2 Planilha de Fluxo de Recebimentos

Como a empresa não possui um controle de recebimentos de vendas a prazo, foi realizada uma estimativa de vendas à vista e a prazo pelos empreendedores. Como os proprietários somente controlam o montante realizado de vendas apenas pelo regime de competência, foram utilizados os percentuais conforme Tabela 4 para todos os meses a fim de estimar qual o fluxo de recebimentos de vendas a prazo da loja para 30, 60, 90 e 120 dias.

A Planilha de Fluxo de Recebimentos Estimado é a planilha receptora da vinculação de dados do controle de vendas. No estudo, porém, esta planilha serve de base de lançamento para os dados de vendas. As vendas a prazo foram estimadas com base no conhecimento empírico dos empreendedores. Os percentuais foram estimados a fim de modelar o fluxo de caixa próximo ao real que a empresa possui. Sua memória de cálculo realiza o cálculo de percentual informado na média anual para as vendas de janeiro a dezembro, conforme ilustrado na Figura 7 – Planilha de Fluxo de Recebimentos Estimado abaixo:

| PLANILHA DE FLUXO DE RECEBIMENTOS ESTIMADO | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|
| MÊS DE COMPETÊNCIA | Média Anual | JAN a DEZ | Ano |
| VENDAS TOTAIS | =B5+B6 | R\$ | =SOMA(C4:N4) |
| à vista | 0,66 | =C4*\$B\$5 | =SOMA(C5:N5) |
| à prazo | =SOMA(B7:B9) | =SOMA(C7:C9) | =SOMA(C6:N6) |
| 30 dias | 0,02 | =C4*\$B\$7 | =SOMA(C7:N7) |
| 60 dias | 0,03 | =C4*\$B\$8 | =SOMA(C8:N8) |
| 90 dias | 0,29 | =C4*\$B\$9 | =SOMA(C9:N9) |

Figura 7 - Planilha de Fluxo de Recebimentos Estimado

Fonte: Autor

7.4.3 Planilha Auxiliar de Projeção de Recebimentos

A Planilha Auxiliar de Projeção de Recebimentos tem a finalidade de facilitar o entendimento da projeção e ser utilizada para projeção percentual para cada mês de competência. Para isto, a Planilha de Fluxo de Recebimentos Estimada é vinculada à Planilha Auxiliar de Projeção de Recebimentos. A diferença reside no fato de que, enquanto a primeira divide os valores de vendas por prazo, a segunda aloca os valores no mês de recebimento efetivo, ou seja, evidenciando o momento de fluxo de entrada no caixa.

A memória de cálculo da Planilha Auxiliar de Projeção de Recebimentos multiplica os valores percentuais por prazo de pagamento a partir da recepção do dado vinculado do mês de competência da planilha de fluxo de recebimentos estimado. Após, divide o número de prestações para os meses de efetiva entrada de caixa, conforme Figura 8 – Planilha Auxiliar de Projeção de Recebimentos:

| PLANILHA AUXILIAR DE PROJEÇÃO DE RECEBIMENTOS | | | | | | | |
|---|---|----------------|------|----------|----------|----------|----------|
| | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
| VENDAS TOTAIS | =TEA.TCC - R6.Celli - 2005.xls!\$3!*REF | =SOMA(C5:C6) | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI |
| JAN | 0,66 | =B5*B4 | =C5 | | | | |
| 30 dias | 0,02 | =B4*B6 | | =C6 | | | |
| 60 dias | 0,03 | =B4*B7 | | =C7/17 | =C7/17 | | |
| 90 dias | 0,09 | =B4*B8 | | =C8/18 | =C8/18 | =C8/18 | |
| 120 dias | 0,2 | =B5*B9 | | =C9/19 | =C9/19 | =C9/19 | =C9/19 |
| | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
| VENDAS TOTAIS | =TEA.TCC - R6.Celli - 2005.xls!\$2!*REF | =SOMA(C12:C16) | DEZ | JAN | FEV | MAR | ABR |
| DEZEMBRO | 0,66 | =B13*B12 | =C13 | | | | |
| 30 dias | 0,02 | =B12*B14 | | =C14 | | | |
| 60 dias | 0,03 | =B12*B15 | | =C15/115 | =C15/115 | | |
| 90 dias | 0,09 | =B12*B16 | | =C16/116 | =C16/116 | =C16/116 | |
| 120 dias | 0,2 | =B13*B17 | | =C17/117 | =C17/117 | =C17/117 | =C17/117 |

Figura 8 - Planilha Auxiliar de Projeção de Recebimentos

Fonte: Autor

7.4.4 Mapa Auxiliar de Recebimentos de Vendas

Da Planilha Auxiliar de Projeção de Recebimentos, os dados são vinculados ao Mapa Auxiliar de Recebimento de Vendas, onde está demonstrado no ano o fluxo de recebimento de vendas à vista e a prazo. O Mapa tem como objetivo totalizar as entradas de caixa das vendas para o ano, oriundos da planilha auxiliar de projeção de recebimentos. Não há entrada de dados nesta planilha, somente dados vinculados, conforme a ilustração da Figura 9 - Mapa Auxiliar de Recebimentos de Vendas a Prazo abaixo:

| MAPA AUXILIAR DE RECEBIMENTOS DE VENDAS | | | | |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---|
| MÊS DE VENDAS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | |
| | Jan | Fev | Mar | Total |
| MÊS DE COMPETÊNCIA | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'104 | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'105 | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'106 | = SOMA(B5:M5) |
| Fluxo à vista | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'104 | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'105 | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'106 | = SOMA(O5:O6) |
| Fluxo a prazo | = SOMA(B9:B11)-O79 | | = SOMA(M48:M62) | = SOMA(E77:J77) |
| 30 dias | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'107 | | | = SOMA(B8:J8) |
| 60 dias | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'108 | | | = SOMA(B9:J9) |
| 90 dias | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'109 | | | = SOMA(B10:J10) |
| 120 dias | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'110 | | | = SOMA(B11:J11) |
| 30 dias | | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'105 | = SOMA(B63:M63) | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'1E105 |
| 60 dias | | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'106 | = SOMA(B64:M64) | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'1E106 |
| 90 dias | | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'107 | = SOMA(B65:M65) | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'1E107 |
| 120 dias | | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'108 | = SOMA(B66:M66) | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'1E108 |
| | | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'109 | = SOMA(B67:M67) | = [EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]3'1E109 |
| Saldo do Ano anterior | Jan | | | |
| Prazo | | | | |

Figura 9 - Mapa Auxiliar de Recebimentos de Vendas a Prazo
Fonte: Adaptado de Zdanowics (1998)

7.4.5 Fluxo de Caixa

O Fluxo de Caixa foi estruturado com fórmulas de cálculo recebendo dados vinculados de vendas do Mapa Auxiliar de Recebimentos de Vendas, conforme modelo anterior. O Simples Gaúcho acarreta uma consequência para a empresa em estudo. Compras em certos estados da federação continuam gerando crédito de ICMS, mas devido a nova fórmula de cálculo do imposto que não aproveita o crédito gerado, este se tornou então o que se convencionou denominar ICMS não compensável. Para chegar a este resultado, são informadas as compras sem compensação de ICMS, informa-se a alíquota de compensação e calculado o quanto de ICMS não compensável existe na compra. Este ICMS não compensável torna-se um desembolso no fluxo de caixa e integra o custo variável de venda. Os dados então integram fluxo de caixa da empresa. Abaixo o fluxo de caixa proposto isola os

dados do estudo que são os impostos Simples Federal, ICMS pela Lei nº. 10.045/93 até junho de 2006 e Simples Gaúcho a partir de julho de 2006. Ele contempla os ingressos estimados de vendas à vista e a prazo. Em outros ingressos, estão as receitas financeiras. No campo desembolsos, estão os dados de compras que até então geravam o crédito de ICMS, ICMS e Simples Federal pagos. Em Outros Desembolsos foram agrupados todos os outros dados não relevantes ao estudo em questão, mas que impactam também no fluxo de caixa. A estrutura utilizada fica conforme a Figura 10 – Fluxo de Caixa de Ingressos e Desembolsos:

| FLUXO DE CAIXA | | |
|-------------------------------|---|----------------|
| PERÍODOS | JAN A DEZ | ANO |
| 1. SALDO INICIAL | =B19 | =M19 |
| 2. INGRESSOS | =SOMA(C5:C8) | =SOMA(B4:M4) |
| Vendas à vista | ='[EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]2'IC6 | =SOMA(B5.M5) |
| Vendas a prazo | ='[EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]2'IC7 | =SOMA(B6.M6) |
| Outros ingressos | | =SOMA(B7.M7) |
| 3. DESEMBOLSOS | =SOMA(C10:C17) | =SOMA(B9:M9) |
| Compras | | =SOMA(B10.M10) |
| Compras s/ compensação ICMS | | =SOMA(B11.M11) |
| ICMS EPP | | =SOMA(B12.M12) |
| ICMS não compensável | =B23 | =SOMA(B13.M13) |
| Simples Gaúcho EPP | ='[EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]EGR 2006'IB12 | =SOMA(B14.M14) |
| Simples Federal EPP | ='[EA TCC - Ro Celli - 2006.xls]EGR 2006'IB13 | =SOMA(B15.M15) |
| Outros desembolsos | | =SOMA(B16.M16) |
| | | =SOMA(B17.M17) |
| 4. DIFERENÇA NO PERÍODO (1-2) | =C4-C9 | =N4-N9 |
| 5. SALDO FINAL | =C18+C3 | |
| PLANILHA AUXILIAR DE COMPRAS | | |
| | JAN A DEZ | ANO |
| R\$ Compras totais | | =SOMA(B22:M22) |
| ICMS não compensável | | =SOMA(B23:M23) |
| % Aliquota de compensação | | =SOMA(B24:M24) |
| % Compras Outros Estados | | =SOMA(B25:M25) |
| R\$ Compras Outros Estados | | =SOMA(B26:M26) |
| R\$ Santa Catarina e Paraná | | =SOMA(B27:M27) |

Figura 10 - Fluxo de Caixa de Ingressos e Desembolsos

Fonte: Adaptado de Zdanowicz (2004, p.163)

Para conhecimento, o item outros ingressos é formado pelo somatório de retirada de cheques de aplicação financeira, descontos obtidos e outros. O item outros desembolsos é composta pelo somatório de todas as outras contas como, por exemplo, por salários e encargos, mensalidades, telefone, luz, água, etc...

É importante lembrar que até julho de 2006 o cálculo do ICMS é realizado através do método antigo. As compras de mercadorias são na sua maior parte realizadas fora do Estado do Rio Grande do Sul. No ICMS antigo, as compras fora do Estado geravam um crédito de ICMS de 12% sobre o valor da compra. O valor do ICMS devido era calculado através da aplicação de alíquota de 17% sobre o faturamento de venda daquela mercadoria. Subtraindo-se o valor devido de ICMS do crédito, dava o valor de ICMS a Recolher. De acordo com o faturamento bruto era realizado o enquadramento e obtido o desconto relativo em UFIR. Este era um método complexo que fazia com que o empreendedor nunca tivesse total domínio sobre os pagamentos a realizar.

Os empreendedores não demonstraram interesse em controlar o caixa através de planilhas. Apesar disso foi sugerido um controle gráfico com a finalidade de visualizar o comportamento do fluxo de caixa com a nova tributação. Este ponto será explorado na seção 7 - análise de resultados.

7.4.6 Estrutura Gerencial de Resultado

Adotou-se a Estrutura Gerencial de Resultado conforme modelo sugerido pelo Sebrae para micro e pequenas empresas. Neste tópico também foram definidas quais os custos e despesas variáveis da empresa e quais os custos e despesas fixas. A Figura 10 ilustra a EGR proposta:

| DESCRIÇÃO | Jan a Dez | ANO |
|--|------------------------|----------------|
| 1- RECEITAS SOBRE VENDAS | =SOMA(B5:B6) | =SOMA(B4:B4) |
| 1.1 - Receitas sobre vendas à vista | | =SOMA(B5:E5) |
| 1.2 - Receitas sobre vendas a prazo | | =SOMA(B6:E6) |
| 2- CUSTOS VARIÁVEIS DE VENDA | =SOMA(B8:B14) | =SOMA(B7:B7) |
| 2.1 - Custo da mercadoria vendida | =B4*58100 | =SOMA(B8:E8) |
| 2.2 - Frete sobre compras | | =SOMA(B9:E9) |
| 2.3 - ICMS EPP | | =SOMA(B10:E10) |
| 2.3.1 - ICMS não compensável | | =SOMA(B11:E11) |
| 2.3.2 - Simples Gancho EPP | | =SOMA(B12:E12) |
| 2.4 - Simples Federal EPP | | =SOMA(B13:E13) |
| 2.5 - Devolução de compra de mercadoria | | =SOMA(B14:E14) |
| 3- MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1 - 2) | =B4-B7 | =C4-C7 |
| 0 - Margem / Receita x 100 | =B15/B4 | =C15/C4 |
| 4- CUSTOS FIXOS | =SOMA(B18:B37) | =SOMA(B17:B17) |
| 4.1 - Salários | | =SOMA(B18:E18) |
| 4.1.1 - 13º Salário | | =SOMA(B19:E19) |
| 4.1.2 - Férias | | =SOMA(B20:E20) |
| 4.1.3 - FGTS | | =SOMA(B21:E21) |
| 4.2 - Assistência Médica | | =SOMA(B22:E22) |
| 4.3 - Gratificações | | =SOMA(B23:E23) |
| 4.4 - Pró-labore | | =SOMA(B24:E24) |
| 4.5 - Material de expediente | | =SOMA(B25:E25) |
| 4.6 - Material de embalagem | | =SOMA(B26:E26) |
| 4.7 - Telefonia / Luz / Água | | =SOMA(B27:E27) |
| 4.8 - Associações e esportividade | | =SOMA(B28:E28) |
| 4.9 - Honorários contábeis | | =SOMA(B29:E29) |
| 4.10 - Seguro intransit | | =SOMA(B30:E30) |
| 4.11 - Impostos e taxas municipais | | =SOMA(B31:E31) |
| 4.12 - CPMF | | =SOMA(B32:E32) |
| 4.13 - Despesa com propaganda | | =SOMA(B33:E33) |
| 4.14 - Despesa de viagem | | =SOMA(B34:E34) |
| 4.15 - Manutenção de equipamentos | | =SOMA(B35:E35) |
| 4.16 - Material de limpeza | | =SOMA(B36:E36) |
| 4.17 - Seguro da vida | | =SOMA(B37:E37) |
| 5- LUCRO OPERACIONAL (3 - 4) | =SOMA(B15-B17) | =SOMA(B38:E38) |
| 6- INVESTIMENTOS | =SOMA(B40:B40) | =SOMA(B39:E39) |
| 6.1 - | | =SOMA(B40:E40) |
| 7- DESPESAS FINANCEIRAS | =SOMA(B42:B46) | =SOMA(B41:E41) |
| 7.1 - Taxas bancárias | | =SOMA(B42:E42) |
| 7.3 - Juros com fornecedores | | =SOMA(B43:E43) |
| 7.4 - Juros sobre empréstimos bancários | | =SOMA(B44:E44) |
| 7.5 - Juros sobre empréstimos de terceiros | | =SOMA(B45:E45) |
| 7.6 - Juros sobre desconto de duplicatas | | =SOMA(B46:E46) |
| 8- RECEITAS FINANCEIRAS | =SOMA(B48:B50) | =SOMA(B47:E47) |
| 8.1 - Juros sobre aplicações | | =SOMA(B48:E48) |
| 8.2 - Descontos obtidos | | =SOMA(B49:E49) |
| 8.3 - Juros sobre duplicatas de clientes | | =SOMA(B50:E50) |
| 9- RESULTADO FINANCEIRO | =B47-B41 | =C47-C41 |
| 10- LUCRO LÍQUIDO | =SOMA(B38-B39-B41+B47) | =SOMA(B52:E52) |
| INDICADORES | | |
| PONTO DE EQUILÍBRIO PERCENTUAL | =B17/B15 | =C17/C15 |
| PONTO DE EQUILÍBRIO ABSOLUTO | =B55*B4 | =C55*C4 |
| LUCRATIVIDADE | =B52/B4 | =C52/C4 |
| Parâmetros | | |
| Custo de Mercadoria Vendida | % | |

Figura 11 - Estrutura Gerencial de Resultado EPP

Fonte: Adaptado de Sebrae (2004)

A memória de cálculo da EGR inicia pelo recebimento dos dados de venda pelo regime de competência através de vínculo com a planilha de fluxo de recebimentos estimado conforme item 7.4.2. O somatório Receitas sobre Vendas a Prazo e à Vista formam o item 1 da EGR: Receitas sobre Vendas.

O item 2, Custos Variáveis de Venda, é subdividido em cinco itens na seqüência descritos: item 2.1, Custo de Mercadoria Vendida, item 2.2, Fretes sobre Compras, item 2.3 ICMS EPP, que se subdivide para fins de estudo em subitem 2.3.2, ICMS Não Compensável e subitem 2.3.2, Simples Gaúcho EPP, item 2.4, Simples Federal EPP e item 2.5, Devolução de compra de mercadoria.

O custo de mercadoria vendida é estimado através do balanço anual. Não existe controle de custo por mercadoria e os empreendedores não demonstraram interesse em desenvolver algo neste sentido, sendo então desenvolvido um parâmetro percentual para custo de mercadoria vendida que calcula o valor monetário na multiplicação pelas vendas realizadas no mês.

O item 3, Margem de Contribuição como memória de cálculo a subtração dos itens 1, Receitas sobre Vendas pelos Custos Variáveis de Venda. Foi incluída um índice de margem versus receitas percentual para visualizar a participação da margem sobre a receita de vendas.

O item 4, Custos Fixos, é constituído por 17 itens de utilização da empresa, é formado por despesas e custos cujos montantes não variam com as vendas, ocorrem periodicamente e são necessários para o funcionamento da empresa. Todos os subitens podem ser visualizados na Figura 11- Estrutura Gerencial de Resultado EPP.

O Lucro Operacional, item 5, é obtido a partir da subtração da margem de contribuição pelos custos fixos.

Os item 6, Investimentos, fica em aberto no aguardo de algum investimento que a empresa realize.

As Despesas e Receitas Financeiras, itens 7 e 8, respectivamente, são formados pelo somatório destes tipos de contas nas operações financeiras da empresa. Sua subtração fornece o dado de formação do item 9, Resultado Financeiro.

O item 10, Lucro Líquido, é calculado pelo Lucro Operacional subtraído de Investimentos e Despesas Financeiras e somado de Receitas Financeiras.

Existem dois indicadores abaixo da EGR que são ponto de equilíbrio e lucratividade. A memória de cálculo do primeiro utiliza o quociente de custos fixos sobre a subtração de receitas e custos variáveis multiplicada por 100, pois é percentual. Abaixo consta o ponto de equilíbrio absoluto a fim de se obter a visualização deste montante de vendas necessário no mês. Já a lucratividade utiliza o quociente de lucro líquido pela Receita de Vendas também em percentual.

7.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seção análise dos resultados tem por finalidade interpretar os dados fornecidos pelos indicadores e ferramentas propostos pelo estudo quando do novo enquadramento da EPP para o Simples Gaúcho. É exposta uma análise sintética sobre realizados anuais da EGR, análise da evolução mensal dos indicadores de margem de contribuição, ponto de equilíbrio e lucratividade com auxílio de linhas de tendência linear. Também é exposta a análise gráfica do fluxo de caixa e por fim uma análise de sensibilidade estrutura de resultado da empresa ao Simples Gaúcho com base no ano de 2005.

7.5.1 Análise da Estrutura Gerencial de Resultado

A análise da estrutura gerencial de resultado tem por finalidade demonstrar como o Simples Gaúcho, mantidas as demais variáveis constantes, impacta nos resultados a partir do estudo da EGR. Foram analisados três anos com tributação distinta. O ano de 2005, é totalmente tributado conforme a legislação antiga de ICMS e também o ano de 2006 até o mês de junho. Em julho de 2006, a empresa em estudo optou pelo enquadramento no Simples

Gaúcho, sendo que os resultados foram projetados a partir deste mês com esta nova fórmula de cálculo. A compra em estados da federação que ainda geram crédito de ICMS se tornam agora para fins de resultado em ICMS não compensável. Este é calculado, utilizando-se um percentual de 10% de compras realizadas nestes Estados conforme informado pelos empreendedores com alíquota de compensação média de 5%. Três pontos merecem destaque na análise: a receita de vendas que apresenta baixo desempenho em 2006; os custos variáveis de venda que apresentam diminuição de 2005 para 2007 devido a diminuição clara nos impostos sobre operações que passaram por uma redução de 81%; e, o lucro que em 2006, com desempenho abaixo do ano anterior se mantém praticamente no mesmo patamar e que em 2007 apresenta aumento sensível de 23%. A Tabela 7 – Comparativo EGR 2005 – 2007 demonstra os resultados:

Tabela 7 – Comparativo EGR 2005 – 2007

| ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS | 2005 | AH | 2006 | AH | 2007 | AH |
|---|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
| 1 - RECEITAS SOBRE VENDAS | 370.958 | 100% | 335.706 | 90% | 380.328 | 103% |
| 2 - CUSTOS VARIÁVEIS DE VENDA | 270.323 | 100% | 234.521 | 87% | 264.197 | 98% |
| Σ Impostos sobre operações EPP | 21.334 | 100% | 8.991 | 42% | 4.047 | 19% |
| 2.3 - ICMS EPP | 21.334 | | 7.171 | | 0 | |
| 2.3.1 - Simples Gaúcho EPP | | | 1.222 | | 2.763 | |
| 2.3.1 - ICMS não compensável | | | 598 | | 1.283 | |
| 3 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1 - 2) | 100.635 | 100% | 101.185 | 101% | 116.131 | 115% |
| 4 - CUSTOS FIXOS | 50.643 | 100% | 52.642 | 104% | 54.868 | 108% |
| 5 - LUCRO (3 - 4) | 49.992 | 100% | 48.543 | 97% | 61.263 | 123% |

Fonte: Autor

7.5.2 Análise de Indicadores

Este campo tem por objetivo interpretar os resultados dos indicadores propostos na Estrutura Gerencial de Resultado, levando-se em consideração a evolução de vendas e do impacto do Simples Gaúcho sobre os resultados. Foram analisados com o auxílio de gráficos comparativo e linhas de tendência linear os indicadores margem de contribuição e a evolução anual de receitas, custos variáveis e impostos, ponto de equilíbrio e lucratividade.

7.5.2.1 Análise da Margem de Contribuição

Para auxiliar a análise da margem de contribuição o Gráfico 4 possibilita a comparação dos realizados mensais de 2005 a 2007. Com relação ao Gráfico 2 – Receitas de Vendas – Análise Vertical, podemos constatar a primeira grande diferença entre os dois sistemas de cálculo de tributação sobre operações de compra e venda da empresa. Foram adicionadas linhas de tendência linear a fim de visualizar as diferenças entre o ano de 2005, totalmente tributado pelo ICMS, e o ano de 2007, totalmente simulado com o Simples Gaúcho. As linhas se interseccionam entre os meses de março e abril. Isto significa o que o reflexo positivo da economia gerada pelo Simples se caracteriza já no fim do primeiro trimestre do ano. Apesar de nos meses de janeiro a março o eixo Y da linha de tendência de 2007 (tracejada), ficar abaixo da linha de tendência de 2005, esta apresenta ângulo maior em relação ao eixo X.

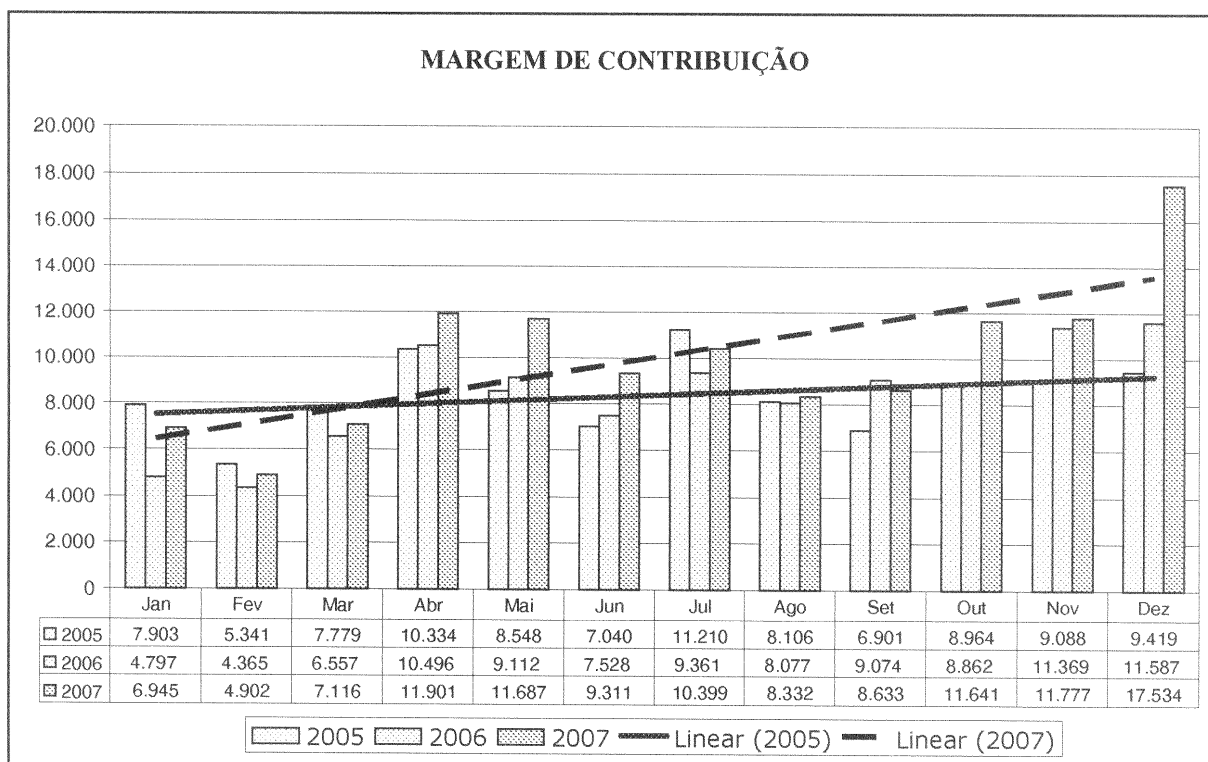


Gráfico 4 – Margem de Contribuição

Fonte: Autor

A análise horizontal da margem de contribuição tem 2005 como ano-base como demonstra o Gráfico 5. O gráfico proporciona a visualização clara da evolução da margem. É importante lembrar que o ano de 2006 registrou volume de vendas 9,5 % menor com relação a 2005 conforme Gráfico 6 - Evolução Anual de Receitas, Custos Variáveis e Impostos. Nos meses onde a sazonalidade se evidencia com maior força, de janeiro a março, notamos que a margem de contribuição de 2007, simulado pelo Simples, fica abaixo em relação a 2005. O ano de 2006 apresenta viés de vendas baixas e é desconsiderado o seu resultado para estudo. É também interessante também destacar que o valor anualizado se manteve estável em 2006 e apresenta grande crescimento em 2007 pelo viés do baixo desempenho em vendas de 2006.

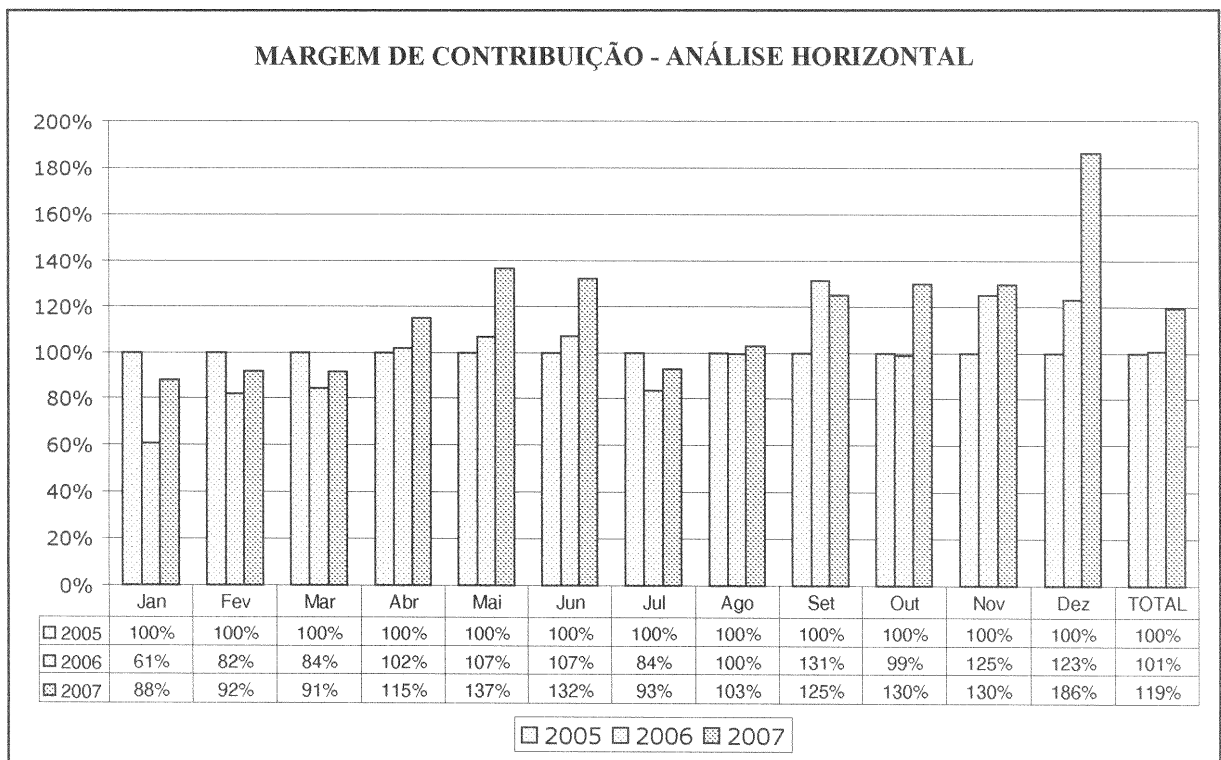


Gráfico 5 – Margem de Contribuição – Análise Horizontal

Fonte: Autor

Destaca-se ainda, que o percentual de impostos com relação ao total da receita de vendas diminuiu de 6% para 1%, levando os custos variáveis apresentarem uma redução de 73% para 68%, conforme Gráfico 6 – Evolução Anual de Receitas, Custos Variáveis e Impostos:

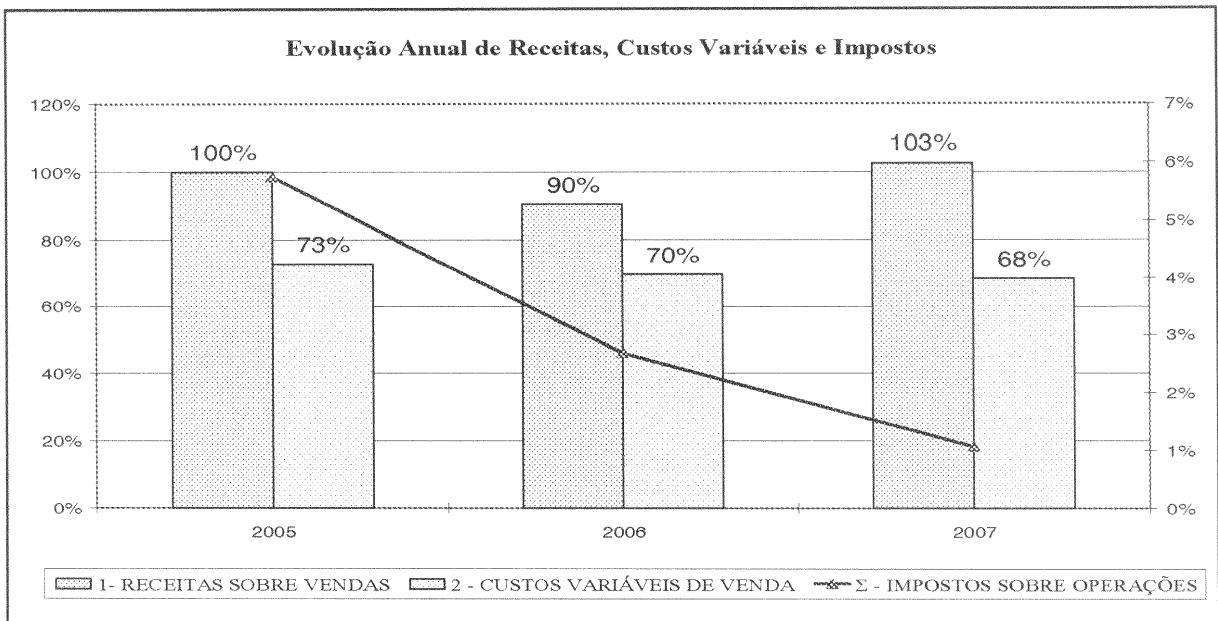


Gráfico 6 – Evolução Anual de Receitas, Custos Variáveis e Impostos

Fonte: Autor

7.5.2.2 Ponto de Equilíbrio

O objetivo do ponto de equilíbrio é demonstrar o ponto onde as receitas igualam os custos operacionais da empresa. Tendo sempre em mente o Gráfico 2 – Receitas de Vendas – Análise Vertical, podemos notar que no sistema de tributação pelo ICMS, a linha de tendência linear de 2005 é uma reta quase que paralela ao eixo X, não importando o volume de vendas alcançado. Já quando visualizamos a linha de tendência linear de 2007 (tracejada), notamos que o efeito positivo da tributação se faz notar a partir da intersecção entre junho e julho. Ou seja, no final do primeiro semestre o novo sistema pelo Simples iguala o sistema de ICMS e reduz o montante do ponto de equilíbrio. É interessante destacar que ao contrário do que acontecia com o ICMS, quando há aumento das vendas existe forte queda, e quando diminuem as vendas existe forte alta do ponto de equilíbrio. É preciso cuidado ao se avaliar os valores anualizados do ponto de equilíbrio, pois sem o cuidado necessário, podem ser interpretados de forma incorreta. Apesar de este indicador parecer estável, a empresa diminuiu as vendas em 2006 registrando um ponto de equilíbrio pouco acima com relação a 2004. Este ano foi tributado pelas duas fórmulas de cálculo. O ano de 2007 é tributado somente pelo simples e apresentou aumento de vendas de 10% em cada mês. A tendência

natural seria um pequeno aumento neste valor, mas ao contrário, apresentou pequena diminuição com relação a 2005, conforme demonstra o Gráfico 7 – Ponto de Equilíbrio:

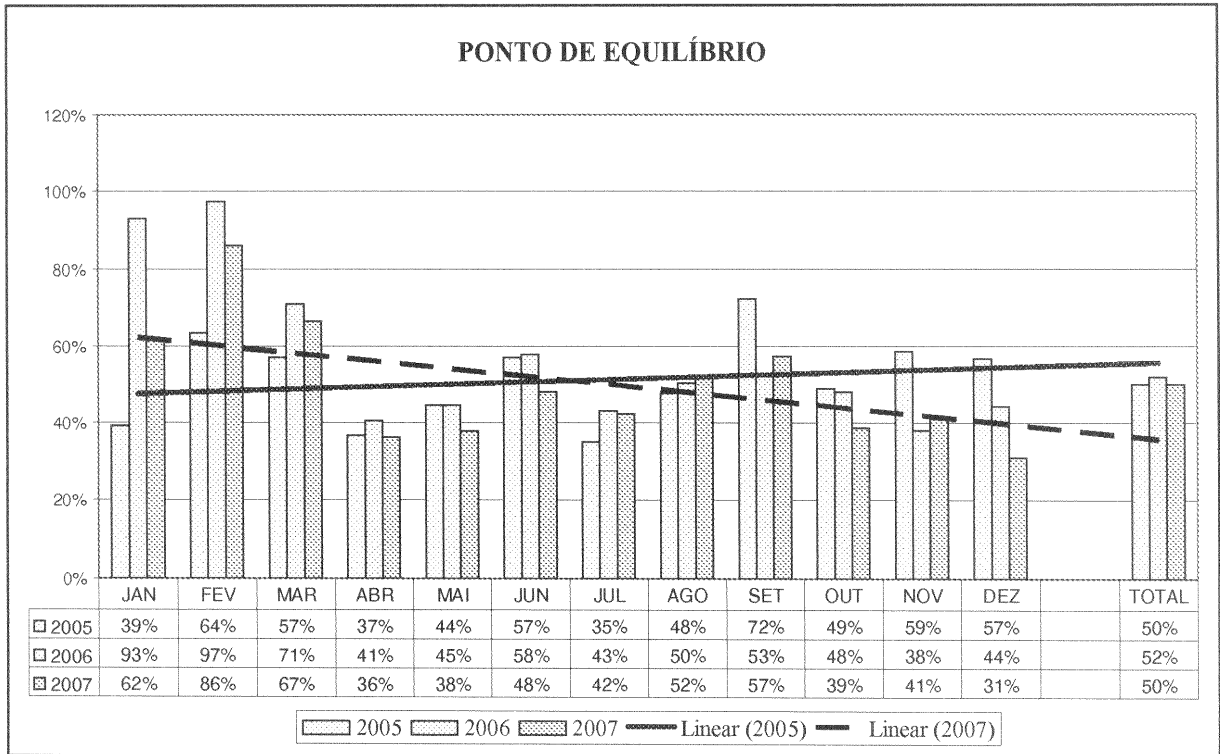


Gráfico 7 – Ponto de Equilíbrio

Fonte: Autor

7.5.2.3 Lucratividade

Com relação à lucratividade, o efeito perverso da tributação do ICMS se revela quando nos reportamos ao Gráfico 2 – Receitas de Vendas – Análise Vertical. Quanto maior o volume de vendas, menor a lucratividade. Os meses de menor volume de vendas são os que apresentam a maior lucratividade. Já os meses que apresentam maior volume de vendas são os que apresentam menor lucratividade. A linha de tendência linear de 2005 denota claramente um declive do início para o fim do ano quando a empresa atinge o seu ápice em vendas. Já quando notamos a partir de julho de 2006 o comportamento do Simples Gaúcho sobre a lucratividade, notamos que os percentuais alcançados pela empresa superam bastante os percentuais do ano anterior. Destaque se dá aos meses de outubro a dezembro, onde a diferença alcançada em termos de lucratividade passa de uma faixa média de 10% para 20%. A

linha de tendência Linear de 2007 é caracterizada por uma reta ascendente de janeiro para dezembro, ou seja, dos menores para os maiores resultados em vendas. Os valores anualizados demonstram claramente esta tendência, quando visualizamos a lucratividade passar de um patamar de 14% para 18%, conforme Gráfico 8 – Lucratividade:

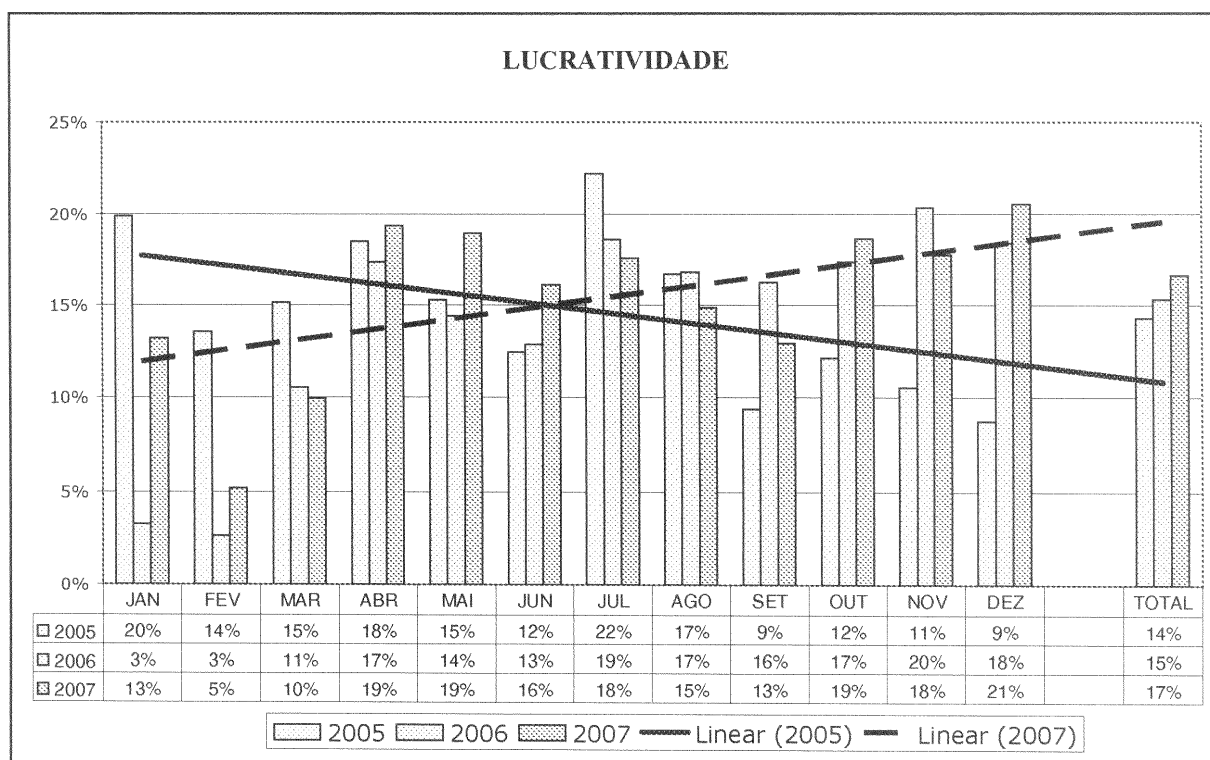


Gráfico 8 – Lucratividade

Fonte: Autor

7.5.3 Análise Gráfica do Fluxo de Caixa

Na análise gráfica da diferença do fluxo de ingressos e desembolsos, podemos verificar que não foi possível identificar um padrão no fluxo de caixa. Nos meses de compra mais forte conforme o Gráfico 3 – Compras Análise Vertical o caixa apresenta um fechamento negativo, destacando-se o mês de março onde são compradas as mercadorias da coleção inverno. Já em dezembro a principal motivação é o pagamento de 13º salário, gratificações e outros desembolsos que se acumulam para o final do ano. Janeiro reflete os

impostos gerados com as vendas de dezembro. Apesar destes fortes desembolsos, o fluxo não se modifica em si.

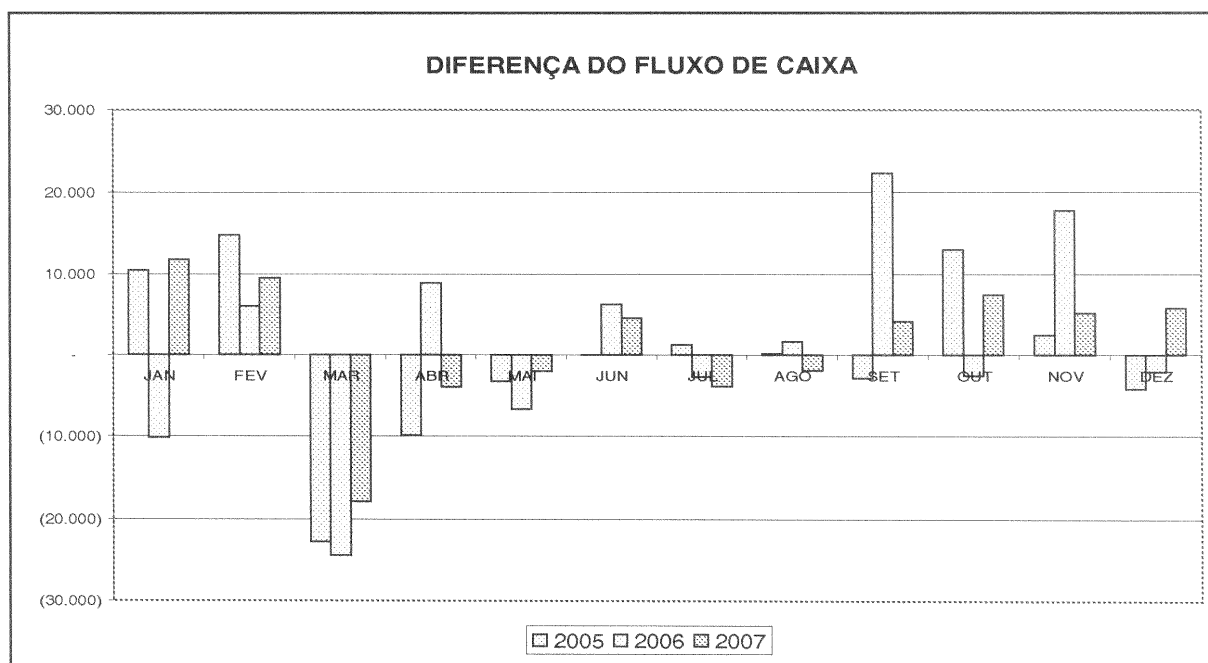


Gráfico 9 – Diferença do Fluxo de Caixa

Fonte: Autor

Devido ao não aparecimento de um padrão no fluxo, decidiu-se por encontrar o percentual de aplicação dos impostos sobre operações da empresa, que incluem o ICMS de janeiro de 2005 até junho de 2006 e, a partir daí, o ICMS não compensável e o Simples Gaúcho. Isto pode ser visualizado através das Tabelas 8 Percentual de Impostos pelos Desembolsos e 9 – Análise Vertical da Incidência de Impostos sobre o Total de Desembolsos. Percebe-se que o fluxo de pagamentos de impostos sofre uma redução substancial especialmente no mês de janeiro. Na análise horizontal, verifica-se que o percentual máximo de impostos pagos é de 1,53%.

Tabela 8 – Percentual de Impostos pelos Desembolsos

| ANO/MÊS | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | TOTAL |
|---------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2005 | 39,52% | 6,47% | 0,03% | 0,15% | 5,30% | 8,20% | 4,55% | 3,91% | 1,95% | 2,26% | 9,98% | 6,85% | 5,86% |
| 2006 | 19,31% | 7,00% | 0,46% | 0,52% | 5,47% | 13,39% | 4,48% | 0,94% | 1,77% | 0,49% | 1,16% | 0,98% | 4,30% |
| 2007 | 1,93% | 0,05% | 0,12% | 0,72% | 1,42% | 1,80% | 0,67% | 1,06% | 0,78% | 1,10% | 1,17% | 1,11% | 0,94% |

Fonte: Autor

Tabela 9 – Análise Vertical da Incidência de Impostos sobre o Total dos Desembolsos

| ANOMÊS | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | TOTAL |
|--------|--------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2005 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 2006 | 35,30% | 15,62% | 0,49% | 0,28% | 6,49% | 10,35% | 4,58% | 1,54% | 0,70% | 0,63% | 0,62% | 0,75% | 4,07% |
| 2007 | 1,72% | 0,10% | 0,12% | 0,65% | 1,43% | 1,53% | 0,82% | 1,35% | 0,65% | 1,21% | 1,02% | 0,96% | 0,92% |

Fonte: Autor

7.5.4 Análise de Sensibilidade

Além do impacto do Simples sobre os indicadores de desempenho, este trabalho tem ainda como objetivo específico, verificar qual o percentual possível de redução da margem de lucro bruta da empresa ou do desconto que pode ser dado, visto que incide tributação menor sobre a mercadoria. O ano de 2005 é definido como base, visto que temos base de dados confiáveis e todo ele tributado pela antiga legislação de ICMS, foi realizada uma análise vertical e horizontal deste ano simulando a tributação do Simples Gaúcho sobre as vendas contabilizadas naquele ano. Pode-se visualizar os dados na Tabela 10 - EGR – ICMS X Simples – Simulação do Exercício 2005:

Tabela 10 - EGR – ICMS X Simples – Simulação do Exercício 2005

| SIMULAÇÃO DO SIMPLES GAÚCHO PARA 2005 | ICMS | SIMPLES | Δ | Análise Horizontal | | Análise Vertical | |
|---------------------------------------|---------|---------|-------------|--------------------|---------|------------------|---------|
| | | | R\$ e % | ICMS | SIMPLES | ICMS | SIMPLES |
| 1 - RECEITAS SOBRE VENDAS | 370.958 | 370.958 | - | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| 2 - CUSTOS VARIÁVEIS DE VENDA | 270.323 | 251.518 | (18.805,08) | 100,0% | 93,0% | 72,9% | 67,8% |
| IMPOSTO SOBRE VENDAS | 21.334 | 2.529 | (18.805,08) | 100,0% | 11,9% | 5,8% | 0,7% |
| 3 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1 - 2) | 100.635 | 119.440 | 18.805,08 | 100,0% | 118,7% | 27,1% | 32,2% |
| 0 - Margem / Receita x 100 | 27% | 32% | 5% | 100,0% | 118,7% | | |
| 4 - CUSTOS FIXOS | 50.643 | 50.643 | - | 100,0% | 100,0% | 13,7% | 13,7% |
| 5 - LUCRO OPERACIONAL (3 - 4) | 49.992 | 68.797 | 18.805,08 | 100,0% | 137,6% | 13,5% | 18,5% |
| 10 - LUCRO LÍQUIDO | 52.859 | 71.665 | 18.805,08 | 100,0% | 135,6% | 14,2% | 19,3% |
| INDICADORES | ICMS | SIMPLES | R\$ e % | ICMS | SIMPLES | | |
| PONTO DE EQUILÍBRIO PERCENTUAL | 50,1% | 42,4% | -7,7% | 100,0% | 84,7% | | |
| PONTO DE EQUILÍBRIO ABSOLUTO | 185.795 | 157.288 | (28.506,90) | 100,0% | 84,7% | | |
| LUCRATIVIDADE | 14,3% | 19,3% | 5,0% | 100,0% | 135,0% | | |

Fonte: Autor

Pode-se verificar que o percentual de ICMS pago no ano de 2005 representou 5,8% sobre receita de vendas. Já na simulação do Simples Gaúcho, mantendo-se o realizado em vendas e mesma base de custos, o imposto sobre vendas representou apenas 0,7% sobre este total. Uma redução linear de 5,1% sobre o realizado anterior na análise vertical. Em termos de análise horizontal, com o realizado ICMS como base, o percentual caiu de 100% para 11,9%.

Em termos absolutos, haveria uma redução de R\$ 18.805,08 (dezoito mil oitocentos e cinco reais e oito centavos), que isolada, reflete diretamente na Margem de Contribuição, Lucro Operacional e Lucro Líquido da empresa.

o ponto de equilíbrio anual caiu de 50,1% para 42,4%, ou seja, exige um menor volume de vendas para cobrir todos os custos; representada por uma redução linear de 7,7%, ou em termos de análise horizontal, passou de 100% para 84,7%.

O índice de lucratividade foi o que evidenciou o impacto mais relevante, onde se mantida a mesma margem de lucro bruta da empresa, sua lucratividade apresenta uma evolução horizontal de 100% para 135% do ano realizado ICMS para o simulado Simples Gaúcho. O indicador apresenta uma evolução de 14,3% de lucratividade da empresa sob a égide da legislação do ICMS enquanto que sob a nova no Simples Gaúcho passa para 19,3%. Disto, podemos concluir que esta diferença linear de 5% é o total que pode ser subtraído da margem bruta que a empresa coloca sobre a mercadoria, para manter o mesmo patamar de lucratividade atingido com o ICMS antigo como imposto. Outra opção é transformar em desconto sobre a venda à vista e diminuir os juros na venda a prazo.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A empresa em análise demonstra boa gestão em de anotações em caderno dos dados de despesas e custos, apesar de não havia distinção entre estas. Uma das contribuições do trabalho foi a de identificar e separar este controle. O Demonstrativo Mensal de Resultado evoluiu para uma Estrutura Gerencial de Resultado, incluindo a conta Pró Labore como despesa administrativa. Esta despesa não entrava no cálculo de resultado. O DMR, utilizado anteriormente, fornecia aos empreendedores apenas a visualização de dados financeiros em forma de tabela e apuração de resultado mensal. Com a nova formatação, a EGR fornece aos empreendedores dados de indicadores para posterior interpretação e geração de informações financeiras, como por exemplo, o ponto de equilíbrio e a lucratividade.

Foram descritas as políticas de compra e venda identificando a sazonalidade de seu negócio o que possibilitou, a partir deste ponto, a estimação de recebimentos de vendas à vista e a prazo.

A análise dos indicadores, a partir da Estrutura Gerencial de Resultado, demonstrou como a empresa foi impactada pela promulgação da Lei do Simples Gaúcho. A margem de contribuição da empresa mostra com clareza que as micro e pequenas empresas a partir de agora devem se preocupar em aumentar seus resultados, especialmente nos meses sazonais, visto que a partir de certo faturamento, o imposto torna-se mais caro. O contrário ocorre quando comparamos o ICMS e o Simples em meses de alto faturamento: a linha de tendência linear da margem de contribuição de 2007 permite uma visão clara de que quanto mais comercialização de mercadorias, mais vantajoso para a pequena empresa.

Em análise horizontal, pode-se verificar que existe uma diminuição sensível sobre os custos variáveis de venda, graças a menor tributação, visto que não houve modificação dos valores das demais variáveis que compõem este custo. Além disso, a análise vertical demonstrou que o peso do somatório de impostos sobre operações da pequena empresa diminuiu de 6% para 1% somente.

O ponto de equilíbrio é um indicador importantíssimo frente ao problema de sonegação de impostos nas micro e pequenas empresas. A análise conjunta com a lucratividade demonstra a importância de se realizar todos os lançamentos e aumentar a

emissão de notas fiscais como um todo no comércio gaúcho. No estudo do ponto de equilíbrio conseguimos observar que não havia real incentivo ao crescimento das empresas, pois o este variava diretamente proporcional ao faturamento. É importante lembrar que este estudo se delimitou a faixa de faturamento para EPP entre vinte e sessenta mil reais. A lucratividade também é um forte indicador das vantagens do Simples Gaúcho. Antes, a empresa sofria com uma variação inversamente proporcional ao volume de vendas, o que era sentido pelos empreendedores, apesar de não estarem certos disso. A nova fórmula de cálculo é mais justa, no sentido em que proporciona uma variação diretamente proporcional, premiando a empresa que atinge maiores resultados de venda.

O estudo não objetivou a implementar de fluxo de caixa. Apesar disto foram disponibilizadas as primeiras ferramentas necessárias para que se inicie um processo de controle de vendas e distinção entre o que é pago a vista e a prazo. Os empreendedores se mostraram surpresos ao verificarem a estimativa de recebimentos a prazo, pois o prazo de 120 dias é bastante longo, aumentando a sua necessidade de capital de giro, apesar desta variável não ter sido mensurada neste estudo. Sugere-se aos empreendedores que iniciem o controle do fluxo de caixa, pois o mesmo é de suma importância para qualquer empresa a fim de evitar surpresas ou mesmo para aperfeiçoar suas as aplicações financeiras.

Visando à manutenção da competitividade em preço e qualidade, foi realizada uma análise de sensibilidade ao Simples Gaúcho. Esta simulação pressupôs que o ano de 2005, todo ele tributado pelo sistema antigo de ICMS, fosse tributado pela nova forma de cálculo de imposto sobre vendas do Simples Gaúcho. O resultado de redução de margem bruta de lucro demonstrou que a nova tributação, possibilita que o percentual de margem bruta aplicado sobre as mercadorias seja reduzido em até 5%. A condição para esta ocorrência é o de no mínimo, manter o mesmo patamar de lucratividade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSEF, Roberto. **Guia prático de administração financeira**: pequenas e médias empresas. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira**. 1ed. São Paulo: Atlas, 1989.

GOGAN, Samuel. **Custos e preços** : formação e análise. São Paulo, SP: Thomson/Pioneira, 1999

JÚNIOR, Doreni Caramori; **Empreender para sobreviver**. Disponível em: <<http://www.empreededor.com.br/?pid=18&cid=978>>. Acesso em: 16 nov. 2006.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas, 1999.

SEBRAE; **Cartilha simples gaúcho para profissionais de contabilidade**. Disponível em: <<http://www.sebrae-rs.com.br>>. Acesso em: 10 out. 2006.

SEBRAE; **Curso de Análise e planejamento financeiro**. Disponível em: <<http://educacao.sebrae.com.br>>. Obtido em: 2004.

SEBRAE; **Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil**. Brasília, 2004. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/mortalidade_empresas>. Acesso em: 15 nov. 2006.

SEFAZ; **Contribuintes / simples gaúcho - Lei 12.410/05**. Disponível em: <http://www.sefaz.rs.gov.br/SEF_Root/inf/SEF-SimplesGaucho-info.htm>. Acesso em: 10 out. 2006.

WIKIPEDIA; **Jaguari**. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Jaguari>>. Acesso em: 10 nov. 2006;

ZDANOWICZ, José Eduardo; **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiro. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

ZDANOWICZ, José Eduardo; **Planejamento financeiro e orçamento**. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.

ANEXO A – PLANILHAS DO ARQUIVO EA TCC – RO CÉLLI – 2004

ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS

| 2004 | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| DESCRIÇÃO | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez | 2004 |
| 1 - RECEITAS SOBRE VENDAS | 14.543 | 11.332 | 17.757 | 28.602 | 31.489 | 27.159 | 25.875 | 19.135 | 24.211 | 25.442 | 28.357 | 50.123 | 304.025 |
| 1.1 - Receitas sobre vendas à vista | 9.598 | 7.479 | 11.720 | 16.877 | 20.783 | 17.925 | 17.078 | 12.629 | 15.979 | 16.792 | 18.716 | 33.081 | 200.657 |
| 1.2 - Receitas sobre vendas a prazo | 4.945 | 3.853 | 6.037 | 9.725 | 10.706 | 9.234 | 8.798 | 6.506 | 8.232 | 8.650 | 9.641 | 17.042 | 103.369 |
| 2 - CUSTOS VARIÁVEIS DE VENDA | 10.025 | 7.213 | 11.302 | 18.205 | 21.078 | 19.999 | 16.792 | 12.995 | 15.693 | 18.120 | 18.751 | 39.387 | 209.560 |
| 2.1 - Custo de mercadoria vendida | 8.399 | 6.544 | 10.255 | 16.518 | 19.185 | 15.694 | 14.943 | 11.050 | 13.982 | 14.693 | 15.376 | 28.946 | 175.574 |
| 2.2 - Fretas sobre compras | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 2.3 - ICMS EPP | 768 | | | | 1.035 | 2.712 | 323 | 816 | 283 | 1.926 | 588 | 7.283 | 15.734 |
| 2.3.1 - ICMS não compensável | | | | | | | | | | | | | |
| 2.3.2 - Simples Gaucho | | | | | | | | | | | | | |
| 2.4 - Simples Federal EPP | 858 | 669 | 1.048 | 1.688 | 1.858 | 1.602 | 1.527 | 1.129 | 1.428 | 1.501 | 1.786 | 3.158 | 18.249 |
| 2.5 - Devolução de compra de mercadoria | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 3 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1 - 2) | 4.518 | 4.119 | 6.455 | 10.397 | 10.411 | 7.160 | 9.083 | 6.140 | 8.518 | 7.322 | 9.606 | 10.736 | 94.465 |
| 0 - Margem / Receita x 100 | 31% | 36% | 36% | 36% | 33% | 26% | 35% | 32% | 35% | 29% | 34% | 21% | 31% |
| 4 - CUSTOS FIXOS | 3.191 | 3.187 | 3.176 | 3.189 | 3.268 | 3.270 | 3.274 | 3.276 | 3.257 | 3.495 | 3.489 | 4.459 | 40.531 |
| 4.1 - Salários | 560 | 950 | 950 | 960 | 1.038 | 1.038 | 1.038 | 1.038 | 1.038 | 1.038 | 1.038 | 1.038 | 12.144 |
| 4.1.1 - 13º Salário | 116 | 105 | 95 | 107 | 107 | 108 | 108 | 108 | 108 | 132 | 139 | 189 | 1.371 |
| 4.1.2 - Férias | 153 | 140 | 127 | 142 | 143 | 143 | 143 | 143 | 143 | 175 | 184 | 184 | 1.819 |
| 4.1.3 - FGTS | 147 | 145 | 142 | 145 | 154 | 155 | 155 | 155 | 155 | 161 | 163 | 163 | 1.840 |
| 4.2 - Assistência Médica | 226 | 226 | 226 | 226 | 226 | 226 | 226 | 226 | 226 | 226 | 226 | 226 | 2.712 |
| 4.3 - Gratificações | | | | | | | | | | | | | 800 |
| 4.4 - Pró-labore | 1.165 | 1.165 | 1.188 | 1.188 | 1.188 | 1.198 | 1.188 | 1.188 | 1.188 | 1.188 | 1.188 | 1.188 | 14.210 |
| 4.5 - Material de expediente | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 4.6 - Material de embalagem | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 600 |
| 4.7 - Telefone / Luz / Água | 219 | 240 | 232 | 215 | 207 | 206 | 210 | 212 | 193 | 169 | 210 | 215 | 2.528 |
| 4.8 - Associações e mensalidades | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 4.9 - Honorários contábeis | 95 | 95 | 95 | 95 | 95 | 95 | 95 | 95 | 95 | 95 | 95 | 95 | 1.140 |
| 4.10 - Seguro imóvel | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 288 |
| 4.11 - Impostos e taxas municipais | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 444 |
| 4.12 - CPMF | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 4.13 - Despesas com propaganda | | | | | | | | | | 200 | 135 | 300 | 635 |
| 4.14 - Despesas de viagem | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 4.15 - Manutenção de equipamentos | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 4.16 - Material de limpeza | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 4.17 - Despesas diversas | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 5 - LUCRO OPERACIONAL (3 - 4) | 1.327 | 933 | 3.279 | 7.208 | 7.143 | 3.891 | 5.809 | 2.864 | 5.261 | 3.827 | 6.117 | 6.277 | 53.934 |
| 6 - INVESTIMENTOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6.1 - | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 7 - DESPESAS FINANCEIRAS | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 27 | 120 |
| 7.1 - Taxas bancárias | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 102 |
| 7.3 - Juros com fornecedores | | | | | | | | | | | | | 18 |
| 7.4 - Juros sobre empréstimos bancários | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 7.5 - Juros sobre empréstimos de terceiros | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 7.6 - Juros sobre desconto de duplicatas | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 8 - RECEITAS FINANCEIRAS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8.1 - Juros sobre aplicações | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 8.2 - Descontos obtidos | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 8.2 - Juros sobre duplicatas de clientes | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 9 - RESULTADO FINANCEIRO | (9) | (9) | (9) | (9) | (9) | (9) | (9) | (9) | (9) | (9) | (9) | (27) | (120) |
| 10 - LUCRO LÍQUIDO | 1.319 | 924 | 3.270 | 7.199 | 7.134 | 3.882 | 5.800 | 2.855 | 5.253 | 3.818 | 6.109 | 6.250 | 53.814 |
| INDICADORES | | | | | | | | | | | | | |
| PONTO DE EQUILÍBRIO PERCENTUAL | 71% | 77% | 49% | 31% | 31% | 46% | 36% | 53% | 38% | 49% | 35% | 42% | 43% |
| PONTO DE EQUILÍBRIO ABSOLUTO | 10.272 | 8.766 | 8.737 | 8.773 | 9.885 | 12.402 | 9.326 | 10.209 | 9.257 | 12.145 | 10.300 | 20.819 | 130.445 |
| LUCRATIVIDADE | 9% | 8% | 18% | 25% | 23% | 14% | 22% | 15% | 22% | 15% | 22% | 12% | 18% |
| Parâmetros | | | | | | | | | | | | | |
| Custo de Mercadoria Vendida | 57,75% | | | | | | | | | | | | |

2004 - PLANILHA DE FLUXO DE RECEBIMENTOS ESTIMADO

| MÊS DE COMPETÊNCIA | Media Anual | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | 2004 |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| VENDAS TOTAIS | 100,0% | 14.543 | 11.332 | 17.757 | 29.602 | 31.489 | 27.159 | 25.875 | 19.135 | 24.211 | 25.442 | 28.357 | 50.123 | 304.025 |
| à vista | 66,0% | 9.598 | 7.479 | 11.720 | 18.877 | 20.783 | 17.925 | 17.078 | 12.629 | 15.979 | 16.792 | 18.716 | 33.081 | 200.657 |
| à prazo | 34,0% | 4.945 | 3.853 | 6.037 | 9.725 | 10.706 | 9.234 | 8.798 | 6.506 | 8.232 | 8.650 | 9.641 | 17.042 | 103.369 |
| 30 dias | 2,0% | 291 | 227 | 355 | 572 | 630 | 543 | 518 | 383 | 484 | 509 | 567 | 1.002 | 6.081 |
| 60 dias | 3,0% | 436 | 340 | 533 | 858 | 945 | 815 | 776 | 574 | 726 | 763 | 851 | 1.504 | 9.121 |
| 90 dias | 29,0% | 4.217 | 3.286 | 5.150 | 8.295 | 9.132 | 7.876 | 7.504 | 5.549 | 7.021 | 7.378 | 8.224 | 14.536 | 88.167 |

PLANILHA AUXILIAR DE PROJEÇÃO DE RECEBIMENTOS

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | | |
|----------------|--------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | |
| 30 dias | 66,0% | 9.598,28 | 7.479,12 | 11.720,00 | 18.877,00 | 20.783,00 | 17.925,00 | 17.078,00 |
| 30 dias | 2,0% | 290,86 | 227,00 | 355,00 | 572,00 | 630,00 | 543,00 | 518,00 |
| 60 dias | 3,0% | 436,29 | 340,00 | 533,00 | 858,00 | 945,00 | 815,00 | 776,00 |
| 90 dias | 29,0% | 4.217,47 | 3.286,12 | 5.150,00 | 8.295,00 | 9.132,00 | 7.876,00 | 7.504,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO |
| 30 dias | 66,0% | 7.479,12 | 11.720,00 | 18.877,00 | 20.783,00 | 17.925,00 | 17.078,00 |
| 30 dias | 2,0% | 226,64 | 355,00 | 572,00 | 630,00 | 543,00 | 518,00 |
| 60 dias | 3,0% | 339,96 | 533,00 | 858,00 | 945,00 | 815,00 | 776,00 |
| 90 dias | 29,0% | 3.286,28 | 5.150,00 | 8.295,00 | 9.132,00 | 7.876,00 | 7.504,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET |
| 30 dias | 66,0% | 11.720,00 | 18.877,00 | 20.783,00 | 17.925,00 | 17.078,00 | 15.979,00 |
| 30 dias | 2,0% | 355,14 | 572,00 | 630,00 | 543,00 | 518,00 | 484,00 |
| 60 dias | 3,0% | 532,71 | 858,00 | 945,00 | 815,00 | 776,00 | 763,00 |
| 90 dias | 29,0% | 5.149,53 | 8.295,00 | 9.132,00 | 7.876,00 | 7.504,00 | 7.378,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT |
| 30 dias | 66,0% | 18.877,00 | 20.783,00 | 17.925,00 | 17.078,00 | 15.979,00 | 14.536,00 |
| 30 dias | 2,0% | 572,04 | 630,00 | 543,00 | 518,00 | 484,00 | 459,98 |
| 60 dias | 3,0% | 859,06 | 945,00 | 815,00 | 776,00 | 763,00 | 738,00 |
| 90 dias | 29,0% | 8.294,58 | 9.132,00 | 7.876,00 | 7.504,00 | 7.378,00 | 7.141,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV |
| 30 dias | 66,0% | 20.783,00 | 17.925,00 | 17.078,00 | 15.979,00 | 14.536,00 | 13.093,00 |
| 30 dias | 2,0% | 629,78 | 543,00 | 518,00 | 484,00 | 459,98 | 435,96 |
| 60 dias | 3,0% | 944,57 | 815,00 | 776,00 | 763,00 | 738,00 | 714,00 |
| 90 dias | 29,0% | 9.131,81 | 7.876,00 | 7.504,00 | 7.378,00 | 7.141,00 | 6.904,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ |
| 30 dias | 66,0% | 17.925,00 | 17.078,00 | 15.979,00 | 14.536,00 | 13.093,00 | 11.650,00 |
| 30 dias | 2,0% | 543,18 | 518,00 | 484,00 | 459,98 | 435,96 | 411,94 |
| 60 dias | 3,0% | 814,77 | 776,00 | 763,00 | 738,00 | 714,00 | 690,00 |
| 90 dias | 29,0% | 7.876,11 | 7.504,00 | 7.378,00 | 7.141,00 | 6.904,00 | 6.667,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN |
| 30 dias | 66,0% | 17.078,00 | 15.979,00 | 14.536,00 | 13.093,00 | 11.650,00 | 10.207,00 |
| 30 dias | 2,0% | 517,50 | 484,00 | 459,98 | 435,96 | 411,94 | 387,92 |
| 60 dias | 3,0% | 776,25 | 763,00 | 738,00 | 714,00 | 690,00 | 666,00 |
| 90 dias | 29,0% | 7.503,75 | 7.378,00 | 7.141,00 | 6.904,00 | 6.667,00 | 6.430,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|
| | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN | FEB |
| 30 dias | 66,0% | 15.979,00 | 14.536,00 | 13.093,00 | 11.650,00 | 10.207,00 | 8.764,00 |
| 30 dias | 2,0% | 382,70 | 387,92 | 363,17 | 339,15 | 315,13 | 291,11 |
| 60 dias | 3,0% | 574,05 | 574,05 | 549,77 | 525,50 | 501,23 | 476,96 |
| 90 dias | 29,0% | 5.549,15 | 5.302,00 | 5.054,85 | 4.807,70 | 4.560,55 | 4.313,40 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|
| | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN | FEB | MAR |
| 30 dias | 66,0% | 14.536,00 | 13.093,00 | 11.650,00 | 10.207,00 | 8.764,00 | 7.321,00 |
| 30 dias | 2,0% | 454,22 | 435,96 | 411,94 | 387,92 | 363,17 | 339,15 |
| 60 dias | 3,0% | 726,33 | 714,00 | 690,00 | 666,00 | 642,00 | 618,00 |
| 90 dias | 29,0% | 7.021,19 | 6.774,00 | 6.527,00 | 6.280,00 | 6.033,00 | 5.786,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | OUT | NOV | DEZ | JAN | FEB | MAR | ABR |
| 30 dias | 66,0% | 13.093,00 | 11.650,00 | 10.207,00 | 8.764,00 | 7.321,00 | 5.878,00 |
| 30 dias | 2,0% | 508,84 | 459,98 | 411,94 | 363,17 | 315,13 | 266,36 |
| 60 dias | 3,0% | 753,26 | 714,00 | 666,00 | 618,00 | 570,00 | 522,00 |
| 90 dias | 29,0% | 7.378,18 | 6.904,00 | 6.430,00 | 5.956,00 | 5.482,00 | 5.008,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | NOV | DEZ | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI |
| 30 dias | 66,0% | 11.650,00 | 10.207,00 | 8.764,00 | 7.321,00 | 5.878,00 | 4.435,00 |
| 30 dias | 2,0% | 367,14 | 339,15 | 315,13 | 291,11 | 266,36 | 242,14 |
| 60 dias | 3,0% | 550,71 | 525,50 | 501,23 | 476,96 | 452,70 | 428,44 |
| 90 dias | 29,0% | 5.223,53 | 5.008,00 | 4.792,00 | 4.576,00 | 4.360,00 | 4.144,00 |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | DEZ | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN |
| 30 dias | 66,0% | 10.207,00 | 8.764,00 | 7.321,00 | 5.878,00 | 4.435,00 | 2.992,00 |
| 30 dias | 2,0% | 1.002,46 | 904,00 | 753,26 | 602,52 | 451,78 | 301,04 |
| 60 dias | 3,0% | 1.503,69 | 1.354,40 | 1.129,89 | 904,78 | 677,67 | 451,56 |
| 90 dias | 29,0% | 14.535,67 | 13.093,00 | 11.650,00 | 10.207,00 | 8.764,00 | 7.321,00 |

MAPA AUXILIAR DE RECEBIMENTOS DE VENDAS

| MÊS DE RECEBIMENTO | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | | | | | | | Jan | Fev | Mar | Abr | |
|---------------------------|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|--------|-------|-------|--------|
| | 2004 | 2004 | 2004 | 2004 | 2004 | 2004 | 2004 | 2004 | 2004 | 2004 | 2004 | 2004 | | | | | |
| MÊS DE COMPREENSÃO | 11.544 | 11.544 | 12.707 | 18.002 | 31.489 | 28.109 | 34.874 | 19.145 | 21.711 | 24.442 | 28.381 | 30.178 | 308.028 | | | | |
| Vendas à vista | 9.598 | 7.479 | 11.720 | 18.877 | 20.783 | 17.925 | 17.076 | 12.829 | 15.979 | 16.792 | 18.716 | 33.081 | 200.657 | 12.925 | 9.838 | 1.845 | |
| Vendas a prazo | 13.225 | 10.253 | 7.961 | 5.009 | 6.844 | 9.056 | 9.484 | 8.034 | 8.034 | 7.826 | 7.903 | 8.915 | 109.369 | | | | |
| Outros | 9.598 | | | | | | | | | | | | 9.898 | | | | |
| 30 dias | | 291 | | | | | | | | | | | 291 | | | | |
| 60 dias | | | 436 | | | | | | | | | | 436 | | | | |
| 90 dias | | | | 4.217 | | | | | | | | | 4.217 | | | | |
| Outros | | 7.479 | | | | | | | | | | | 7.479 | | | | |
| 30 dias | | | 227 | | | | | | | | | | 227 | | | | |
| 60 dias | | | | 340 | | | | | | | | | 340 | | | | |
| 90 dias | | | | | 3.286 | | | | | | | | 3.286 | | | | |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 11.720 | | | | |
| 30 dias | | | | | 355 | | | | | | | | 355 | | | | |
| 60 dias | | | | | | 593 | | | | | | | 593 | | | | |
| 90 dias | | | | | | | 5.158 | | | | | | 5.158 | | | | |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 18.877 | | | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | 572 | | | | |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | 858 | | | |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | 8.295 | | |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 20.783 | | | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | 630 | | | | |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | 945 | | | |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | 9.152 | | |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 17.925 | | | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | 543 | | | | |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | 815 | | | |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | 7.876 | | |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 17.076 | | | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | | | | 518 | |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 776 |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 7.504 |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 12.629 | | | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 383 |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 574 |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 5.849 |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 15.979 | | | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 484 |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 726 |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 7.021 |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 16.792 | | | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 509 |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 763 |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 4.910 |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 2.459,39 | | | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 18.716 |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 567 |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 425 |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 2.741 | 2.741 | 8.741 | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Outros | | | | | | | | | | | | | 39.081 | | | | |
| 30 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 1.002 |
| 60 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 752 |
| 90 dias | | | | | | | | | | | | | | | | | 4.845 |

| | | | | |
|-----------------------|--------|-------|-------|-----|
| Saldo do Ano anterior | Jan | Fev | Mar | Abr |
| Prazo | 12.225 | 9.838 | 9.845 | |

FLUXO DE CAIXA

| PERÍODOS | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | 2004 |
|--------------------------------------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|---------|--------|---------|
| 1. SALDO INICIAL | 24.138 | 33.016 | 36.020 | 41.221 | 39.024 | 44.640 | 51.613 | 44.423 | 45.265 | 44.449 | 52.330 | 46.918 | 50.520 |
| 2. INGRESSOS | 22.923 | 18.252 | 30.263 | 36.045 | 28.903 | 28.051 | 39.698 | 23.220 | 34.059 | 25.667 | 32.870 | 43.729 | 363.680 |
| Vendas à vista | 9.598 | 7.479 | 11.720 | 18.877 | 20.783 | 17.925 | 17.076 | 12.829 | 15.979 | 16.792 | 18.716 | 33.081 | 200.657 |
| Vendas a prazo | 12.225 | 10.253 | 7.961 | 5.009 | 6.844 | 9.056 | 9.857 | 9.484 | 8.034 | 7.826 | 7.903 | 8.915 | 103.369 |
| Outros ingressos | 1.099 | 520 | 10.582 | 12.158 | 1.276 | 1.070 | 12.763 | 1.107 | 10.046 | 1.050 | 6.251 | 1.733 | 59.655 |
| 3. DESEMBOLSOS | 14.045 | 15.248 | 25.062 | 38.242 | 23.287 | 21.078 | 46.888 | 22.377 | 34.876 | 17.786 | 38.282 | 40.127 | 337.298 |
| Compras | 576 | 13.622 | 24.394 | 26.517 | 11.217 | 13.263 | 30.649 | 11.814 | 29.524 | 8.644 | 32.266 | 5.521 | 208.007 |
| Compras s/ compensação ICMS | | | | | | | | | | | | | |
| ICMS EPP | 3.058 | 768 | | | 1.035 | 2.713 | 3.007 | 323 | 816 | 283 | 1.926 | 568 | 14.517 |
| ICMS não compensável | | | | | | | | | | | | | |
| Simplex Gaúcho EPP | | | | | | | | | | | | | |
| Simplex Federal EPP | 1.878 | 858 | 668 | 1.047 | 1.687 | 1.857 | 1.602 | 1.526 | 1.129 | 1.428 | 1.501 | 1.786 | 16.967 |
| Outros desembolsos | 8.533 | | | 10.578 | 9.348 | 3.245 | 11.630 | 8.714 | 3.407 | 7.431 | 2.589 | 32.232 | 97.807 |
| 4. DIFERENÇA NO PERÍODO (1-2) | 8.878 | 3.004 | 5.201 | (2.197) | 5.616 | 6.973 | (7.190) | 843 | (817) | 7.881 | (5.412) | 3.602 | 26.382 |
| 5. SALDO FINAL | 33.016 | 36.020 | 41.221 | 39.024 | 44.640 | 51.613 | 44.423 | 45.265 | 44.449 | 52.330 | 46.918 | 50.520 | 50.520 |

ANEXO B – PLANILHAS DO ARQUIVO EA TCC – RO CÉLLI – 2005

ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS

| 2005 | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| DESCRIÇÃO | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez | 2005 |
| 1 - RECEITAS SOBRE VENDAS | 25.390 | 16.148 | 23.710 | 36.684 | 32.689 | 26.230 | 33.899 | 26.861 | 22.768 | 39.014 | 37.893 | 48.882 | 370.938 |
| 1.1 - Receitas sobre vendas à vista | 16.751 | 10.658 | 15.549 | 24.211 | 21.575 | 17.312 | 22.373 | 17.728 | 15.027 | 26.277 | 25.009 | 32.262 | 244.832 |
| 1.2 - Receitas sobre vendas a prazo | 8.639 | 5.490 | 8.061 | 12.473 | 11.114 | 8.918 | 11.526 | 9.133 | 7.741 | 13.537 | 12.884 | 16.620 | 126.106 |
| 2 - CUSTOS VARIÁVEIS DE VENDA | 17.477 | 10.807 | 15.931 | 26.350 | 24.141 | 19.190 | 22.689 | 18.755 | 15.867 | 30.850 | 28.805 | 39.463 | 270.323 |
| 2.1 - Custo da mercadoria vendida | 15.487 | 9.854 | 14.468 | 22.385 | 19.947 | 16.006 | 20.685 | 16.991 | 13.893 | 24.295 | 23.122 | 29.828 | 226.359 |
| 2.2 - Frates sobre compras | | | | | | 168 | | | | | | 168 | 336 |
| 2.3 - ICMS EPP | 492 | 0 | 64 | 1.800 | 2.265 | 1.468 | 0 | 779 | 540 | 4.047 | 3.296 | 6.583 | 21.334 |
| 2.3.1 - ICMS não compensável | | | | | | | | | | | | | |
| 2.3.2 - Simples Gaucho EPP | | | | | | | | | | | | | |
| 2.4 - Simples Federal EPP | 1.498 | 953 | 1.599 | 2.165 | 1.929 | 1.548 | 2.004 | 1.585 | 1.434 | 2.508 | 2.387 | 3.275 | 22.695 |
| 2.5 - Devoluções de compra de mercadoria | | | | | | | | | | | | | (390) |
| 3 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1 - 2) | 7.903 | 5.341 | 7.779 | 10.334 | 8.548 | 7.040 | 11.210 | 8.106 | 6.901 | 8.964 | 9.088 | 9.419 | 100.635 |
| 0 - Margem / Receita x 100 | 31% | 33% | 33% | 28% | 26% | 27% | 33% | 30% | 30% | 23% | 24% | 19% | 27% |
| 4 - CUSTOS FIXOS | 3.118 | 3.413 | 4.454 | 3.815 | 3.822 | 4.037 | 3.944 | 3.888 | 5.018 | 4.399 | 5.363 | 5.373 | 50.643 |
| 4.1 - Salários | 346 | 692 | 1.038 | 1.038 | 1.038 | 1.266 | 1.152 | 1.152 | 1.152 | 1.527 | 1.536 | 1.536 | 13.473 |
| 4.1.1 - 13º Salário | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 | 1.248 |
| 4.1.2 - Férias | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 124 | 1.488 |
| 4.1.3 - FGTS | 69 | 110 | 152 | 152 | 152 | 179 | 166 | 166 | 166 | 211 | 212 | 212 | 1.945 |
| 4.2 - Assistência Médica | 274 | 274 | 274 | 274 | 274 | 274 | 246 | 287 | 287 | 287 | 296 | 296 | 3.343 |
| 4.3 - Gratificações | | | | | | | | | | | | | 800 |
| 4.4 - Pró-labore | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 15.720 |
| 4.5 - Material de expediente | 12 | | 20 | 50 | | | | | 305 | | | 27 | 455 |
| 4.6 - Material de embalagem | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 1.260 |
| 4.7 - Telefone / Luz / Água | 250 | 212 | 195 | 196 | 223 | 209 | 253 | 232 | 199 | 215 | 253 | 256 | 2.693 |
| 4.8 - Associações e mensalidades | 73 | 73 | 73 | 73 | 73 | 73 | 73 | 73 | 73 | 73 | 73 | 73 | 870 |
| 4.9 - Honorários contábeis | 84 | 84 | 84 | 84 | 84 | 84 | 84 | 84 | 84 | 84 | 84 | 84 | 1.008 |
| 4.10 - Seguro imóvel | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 288 |
| 4.11 - Impostos e taxas municipais | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 492 |
| 4.12 - CPMF | 50 | 50 | 51 | 31 | 61 | 34 | 53 | 7 | 65 | 5 | 33 | 48 | 488 |
| 4.13 - Despesas com propaganda | 180 | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 180 | 180 | 290 | 442 | 290 | 2.822 |
| 4.14 - Despesas de viagem | | | 650 | | | | | | 800 | | 700 | | 2.150 |
| 4.15 - Manutenção de equipamentos | 70 | | | | | | | | | | | | 70 |
| 4.16 - Material de limpeza | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 4.17 - Despesas diversas | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 5 - LUCRO OPERACIONAL (3 - 4) | 4.788 | 1.929 | 3.325 | 6.519 | 4.726 | 3.004 | 7.266 | 4.218 | 1.883 | 4.565 | 3.725 | 4.045 | 49.992 |
| 6 - INVESTIMENTOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7 - DESPESAS FINANCEIRAS | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 27 | 120 |
| 7.1 - Taxas bancárias | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 102 |
| 7.2 - Juros com fornecedores | | | | | | | | | | | | | 18 |
| 7.3 - Juros sobre empréstimos bancários | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 7.4 - Juros sobre empréstimos de terceiros | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 7.5 - Juros sobre desconto de duplicatas | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 8 - RECEITAS FINANCEIRAS | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 2.988 |
| 8.1 - Juros sobre aplicações | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 1.920 |
| 8.2 - Descontos obtidos | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 1.068 |
| 8.2 - Juros sobre duplicatas de clientes | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 9 - RESULTADO FINANCEIRO | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 222 | 2.868 |
| 10 - LUCRO LÍQUIDO | 5.028 | 2.169 | 3.565 | 6.760 | 4.966 | 3.244 | 7.506 | 4.459 | 2.123 | 4.806 | 3.965 | 4.268 | 52.859 |

INDICADORES

| | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| PONTO DE EQUILÍBRIO PERCENTUAL | 39% | 64% | 57% | 37% | 45% | 57% | 35% | 48% | 73% | 49% | 59% | 57% | 50% |
| PONTO DE EQUILÍBRIO ABSOLUTO | 10.005 | 10.318 | 13.577 | 13.544 | 14.617 | 15.039 | 11.927 | 12.883 | 16.556 | 19.538 | 22.363 | 27.887 | 186.680 |
| LUCRATIVIDADE | 20% | 19% | 15% | 18% | 15% | 12% | 22% | 17% | 9% | 12% | 10% | 9% | 14% |

Parâmetros

| | |
|-----------------------------|--------|
| Custo de Mercadoria Vendida | 61,02% |
|-----------------------------|--------|

2005 - PLANILHA DE FLUXO DE RECEBIMENTOS ESTIMADO

| MÊS DE COMPETÊNCIA | Média Anual | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | 2005 |
|----------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------|
| VENDAS TOTAIS | 100% | 25.380 | 16.148 | 23.710 | 36.604 | 32.609 | 26.230 | 33.899 | 26.861 | 22.768 | 39.814 | 37.893 | 48.082 | 370.958 |
| à vista | 65,0% | 16.751 | 10.638 | 15.649 | 24.211 | 21.575 | 17.312 | 22.373 | 17.728 | 15.027 | 26.277 | 25.009 | 32.262 | 244.832 |
| à prazo | 34,0% | 8.629 | 5.490 | 8.061 | 12.473 | 11.114 | 8.918 | 11.526 | 9.133 | 7.741 | 13.537 | 12.884 | 16.620 | 126.126 |
| 30 dias | 2,0% | 508 | 323 | 474 | 734 | 654 | 525 | 678 | 537 | 455 | 795 | 758 | 978 | 7.419 |
| 60 dias | 3,0% | 761 | 484 | 711 | 1.101 | 981 | 787 | 1.017 | 805 | 683 | 1.194 | 1.137 | 1.466 | 11.129 |
| 90 dias | 29,0% | 7.360 | 4.683 | 6.875 | 10.638 | 9.480 | 7.607 | 9.831 | 7.790 | 6.603 | 11.546 | 10.989 | 14.176 | 107.578 |

PLANILHA AUXILIAR DE PROJEÇÃO DE RECEBIMENTOS

| MÊS DE RECEBIMENTO | | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI |
|----------------------|---------------|------------------|-----------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 25.380 | 25.380,00 | | | | |
| JAN | 65,0% | 16.756,00 | 6.720,00 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 507,60 | 507,50 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 761,40 | 380,70 | 380,70 | | |
| 90 dias | 29,0% | 7.360,20 | 2.453,40 | 2.453,40 | 2.453,40 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN |
|----------------------|---------------|------------------|-----------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 23.710 | 23.710,00 | | | | |
| FEV | 65,0% | 15.416,50 | 8.065,50 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 322,95 | 322,95 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 484,44 | 242,22 | 242,22 | | |
| 90 dias | 29,0% | 4.682,92 | 1.560,97 | 1.560,97 | 1.560,97 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 36.604 | 36.604,00 | | | | |
| MAR | 65,0% | 23.816,60 | 12.689,40 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 474,20 | 474,20 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 711,30 | 355,65 | 355,65 | | |
| 90 dias | 29,0% | 6.875,90 | 2.291,97 | 2.291,97 | 2.291,97 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 32.609 | 32.609,00 | | | | |
| ABR | 65,0% | 21.211,45 | 24.211,45 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 733,59 | 733,58 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.100,52 | 550,26 | 550,26 | | |
| 90 dias | 29,0% | 10.638,39 | 3.546,12 | 3.546,12 | 3.546,12 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | MAI | JUN | JUL | AGO | SET |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 26.230 | 26.230,00 | | | | |
| MAI | 65,0% | 17.074,75 | 22.226,75 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 653,78 | 653,78 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 980,57 | 490,34 | 490,34 | | |
| 90 dias | 29,0% | 9.479,91 | 3.159,94 | 3.159,94 | 3.159,94 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | JUN | JUL | AGO | SET | OUT |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 26.861 | 26.861,00 | | | | |
| JUNHO | 65,0% | 17.511,65 | 22.211,65 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 524,60 | 524,60 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 786,90 | 393,45 | 393,45 | | |
| 90 dias | 29,0% | 7.606,70 | 2.535,57 | 2.535,57 | 2.535,57 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | JUL | AGO | SET | OUT | NOV |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 33.899 | 33.899,00 | | | | |
| JULHO | 65,0% | 22.054,35 | 27.329,35 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 677,98 | 677,98 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.016,27 | 508,19 | 508,19 | | |
| 90 dias | 29,0% | 9.930,71 | 3.276,90 | 3.276,90 | 3.276,90 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 26.861 | 26.861,00 | | | | |
| AGOSTO | 65,0% | 17.486,65 | 27.183,65 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 537,22 | 537,22 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 805,83 | 402,92 | 402,92 | | |
| 90 dias | 29,0% | 7.789,69 | 2.595,56 | 2.595,56 | 2.595,56 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 39.814 | 39.814,00 | | | | |
| SETEMBRO | 65,0% | 25.893,10 | 33.876,10 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 455,38 | 455,38 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 683,04 | 341,52 | 341,52 | | |
| 90 dias | 29,0% | 6.602,72 | 2.200,91 | 2.200,91 | 2.200,91 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | OUT | NOV | DEZ | JAN | FEV |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 37.893 | 37.893,00 | | | | |
| OUTUBRO | 65,0% | 24.671,25 | 32.271,25 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 796,28 | 796,28 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.194,42 | 597,21 | 597,21 | | |
| 90 dias | 29,0% | 11.546,06 | 3.848,69 | 3.848,69 | 3.848,69 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | NOV | DEZ | JAN | FEV | MAR |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 48.082 | 48.082,00 | | | | |
| NOVEMBRO | 65,0% | 31.293,30 | 38.069,30 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 757,55 | 757,55 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.136,79 | 568,40 | 568,40 | | |
| 90 dias | 29,0% | 10.986,97 | 3.662,99 | 3.662,99 | 3.662,99 | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | DEZ | JAN | FEV | MAR | ABR |
|----------------------|---------------|------------------|------------------|----------|----------|-----|
| VENDAS TOTAIS | 48.082 | 48.082,00 | | | | |
| DEZEMBRO | 65,0% | 31.293,30 | 38.282,30 | | | |
| 30 dias | 2,0% | 977,64 | 977,64 | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.466,46 | 733,23 | 733,23 | | |
| 90 dias | 29,0% | 14.175,78 | 4.725,26 | 4.725,26 | 4.725,26 | |

MAPA AUXILIAR DE RECEBIMENTOS DE VENDAS

| 2005 | | | | | | | | | | | | | Jan | Fev | Mar | Abr |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------|--------|--------|--------|
| MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | | | | | | | | | | | |
| MÊS DE VENDAS | 2004 | 2005 | 2005 | 2005 | 2005 | 2005 | 2005 | 2005 | 2005 | 2005 | 2005 | 2005 | | | | |
| MÊS DE COMPROMISSO | 16.380 | 16.380 | 33.710 | 33.684 | 33.688 | 33.691 | 33.688 | 33.684 | 33.688 | 33.688 | 33.688 | 33.688 | 33.688 | 33.688 | 33.688 | 33.688 |
| Vendas à vista | 16.751 | 10.658 | 15.649 | 24.211 | 21.575 | 17.312 | 22.373 | 17.728 | 15.027 | 26.277 | 25.009 | 32.262 | 244.832 | 14.516 | 6.131 | 4.725 |
| Vendas a prazo | 12.225 | 11.680 | 9.805 | 7.378 | 9.039 | 10.692 | 10.458 | 10.552 | 9.888 | 9.274 | 10.381 | 11.636 | 123.172 | | | |
| 30 dias | 16.751 | 11.680 | 9.805 | 7.378 | 9.039 | 10.692 | 10.458 | 10.552 | 9.888 | 9.274 | 10.381 | 11.636 | 123.172 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 508 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 761 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 7.360 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 10.658 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 323 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 484 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 4.688 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 15.649 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 325 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 711 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 6.876 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 24.211 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 794 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.101 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 10.658 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 21.575 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 654 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 981 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 9.480 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 17.312 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 325 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 767 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 7.607 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 22.373 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 678 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.017 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 9.891 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 17.728 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 537 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 806 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 7.790 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 15.027 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 485 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 683 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 6.608 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 26.277 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 796 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.194 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 7.697 | 5.849 | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 25.009 | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 758 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 568 | 568 | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 3.663 | 3.663 | 3.663 | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 32.262 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 878 | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 739 | 739 | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 4.725 | 4.725 | 4.725 | |

| | | | | |
|-----------------------|--------|--------|-------|-------|
| Saldo do Ano anterior | Jan | Fev | Mar | Abr |
| Prazo | 12.225 | 11.680 | 9.805 | 7.378 |

FLUXO DE CAIXA

| PERÍODOS | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | 2005 |
|--------------------------------------|---------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| 1. SALDO INICIAL | 50.520 | 60.957 | 75.750 | 53.009 | 43.157 | 39.860 | 39.893 | 41.114 | 41.281 | 38.416 | 51.417 | 53.885 | 49.707 |
| 2. INGRESSOS | 29.086 | 22.386 | 28.542 | 33.592 | 30.679 | 28.004 | 33.519 | 29.370 | 38.221 | 36.883 | 43.009 | 43.920 | 397.211 |
| Vendas à vista | 16.751 | 10.658 | 15.649 | 24.211 | 21.575 | 17.312 | 22.373 | 17.728 | 15.027 | 26.277 | 25.009 | 32.262 | 244.832 |
| Vendas a prazo | 12.225 | 11.680 | 9.805 | 7.378 | 9.039 | 10.692 | 10.650 | 10.552 | 9.858 | 9.274 | 10.381 | 11.636 | 123.172 |
| Outros ingressos | 110 | 48 | 3.088 | 2.002 | 66 | | 496 | 1.089 | 13.336 | 1.332 | 7.618 | 22 | 29.207 |
| 3. DESEMBOLSOS | 18.649 | 7.593 | 51.283 | 43.444 | 33.976 | 27.972 | 32.298 | 29.202 | 41.086 | 23.882 | 40.541 | 48.098 | 398.024 |
| Compras | 2.306 | 4.684 | 47.452 | 33.796 | 16.800 | 17.109 | 28.278 | 25.238 | 32.989 | 12.205 | 17.644 | 6.659 | 245.160 |
| Compras s/ compensação ICMS | | | | | | | | | | | | | |
| ICMS EPP | 7.371 | 491 | 16 | 64 | 1.800 | 2.295 | 1.468 | 1.141 | 803 | 539 | 4.047 | 3.295 | 23.330 |
| ICMS não compensável | | | | | | | | | | | | | |
| Simplex Gaúcho EPP | | | | | | | | | | | | | |
| Simplex Federal EPP | 3.158 | 1.497 | 2.304 | 1.399 | 2.164 | 1.928 | 1.547 | 2.004 | 1.585 | 1.434 | 2.508 | 2.387 | 23.915 |
| Outros desembolsos | 5.014 | 921 | 1.511 | 8.185 | 13.212 | 6.640 | 1.005 | 619 | 5.709 | 9.704 | 16.342 | 35.757 | 105.619 |
| 4. DIFERENÇA NO PERÍODO (1-2) | 10.437 | 14.793 | (22.741) | (8.852) | (3.297) | 32 | 1.221 | 168 | (2.865) | 13.081 | 2.468 | (4.178) | (913) |
| 5. SALDO FINAL | 60.957 | 75.750 | 53.009 | 43.157 | 39.860 | 39.893 | 41.114 | 41.281 | 38.416 | 51.417 | 53.885 | 49.707 | 49.707 |

ANEXO C – PLANILHAS DO ARQUIVO EA TCC – RO CÉLLI – 2006

ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS

| 2006 | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| DESCRIÇÃO | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez | 2006 |
| 1- RECEITAS SOBRE VENDAS | 17.714 | 13.654 | 20.297 | 37.382 | 36.717 | 26.587 | 29.974 | 25.265 | 27.884 | 27.884 | 35.891 | 36.438 | 335.706 |
| 1.1 - Receitas sobre vendas à vista | 11.691 | 9.012 | 13.395 | 24.672 | 24.233 | 17.547 | 19.769 | 15.668 | 18.403 | 19.403 | 23.588 | 24.049 | 221.565 |
| 1.2 - Receitas sobre vendas a prazo | 6.023 | 4.642 | 6.901 | 12.710 | 12.484 | 9.040 | 10.191 | 9.597 | 9.481 | 9.481 | 12.293 | 12.389 | 114.140 |
| 2 - CUSTOS VARIÁVEIS DE VENDA | 12.917 | 9.289 | 13.740 | 26.886 | 27.605 | 19.059 | 20.613 | 17.208 | 18.810 | 19.022 | 24.522 | 24.851 | 234.521 |
| 2.1 - Custo da mercadoria vendida | 10.909 | 8.332 | 12.355 | 22.810 | 22.405 | 16.293 | 16.290 | 15.429 | 17.015 | 17.015 | 21.901 | 22.234 | 204.648 |
| 2.2 - Frete sobre compras | | | 157 | | 169 | 46 | 103 | | | | | | 475 |
| 2.3 - ICMS EPP | 1.063 | 152 | | 1.070 | 2.065 | 1.221 | | | | | | | 7.171 |
| 2.3.1 - ICMS não compensável | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 259 | 189 | 0 | 100 | 50 | 0 | 598 |
| 2.3.2 - Simples Gaucho EPP | | | | | | | 192 | 98 | 150 | 150 | 310 | 321 | 1.222 |
| 2.4 - Simples Federal EPP | 1.045 | 806 | 1.198 | 2.205 | 2.166 | 1.569 | 1.768 | 1.492 | 1.645 | 1.757 | 2.261 | 2.296 | 20.208 |
| 2.5 - Devolução de compra de mercadoria | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 3 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1 - 2) | 4.797 | 4.365 | 6.557 | 10.496 | 9.112 | 7.528 | 9.361 | 8.077 | 9.074 | 8.862 | 11.369 | 11.587 | 101.185 |
| 0 - Margem / Receita x 100 | 27% | 32% | 32% | 28% | 25% | 28% | 31% | 32% | 33% | 32% | 32% | 32% | 30% |
| 4 - CUSTOS FIXOS | 4.461 | 4.251 | 4.658 | 4.254 | 4.066 | 4.354 | 4.036 | 4.069 | 4.787 | 4.267 | 4.317 | 5.117 | 52.642 |
| 4.1 - Salários | 1.536 | 1.536 | 1.152 | 1.350 | 1.350 | 1.350 | 1.350 | 1.350 | 1.350 | 1.350 | 1.350 | 1.350 | 15.374 |
| 4.1.1 - 13º Salário | 128 | 128 | 96 | 113 | 113 | 113 | 113 | 113 | 113 | 113 | 113 | 113 | 1.365 |
| 4.1.2 - Férias | 170 | 170 | 128 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 1.815 |
| 4.1.3 - IPTU | 220 | 220 | 165 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 193 | 2.346 |
| 4.2 - Assistência Médica | 296 | 296 | 287 | 287 | 287 | 287 | 287 | 287 | 287 | 287 | 287 | 287 | 3.462 |
| 4.3 - Gratificações | | | | | | 300 | | | 500 | | | | 1.600 |
| 4.4 - Pro-labore | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.310 | 1.420 | 1.420 | 1.420 | 1.420 | 1.420 | 16.270 |
| 4.5 - Material de expediente | | | 180 | | 25 | | | | | | | | 205 |
| 4.6 - Material de embalagem | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 1.415 |
| 4.7 - Telefone / Luz / Água | 234 | 295 | 230 | 220 | 214 | 192 | 215 | 212 | 210 | 210 | 210 | 210 | 2.652 |
| 4.8 - Associações e mensalidades | 25 | 25 | 121 | 50 | 50 | 50 | 65 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 561 |
| 4.9 - Honorários contábeis | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 960 |
| 4.10 - Seguro imóvel | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 24 | 26 | 26 | 26 | 26 | 26 | 26 | 302 |
| 4.11 - Impostos e taxas municipais | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 37 | 444 |
| 4.12 - CPMF | 68 | 12 | 80 | 13 | 46 | | 44 | | 50 | | 50 | 50 | 413 |
| 4.13 - Despesas com propaganda | 215 | | | | 70 | 100 | | | 170 | 200 | 200 | 200 | 1.155 |
| 4.14 - Despesas com viagem | | | 550 | 310 | | | | | | | | | 960 |
| 4.15 - Manutenção de equipamentos | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 4.16 - Material de limpeza | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 4.17 - Seguro de Vida | | | | | | 49 | 49 | 49 | 49 | 49 | 49 | 49 | 343 |
| 5 - LUCRO OPERACIONAL (3 - 4) | 396 | 113 | 1.900 | 6.241 | 5.045 | 3.173 | 5.325 | 4.008 | 4.286 | 4.595 | 7.051 | 6.469 | 48.543 |
| 6 - INVESTIMENTOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6.1 - | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 7 - DESPESAS FINANCEIRAS | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 27 | 120 |
| 7.1 - Taxas bancárias | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 102 |
| 7.2 - Juros com fornecedores | | | | | | | | | | | | 18 | 18 |
| 7.4 - Juros sobre empréstimos bancários | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 7.5 - Juros sobre empréstimos de terceiros | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 7.6 - Juros sobre desconto de duplicatas | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 8 - RECEITAS FINANCEIRAS | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 249 | 2.988 |
| 8.1 - Juros sobre aplicações | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 1.920 |
| 8.2 - Descontos obtidos | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 89 | 1.068 |
| 8.2 - Juros sobre duplicatas de clientes | | | | | | | | | | | | | 0 |
| 9 - RESULTADO FINANCEIRO | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 241 | 222 | 2.868 |
| 10 - LUCRO LÍQUIDO | 576 | 354 | 2.140 | 6.482 | 5.285 | 3.414 | 5.565 | 4.246 | 4.527 | 4.835 | 7.292 | 6.691 | 51.411 |
| INDICADORES | | | | | | | | | | | | | |
| PONTO DE EQUILÍBRIO PERCENTUAL | 93% | 97% | 71% | 41% | 45% | 58% | 43% | 50% | 53% | 48% | 38% | 44% | 52% |
| PONTO DE EQUILÍBRIO ABSOLUTO | 16.475 | 13.299 | 14.417 | 15.153 | 16.886 | 13.379 | 12.924 | 12.739 | 14.712 | 13.427 | 13.630 | 16.093 | 174.652 |
| LUCRATIVIDADE | 3% | 3% | 11% | 17% | 14% | 13% | 19% | 17% | 16% | 17% | 20% | 18% | 15% |
| Parâmetros | | | | | | | | | | | | | |
| Costo de Mercadoria Vendida | 51,02% | | | | | | | | | | | | |

2006 - PLANILHA DE FLUXO DE RECEBIMENTOS ESTIMADO

| MÊS DE COMPETÊNCIA | Média Anual | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT/Proj | NOV/Proj | DEZ/Proj | 2006 |
|----------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| VENDAS TOTAIS | 100% | 17.714 | 13.654 | 20.297 | 37.382 | 36.717 | 26.587 | 29.974 | 25.285 | 27.884 | 27.884 | 35.891 | 36.438 | 333.706 |
| à vista | 66,0% | 11.691 | 9.012 | 13.396 | 24.672 | 24.233 | 17.547 | 19.783 | 16.686 | 18.403 | 18.403 | 23.686 | 24.049 | 221.866 |
| à prazo | 34,0% | 6.023 | 4.642 | 6.901 | 12.710 | 12.484 | 9.040 | 10.191 | 8.599 | 9.481 | 9.481 | 12.205 | 12.389 | 111.840 |
| 30 dias | 2,0% | 354 | 273 | 405 | 748 | 734 | 532 | 599 | 506 | 558 | 558 | 718 | 729 | 6.714 |
| 60 dias | 3,0% | 531 | 410 | 609 | 1.121 | 1.102 | 798 | 899 | 759 | 837 | 837 | 1.077 | 1.093 | 10.071 |
| 90 dias | 9,0% | 1.594 | 1.229 | 1.827 | 3.364 | 3.305 | 2.393 | 2.698 | 2.276 | 2.510 | 2.510 | 3.230 | 3.279 | 30.218 |
| 120 dias | 20,0% | 3.543 | 2.731 | 4.059 | 7.476 | 7.343 | 5.317 | 5.995 | 5.057 | 5.577 | 5.577 | 7.178 | 7.288 | |

PLANILHA AUXILIAR DE PROJEÇÃO DE RECEBIMENTOS

| MÊS DE RECEBIMENTO | | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 17.714,00 | 17.714,00 | | | | |
| JAN | 66,0% | 11.691,24 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 354,29 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 531,42 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 1.594,26 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 3.542,80 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 13.654,00 | 13.654,00 | | | | |
| FEV | 66,0% | 9.011,64 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 273,08 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 409,52 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 1.228,65 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 2.730,80 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 20.297,00 | 20.297,00 | | | | |
| MAR | 66,0% | 13.396,02 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 405,94 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 609,91 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 1.629,39 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 4.059,40 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 37.382,00 | 37.382,00 | | | | |
| ABR | 66,0% | 24.672,12 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 747,64 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.121,46 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 3.364,38 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 7.476,40 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | MAI | JUN | JUL | AGO | SET |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 36.717,00 | 36.717,00 | | | | |
| MAIO | 66,0% | 24.233,22 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 734,34 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.101,51 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 3.304,53 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 7.343,40 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | JUN | JUL | AGO | SET | OUT |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 26.587,00 | 26.587,00 | | | | |
| JUNHO | 66,0% | 17.547,42 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.392,83 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 5.317,40 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | JUL | AGO | SET | OUT | NOV |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 29.974,00 | 29.974,00 | | | | |
| JULHO | 66,0% | 19.783,64 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 599,48 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 899,22 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.697,56 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 5.994,80 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 25.285,00 | 25.285,00 | | | | |
| AGOSTO | 66,0% | 16.686,10 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 505,70 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 758,55 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.275,65 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 5.057,00 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 27.884,00 | 27.884,00 | | | | |
| SETEMBRO | 66,0% | 18.403,14 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 557,68 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 836,52 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.509,56 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 5.576,80 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | OUT | NOV | DEZ | JAN | FEV |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 35.891,00 | 35.891,00 | | | | |
| OUTUBRO | 66,0% | 23.686,46 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 557,68 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 836,52 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.509,56 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 5.576,80 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | NOV | DEZ | JAN | FEV | MAR |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 36.438,00 | 36.438,00 | | | | |
| NOVEMBRO | 66,0% | 23.686,93 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 717,82 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.076,72 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 3.229,17 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 7.178,16 | | | | |

| MÊS DE RECEBIMENTO | | DEZ | JAN | FEV | MAR | ABR |
|----------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
| VENDAS TOTAIS | 36.438,00 | 36.438,00 | | | | |
| DEZEMBRO | 66,0% | 24.049,79 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 728,75 | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.093,13 | | | | |
| 90 dias | 9,0% | 3.279,39 | | | | |
| 120 dias | 20,0% | 7.287,50 | | | | |

MAPA AUXILIAR DE RECEBIMENTOS DE VENDAS

| 2006 | | | | | | | | | | | | | Jan | Fev | Mar | Abr | |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|-------|-------|-------|
| MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| MÊS DE VENDAS | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | Total | | | | |
| MÊS DE COMPETÊNCIA | 17.714 | 13.654 | 20.297 | 37.382 | 36.717 | 26.587 | 29.974 | 25.285 | 27.884 | 27.884 | 35.891 | 36.498 | 335.705 | 34.286 | 4.720 | 1.750 | 1.800 |
| Fluxo à vista | 11.691 | 9.012 | 13.396 | 24.672 | 24.233 | 17.547 | 19.783 | 16.688 | 18.403 | 18.403 | 23.688 | 24.049 | 221.556 | | | | |
| Fluxo a prazo | 12.225 | 10.375 | 8.098 | 5.048 | 8.205 | 10.080 | 9.620 | 10.388 | 9.718 | 9.336 | 9.377 | 9.554 | 112.019 | | | | |
| JAN | 11.691 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 11.691 | | | | |
| 30 dias | - | 354 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 354 | | | | |
| 60 dias | - | 266 | 266 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 531 | | | | |
| 90 dias | - | 531 | 531 | 531 | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.594 | | | | |
| 120 dias | - | 886 | 886 | 886 | 886 | - | - | - | - | - | - | - | 9.012 | | | | |
| FEV | - | 0.012 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 0.012 | | | | |
| 30 dias | - | - | 273 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 273 | | | | |
| 60 dias | - | - | 205 | 205 | - | - | - | - | - | - | - | - | 410 | | | | |
| 90 dias | - | - | 410 | 410 | 410 | - | - | - | - | - | - | - | 1.229 | | | | |
| 120 dias | - | - | 683 | 683 | 683 | 683 | - | - | - | - | - | - | 13.396 | | | | |
| MAR | - | - | 13.396 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 13.396 | | | | |
| 30 dias | - | - | - | 406 | - | - | - | - | - | - | - | - | 406 | | | | |
| 60 dias | - | - | - | 304 | 304 | - | - | - | - | - | - | - | 609 | | | | |
| 90 dias | - | - | - | 609 | 609 | 609 | - | - | - | - | - | - | 1.827 | | | | |
| 120 dias | - | - | - | 1.015 | 1.015 | 1.015 | 1.015 | - | - | - | - | - | 24.672 | | | | |
| ABR | - | - | - | 24.672 | - | - | - | - | - | - | - | - | 24.672 | | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | 748 | - | - | - | - | - | - | - | 748 | | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | 561 | 561 | - | - | - | - | - | - | 1.121 | | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | 1.121 | 1.121 | 1.121 | - | - | - | - | - | 3.364 | | | | |
| 120 dias | - | - | - | - | 1.869 | 1.869 | 1.869 | 1.869 | - | - | - | - | 24.233 | | | | |
| MAIO | - | - | - | - | 24.233 | - | - | - | - | - | - | - | 24.233 | | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | 734 | - | - | - | - | - | - | 734 | | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | 551 | 551 | - | - | - | - | - | 1.102 | | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | 1.102 | 1.102 | 1.102 | - | - | - | - | 3.305 | | | | |
| 120 dias | - | - | - | - | - | 1.836 | 1.836 | 1.836 | 1.836 | - | - | - | 17.547 | | | | |
| JUN | - | - | - | - | - | 17.547 | - | - | - | - | - | - | 17.547 | | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | 798 | 798 | 798 | - | - | - | 2.393 | | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | 1.325 | 1.325 | 1.325 | 1.325 | - | - | 3.975 | | | | |
| 120 dias | - | - | - | - | - | - | 19.783 | - | - | - | - | - | 19.783 | | | | |
| JUL | - | - | - | - | - | - | 19.783 | - | - | - | - | - | 19.783 | | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | 599 | - | - | - | - | 599 | | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | 450 | 450 | - | - | - | 899 | | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | 899 | 899 | 899 | - | - | 2.698 | | | | |
| 120 dias | - | - | - | - | - | - | - | 1.499 | 1.499 | 1.499 | 1.499 | - | 6.688 | | | | |
| AGO | - | - | - | - | - | - | - | 16.688 | - | - | - | - | 16.688 | | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 506 | - | - | - | 506 | | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 637 | 637 | - | - | 1.274 | | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 379 | 379 | - | - | 759 | | | | |
| 120 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 759 | 759 | - | - | 1.518 | | | | |
| SET | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.264 | 1.264 | 1.264 | 1.264 | 5.057 | | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 10.403 | - | - | - | 10.403 | | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 558 | - | - | - | 558 | | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 418 | 418 | - | - | 837 | | | | |
| 120 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 837 | 837 | 837 | - | 2.511 | | | | |
| OUT | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.394 | 1.394 | 1.394 | 1.394 | 4.180 | 1.394 | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 18.403 | - | - | - | 18.403 | | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 558 | - | - | - | 558 | | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 418 | 418 | - | - | 837 | | | | |
| 120 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | 837 | 837 | 837 | - | 2.511 | 897 | | | |
| NOV | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.394 | 1.394 | 1.394 | 2.788 | 1.994 | #### | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| 120 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| DEZ | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| 30 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| 60 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| 90 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| 120 dias | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| 2006 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | | |
| Saldo do Ano anterior | Jan | Fev | Mar | Abr | | | | | | | | | | | | | |
| Prazo | 13.323 | 8.300 | 3.446 | | | | | | | | | | | | | | |

FLUXO DE CAIXA

| PERÍODOS | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | 2006 |
|-------------------------------|----------|--------|----------|--------|---------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|---------|---------|
| 1. SALDO INICIAL | 49.707 | 39.563 | 45.601 | 21.203 | 30.081 | 23.375 | 29.617 | 25.992 | 27.236 | 49.615 | 47.042 | 64.885 | 62.075 |
| 2. INGRESSOS | 23.952 | 22.977 | 30.461 | 32.254 | 33.636 | 27.853 | 29.440 | 49.414 | 38.636 | 27.789 | 39.316 | 33.805 | 309.533 |
| Vendas à vista | 11.691 | 9.012 | 13.396 | 24.672 | 24.233 | 17.547 | 19.783 | 16.688 | 18.403 | 18.403 | 23.688 | 24.049 | 221.556 |
| Vendas a prazo | 12.225 | 10.375 | 8.098 | 5.048 | 8.205 | 10.080 | 9.620 | 10.388 | 9.718 | 9.336 | 9.377 | 9.554 | 112.019 |
| Outros ingressos | 35 | 3.590 | 0.967 | 2.533 | 1.190 | 225 | 37 | 22.345 | 10.514 | 50 | 6.251 | 203 | 55.948 |
| 3. DESEMBOLSOS | 34.096 | 16.939 | 54.859 | 23.376 | 40.342 | 21.611 | 33.065 | 48.170 | 16.256 | 30.363 | 21.472 | 36.616 | 377.165 |
| Compras | 1.048 | 12.866 | 51.858 | 12.174 | 21.889 | 14.634 | 10.415 | 38.434 | 14.079 | 10.000 | 9.000 | - | 204.388 |
| Compras s/ compensação ICMS | - | - | - | - | - | - | 5.180 | 3.780 | - | 2.000 | 1.000 | - | 11.960 |
| ICMS EPP | 6.583 | 1.186 | 250 | 122 | 2.205 | 2.894 | 1.480 | - | - | - | - | - | 14.720 |
| ICMS não compensável | - | - | - | - | - | - | - | 259 | 189 | - | 100 | 50 | 598 |
| Simplex Gaucho EPP | - | - | - | - | - | - | - | 192 | 98 | 150 | 150 | 310 | 901 |
| Simplex Federal EPP | 3.275 | 1.045 | 805 | 1.197 | 1.955 | 2.166 | 1.568 | 1.768 | 1.491 | 1.645 | 1.757 | 2.261 | 20.933 |
| Outros desembolsos | 23.198 | 1.842 | 1.946 | 9.863 | 14.294 | 1.917 | 14.422 | 9.737 | 399 | 9.568 | 9.466 | 33.995 | 123.666 |
| 4. DIFERENÇA NO PERÍODO (1-2) | (10.144) | 6.038 | (24.398) | 8.878 | (6.706) | 6.242 | (3.625) | 1.244 | 22.379 | (2.573) | 17.844 | (2.811) | 12.868 |
| 5. SALDO FINAL | 39.563 | 45.601 | 21.203 | 30.081 | 23.375 | 29.617 | 25.992 | 27.236 | 49.615 | 47.042 | 64.885 | 62.075 | - |
| PLANILHA AUXILIAR DE COMPRAS | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | 2.006 |
| R\$ Compras totais | - | - | - | - | - | - | 15.595 | 42.214 | 14.079 | 20.000 | 10.000 | - | 101.888 |
| ICMS não compensável | - | - | - | - | - | - | 259 | 1.09 | - | 100 | 50 | - | 598 |
| % Alíquota da compensação | - | - | - | - | - | - | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 0 |
| % Compras Outros Estados | - | - | - | - | - | - | 33% | 9% | 0% | 10% | 10% | 10% | 0 |
| R\$ Compras Outros Estados | - | - | - | - | - | - | 5.180 | 3.780 | - | 2.000 | 1.000 | - | 11.960 |
| R\$ Santa Catarina e Paraná | - | - | - | - | - | - | 10.415 | 38.434 | 14.079 | 18.000 | 9.000 | - | 89.928 |

ANEXO D – PLANILHAS DO ARQUIVO EA TCC – RO CÉLLI – 2007

| ESTRUTURA GERENCIAL DE RESULTADOS | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez | 2007 |
|------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 1- RECEITAS SOBRE VENDAS | 21.134 | 15.082 | 22.647 | 37.645 | 36.995 | 29.325 | 32.908 | 26.136 | 27.450 | 37.087 | 37.652 | 56.269 | 300.328 |
| 2 - CUSTOS VARIÁVEIS DE VENDA | 14.188 | 10.180 | 15.531 | 25.744 | 25.308 | 20.013 | 22.509 | 17.805 | 18.817 | 25.446 | 25.876 | 38.734 | 260.151 |
| Σ - IMPOSTOS SOBRE OPERAÇÕES | 8 | 60 | 283 | 484 | 428 | 265 | 393 | 267 | 288 | 413 | 460 | 697 | 4.047 |
| 2.3 - ICMS EPP | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2.3.1 - Simples Gaúcho EPP | 0 | 0 | 45 | 345 | 332 | 179 | 251 | 115 | 141 | 334 | 346 | 674 | 2.763 |
| 2.3.1 - ICMS não compensável | 8 | 60 | 237 | 139 | 96 | 86 | 140 | 152 | 147 | 76 | 115 | 23 | 1.289 |
| 2.4 - Simples Federal EPP | 1.247 | 890 | 1.336 | 2.221 | 2.183 | 1.730 | 1.942 | 1.542 | 1.729 | 2.336 | 2.372 | 3.545 | 23.073 |
| 3 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1 - 2) | 6.945 | 4.902 | 7.116 | 11.901 | 11.687 | 9.311 | 10.399 | 8.332 | 8.633 | 11.641 | 11.777 | 17.534 | 120.177 |
| 4 - CUSTOS FIXOS | 4.309 | 4.216 | 4.741 | 4.300 | 4.417 | 4.482 | 4.399 | 4.341 | 4.951 | 4.490 | 4.814 | 5.407 | 54.868 |
| 5 - LUCRO (3 - 4) | 2.636 | 686 | 2.375 | 7.601 | 7.270 | 4.829 | 6.000 | 3.990 | 3.682 | 7.151 | 6.963 | 12.127 | 65.310 |

PLANILHA AUXILIAR DE PROJEÇÃO DE COMPRAS PARA O FLUXO DE CAIXA E EGR

| | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | 2007 |
|-----------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|---------|
| Compras | 1.503 | 11.949 | 47.420 | 27.787 | 19.130 | 17.252 | 28.567 | 30.385 | 29.360 | 15.659 | 22.965 | 4.659 | 256.647 |
| 2.3.1 - ICMS não compens | 8 | 60 | 237 | 139 | 96 | 86 | 143 | 152 | 147 | 76 | 115 | 23 | 1.283 |
| % Aliquota de compensaçã | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| % Compras Outros Estados | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% |
| R\$ Compras Outros Estado | 150 | 1.195 | 4.742 | 2.779 | 1.913 | 1.725 | 2.857 | 3.039 | 2.936 | 1.566 | 2.297 | 467 | 25.665 |
| R\$ Santa Catarina e Paraná | 1.353 | 10.754 | 42.678 | 25.008 | 17.217 | 15.527 | 25.710 | 27.347 | 26.424 | 14.093 | 20.669 | 4.202 | 230.983 |


2007 - PLANILHA DE FLUXO DE RECEBIMENTOS ESTIMADO

| MÊS DE COMPETÊNCIA | Média Anual | 2007 | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | 2007 |
| VENDAS TOTAIS | 100% | 21.134 | 15.082 | 22.647 | 37.645 | 36.995 | 29.325 | 32.908 | 26.136 | 27.450 | 37.087 | 37.652 | 56.268 | 380.328 |
| à vista | 66,0% | 13.948 | 9.954 | 14.947 | 24.846 | 24.417 | 19.354 | 21.719 | 17.250 | 18.117 | 24.478 | 24.850 | 37.137 | 251.016 |
| à prazo | 34,0% | 7.185 | 5.128 | 7.700 | 12.799 | 12.578 | 9.970 | 11.189 | 8.886 | 9.333 | 12.610 | 12.802 | 19.131 | 129.312 |
| 30 dias | 2,0% | 423 | 302 | 453 | 753 | 740 | 586 | 658 | 523 | 549 | 742 | 753 | 1.125 | 7.607 |
| 60 dias | 3,0% | 634 | 452 | 679 | 1.129 | 1.110 | 880 | 987 | 794 | 823 | 1.113 | 1.130 | 1.689 | 11.410 |
| 90 dias | 9,0% | 1.902 | 1.357 | 2.035 | 3.388 | 3.330 | 2.639 | 2.962 | 2.352 | 2.470 | 3.338 | 3.389 | 5.964 | 34.230 |
| 120 dias | 20,0% | 4.227 | 3.016 | 4.529 | 7.829 | 7.399 | 5.865 | 6.582 | 5.227 | 5.490 | 7.417 | 7.530 | 11.254 | |

PLANILHA AUXILIAR DE PROTEÇÃO DE RECEBIMENTOS

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|---------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL |
| JAN | 66,0% | 14.046,15 | 12.846,33 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 422,67 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 634,01 | 317,00 | 317,00 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 1.902,02 | 634,01 | 634,01 | 634,01 | | |
| 120 dias | 20,0% | 4.226,71 | 1.056,68 | 1.056,68 | 1.056,68 | 1.056,68 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|---------------|--------------------|-----------------|------------------|--------|--------|--------|-----|
| | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO |
| FEV | 66,7% | 9.954,14 | 14.947,43 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 301,65 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 452,47 | 226,24 | 226,24 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 1.357,42 | 452,47 | 452,47 | 452,47 | | |
| 120 dias | 20,0% | 3.016,49 | 754,12 | 754,12 | 754,12 | 754,12 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|---------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET |
| MAR | 66,0% | 14.947,40 | 24.846,26 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 452,94 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 679,40 | 339,70 | 339,70 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.038,21 | 679,40 | 679,40 | 679,40 | | |
| 120 dias | 20,0% | 4.529,36 | 1.132,34 | 1.132,34 | 1.132,34 | 1.132,34 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|---------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT |
| ABR | 66,0% | 24.846,26 | 36.995,25 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 752,90 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.129,35 | 584,67 | 584,67 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 3.388,04 | 1.129,35 | 1.129,35 | 1.129,35 | | |
| 120 dias | 20,0% | 7.528,99 | 1.882,25 | 1.882,25 | 1.882,25 | 1.882,25 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|---------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV |
| MAI | 66,0% | 36.995,25 | 29.325,24 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 739,90 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.109,85 | 554,92 | 554,92 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 3.329,54 | 1.109,85 | 1.109,85 | 1.109,85 | | |
| 120 dias | 20,0% | 7.399,97 | 1.849,74 | 1.849,74 | 1.849,74 | 1.849,74 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|---------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ |
| JUNHO | 66,0% | 29.325,24 | 32.908,23 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 586,49 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 879,74 | 439,87 | 439,87 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.639,21 | 879,74 | 879,74 | 879,74 | | |
| 120 dias | 20,0% | 5.864,91 | 1.466,23 | 1.466,23 | 1.466,23 | 1.466,23 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|---------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN |
| JULHO | 66,0% | 32.908,23 | 26.136,22 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 659,15 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 987,23 | 493,61 | 493,61 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.961,68 | 987,23 | 987,23 | 987,23 | | |
| 120 dias | 20,0% | 6.581,52 | 1.645,38 | 1.645,38 | 1.645,38 | 1.645,38 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|---------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN | FEV |
| AGOSTO | 66,0% | 26.136,22 | 27.450,21 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 522,73 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 784,09 | 392,05 | 392,05 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.352,27 | 784,09 | 784,09 | 784,09 | | |
| 120 dias | 20,0% | 5.227,27 | 1.306,82 | 1.306,82 | 1.306,82 | 1.306,82 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|-----------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN | FEV | MAR |
| SETEMBRO | 66,0% | 27.450,21 | 37.087,20 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 549,00 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 823,49 | 411,75 | 411,75 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 2.470,48 | 823,49 | 823,49 | 823,49 | | |
| 120 dias | 20,0% | 5.489,95 | 1.372,49 | 1.372,49 | 1.372,49 | 1.372,49 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | OUT | NOV | DEZ | JAN | FEV | MAR | ABR |
| OUTUBRO | 66,0% | 37.087,20 | 37.652,19 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 741,74 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.112,61 | 556,31 | 556,31 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 3.337,94 | 1.112,61 | 1.112,61 | 1.112,61 | | |
| 120 dias | 20,0% | 7.417,43 | 1.854,36 | 1.854,36 | 1.854,36 | 1.854,36 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|-----------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | NOV | DEZ | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI |
| NOVEMBRO | 66,0% | 37.652,19 | 56.268,18 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 753,04 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.129,56 | 564,78 | 564,78 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 3.388,69 | 1.129,56 | 1.129,56 | 1.129,56 | | |
| 120 dias | 20,0% | 7.530,42 | 1.882,60 | 1.882,60 | 1.882,60 | 1.882,60 | |

| VENDAS TOTAIS | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | |
|-----------------|--------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------|-----|
| | DEZ | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN |
| DEZEMBRO | 66,0% | 56.268,18 | 38.032,84 | | | | |
| 30 dias | 2,0% | 1.125,36 | | | | | |
| 60 dias | 3,0% | 1.689,04 | 844,02 | 844,02 | | | |
| 90 dias | 9,0% | 5.064,11 | 1.689,04 | 1.689,04 | 1.689,04 | | |
| 120 dias | 20,0% | 11.253,57 | 2.813,39 | 2.813,39 | 2.813,39 | 2.813,39 | |

ANEXO E – LEI Nº 12.410, DE 22 DE DEZEMBRO DE 2005

Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul
Sistema LEGIS - Texto da Norma

LEI Nº 12.410, DE 22 DE DEZEMBRO DE 2005.

Institui o SIMPLES GAÚCHO, introduz modificações no art. 1º, "caput", no art. 2º, modifica os incisos I, "b", II, "c" e III, "b" e o § 1º, acrescenta um novo § 3º, renumerando o § 3º existente que passa a ser o § 4º, e acrescenta os §§ 5º e 6º, modifica o art. 3º, o art. 4º, § 1º, "b" e o art. 9º, acrescenta o art. 9º-A, modifica o art. 11, I, o Capítulo IV, o art. 14, o art. 15, "caput" e I, no art. 16, modifica o "caput" e revoga os §§ 1º e 2º, modifica o art. 17, "caput", no art. 19, renumera o parágrafo único e acrescenta o § 2º, modifica o art. 20 e revoga os arts. 31, 33 e 34 e o Anexo, todos da LEI Nº 10.045, de 29 de dezembro de 1993, e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL.

Faço saber, em cumprimento ao disposto no artigo 82, inciso IV, da Constituição do Estado, que a Assembléia Legislativa aprovou e eu sanciono e promulgo a Lei seguinte:

Art. 1º - Fica instituído o Sistema Simplificado de Pagamento de Impostos das Microempresas, dos Microprodutores Rurais e das Empresas de Pequeno Porte - SIMPLES GAÚCHO.

Art. 2º - Ficam introduzidas as seguintes modificações na LEI Nº 10.045, de 29 de dezembro de 1993:

I - é dada nova redação ao "caput" do art. 1º, conforme segue:

"Art. 1º - Às microempresas, aos microprodutores rurais e às empresas de pequeno porte é assegurado tratamento diferenciado, simplificado e favorecido, nos campos tributário, creditício e de desenvolvimento empresarial, nos termos desta Lei."

II - no art. 2º, é dada nova redação à alínea "b" do inciso I, à alínea "c" do inciso II, à alínea "b" do inciso III e ao § 1º, é acrescentado um novo § 3º, renumerando-se o § 3º existente que passa a ser o § 4º, e são acrescentados os §§ 5º e 6º, conforme segue:

"Art. 2º -

I -

.....

b) tenham receita bruta, em cada ano-calendário, não superior a 25.200 (vinte e cinco mil e duzentas) Unidades Padrão Fiscal do Estado do Rio Grande do Sul - UPF-RS;

II -

.....

c) tenham receita bruta, em cada ano-calendário, não superior a 15.000 (quinze mil) UPF-RS;

III -

.....

b) tenham receita bruta, em cada ano-calendário, superior a 25.200 (vinte e cinco mil e duzentas) UPF-RS e não superior a 250.000 (duzentas e cinqüenta mil) UPF-RS.

§ 1º - A receita bruta prevista neste artigo terá seus limites calculados proporcionalmente ao número de meses ou fração de mês de atividades da empresa ou do microprodutor rural.

.....

§ 3º - Para o cálculo da receita bruta prevista neste artigo, será considerado o valor total das saídas de mercadorias e das prestações de serviços, inclusive as compreendidas na competência tributária dos Municípios, promovidas em conjunto por todos os estabelecimentos da empresa ou do microprodutor rural:

a) incluídos os valores correspondentes:

1 - a seguros, juros e demais importâncias recebidas ou debitadas, inclusive reajustes do valor, reais ou nominais;

2 - a frete, caso o transporte seja efetuado pelo próprio remetente;

3 - ao montante do Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI;

b) excluídos os valores das saídas referentes a:

1 - remessas para industrialização, beneficiamento, lavagem, secagem, tingimento, galvanoplastia, acondicionamento, confecção, pintura, lustração e operações similares, bem como para demonstração, armazenamento, conserto e restauração de máquinas e aparelhos, e recondicionamento de motores, a estabelecimentos de terceiros, desde que deva haver devolução ao estabelecimento de origem, e que esta se torne efetiva, na hipótese de saída para fora do Estado, no prazo previsto em regulamento;

2 - devoluções de mercadorias adquiridas;

3 - transferências de mercadorias entre estabelecimentos do mesmo titular, situados neste Estado;

c) descontados os valores das entradas decorrentes de:

1 - retornos de mercadorias remetidas para venda fora do estabelecimento e não comercializadas;

2 - retornos de mercadorias remetidas para exposições ou feiras;

3 - retornos de mostruários;

4 - retornos de mercadorias que não tenham sido entregues ao destinatário;

5 - devoluções de mercadorias, efetuadas por contribuintes;

6 - devoluções de mercadorias, efetuadas por produtor ou por não-contribuinte, nas hipóteses previstas em regulamento.

§ 5º - Para a verificação do limite a que se refere o inciso II, "b", sempre que o microprodutor for possuidor de mais de uma área rural, será considerado o somatório das áreas das terras.

§ 6º - Na hipótese de o microprodutor rural ou o produtor também ser sócio ou titular de microempresa ou empresa de pequeno porte, a receita bruta relativa à atividade rural não será incluída no valor total a que se refere o § 3º, "caput".

III - é dada nova redação ao art. 3º, conforme segue:

"Art. 3º - Tratando-se de início de atividades, o enquadramento como microempresa, como microprodutor rural ou como empresa de pequeno porte dependerá de declaração escrita de dirigente, legalmente constituído, de que a empresa não se enquadra nas exclusões do art. 4º e de que tem como previsão, para o primeiro ano-calendário de atividades, uma receita bruta anual não superior aos limites fixados nesta Lei."

IV - no art. 4º, é dada nova redação à alínea "b" do § 1º, conforme segue:

"Art. 4º -

.....

§ 1º -

b) nas hipóteses dos incisos IV e VI, se o somatório das receitas brutas das empresas não ultrapassar os limites fixados no art. 2º desta Lei."

V - é dada nova redação ao art. 9º, conforme segue:

"Art. 9º - As empresas de pequeno porte definidas nesta Lei:

I - ficam isentas do pagamento do ICMS relativo à parcela de receita bruta mensal de até 2.100 (duas mil e cem) UPF-RS;

II - ficam sujeitas ao recolhimento mensal de ICMS em valor equivalente ao somatório do resultado da aplicação dos seguintes percentuais sobre a receita bruta mensal:

a) 2% (dois por cento), sobre a parcela de receita bruta superior a 2.100 (duas mil e cem) UPF-RS e não superior a 6.250 (seis mil, duzentas e cinquenta) UPF-RS;

b) 3% (três por cento), sobre a parcela de receita bruta superior a 6.250 (seis mil, duzentas e cinquenta) UPF-RS e não superior a 12.500 (doze mil e quinhentas) UPF-RS;

c) 4% (quatro por cento), sobre a parcela de receita bruta superior a 12.500 (doze mil e quinhentas) UPF-RS.

§ 1º - O tratamento diferenciado previsto no "caput" não dispensa as empresas de pequeno porte de pagar o ICMS:

a) incidente sobre a entrada de mercadoria ou bem, importados do exterior;

b) a que estiverem obrigados em virtude de substituição tributária, na condição de substituto ou substituído;

c) relativo às hipóteses de recolhimento do imposto no momento da ocorrência do fato gerador, previstas em regulamento;

d) relativo às hipóteses de recolhimento do imposto no momento da entrada das mercadorias no território deste Estado, previstas em regulamento;

e) relativo à diferença de alíquota, nas entradas, de mercadoria ou bem, oriundos de outra unidade da Federação, destinados a consumo ou ativo fixo, em seu estabelecimento.

§ 2º - Para os fins do disposto no inciso II do "caput", a receita bruta mensal será apurada observando-se o disposto no art. 2º, §§ 3º e 6º e, ainda:

a) excluindo-se o valor das:

1 - prestações de serviços compreendidos na competência tributária dos Municípios;

2 - saídas com isenção, imunidade e suspensão do pagamento do imposto;

3 - saídas com redução de base de cálculo, na proporção da parcela não tributada;

4 - saídas de mercadorias já submetidas ao regime de substituição tributária, na hipótese de contribuinte substituído;

b) descontando-se o valor relativo ao débito de responsabilidade por substituição tributária, na hipótese de contribuinte substituto.

§ 3º - Do valor apurado nos termos deste artigo, será deduzido o valor dos pagamentos do imposto no momento da ocorrência do fato gerador referidos no § 1º, "c".

VI - fica acrescentado o art. 9º-A, conforme segue:

"Art. 9º-A - As empresas de pequeno porte deverão estornar o crédito fiscal de ICMS relativo aos estoques existentes na data de seu enquadramento ou, na hipótese de empresa já enquadrada nessa categoria, em 1º de julho de 2006, até o limite do respectivo saldo credor na mesma data, vedada a apropriação de créditos fiscais enquanto enquadrada nesta categoria."

VII - é dada nova redação ao inciso I do art. 11, conforme segue:

"Art. 11 -

I - de microempresa e de empresa de pequeno porte;

....."

VIII - o Capítulo IV passa a vigorar com a seguinte redação:

"CAPÍTULO IV

DA APURAÇÃO DA RECEITA BRUTA

Art. 12 - Para fins do disposto nos arts. 14, I, e 15, I, deverá ser apurado mensalmente o valor acumulado da receita bruta, no exercício, observando-se o disposto no art. 2º, §§ 3º e 6º.

Art. 13 - O valor mensal da receita bruta será convertido em quantidade de UPF-RS, com base no valor desta no respectivo mês."

IX - é dada nova redação ao art. 14, conforme segue:

"Art. 14 - A microempresa e o microprodutor rural perderão o enquadramento no primeiro dia do segundo mês subsequente àquele em que:

I - excederem o limite fixado no art. 2º;

II - deixarem de atender a qualquer outro requisito exigido para o enquadramento."

X - no art. 15, é dada nova redação ao "caput" e ao inciso I, conforme segue:

"Art. 15 - A empresa de pequeno porte perderá o enquadramento no primeiro dia do segundo mês subsequente àquele em que:

I - o valor da receita bruta, no exercício, ultrapassar o limite previsto no art. 2º, III, "b";

....."

XI - no art. 16, ficam revogados os §§ 1º e 2º e é dada nova redação ao "caput", conforme segue:

"Art. 16 - Ocorrendo o desenquadramento nos termos dos arts. 14 e 15, deverá o contribuinte:

....."

XII - é dada nova redação ao "caput" do art. 17, conforme segue:

"Art. 17 - Na hipótese de desenquadramento da categoria de empresa de pequeno porte ou, quando não tenha sido utilizado a faculdade prevista no art. 16, I, "b", de microempresa, os contribuintes atingidos deverão elaborar, na data do desenquadramento, inventário completo de seus estoques, relacionando em separado as mercadorias cujas saídas estejam sujeitas ao pagamento do ICMS, para o fim de adjudicação do crédito fiscal respectivo."

XIII - no art. 19, fica renumerado o parágrafo único para § 1º e fica acrescentado o § 2º, conforme segue:

"Art. 19 -

....."

§ 2º - Os documentos fiscais emitidos pelas empresas de pequeno porte:

a) não deverão conter destaque do ICMS;

b) deverão conter impressa, ainda que por meio de carimbo, a expressão: "Documento emitido por empresa de pequeno porte - Não gera direito a crédito de ICMS"."

XIV - é dada nova redação ao art. 20, conforme segue:

"Art. 20 - Às microempresas e aos microprodutores rurais, desenquadrados das respectivas categorias em razão do disposto no art. 14, I, fica facultada a utilização dos documentos simplificados de que trata esta Lei até o primeiro dia do segundo mês subsequente àquele em que ocorreu o excesso."

XV - ficam revogados os arts. 31, 33 e 34.

XVI - fica revogado o Anexo.

Art. 3º - O regulamento disporá sobre as situações de transição decorrentes das alterações introduzidas por esta Lei.

Art. 4º - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação, produzindo efeitos a partir de 1º de julho de 2006.

Art. 5º - Revogam-se as disposições em contrário.

PALÁCIO PIRATINI, em Porto Alegre, 22 de dezembro de 2005.

FIM DO DOCUMENTO.

CURRICULUM VITAE

INFORMAÇÕES PESSOAIS

Nome

PABLO DENARDI

Endereço

Ítalo-brasileiro, solteiro, 26 anos

Telefone

Rua Albion, 402 Apto 1424 Bloco B4

E-mail

(51) 8414 6779; (51) 3737 1860

pablodenardi@yahoo.it

QUALIFICAÇÕES

Suporta ambiente de trabalho sob pressão. Facilidade em apresentações, relações interpessoais e treinamento de pessoal. Flexibilidade, liderança de grupo e foco em resultado.

FORMAÇÃO ACADÊMICA

- Instituição
- Data
- Formação

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Março de 1999 a dezembro de 2006

Administração de Empresas - Ênfase em Finanças

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- Instituição
- Data
- Setor
- Cargo
- Principais atividades e responsabilidades
- Empresa
- Data
- Setor
- Cargo
- Principais atividades e responsabilidades

3º Batalhão de Polícia do Exército

28 de fevereiro de 2002 a 27 de fevereiro de 2004

1ª Companhia de Polícia do Exército

2º Tenente

Comandante do 2º Pelotão de Polícia do Exército; Integrar força de segurança velada e choque para Generais, Governador e Presidente da República em aparições públicas na região metropolitana de Porto Alegre; Chefe da Comissão de Exame de Contracheques; Oficial de Segurança de Instrução, Treinamento Físico Militar, Sindicante, Auditor de Execução de Transporte e responsável pelo Paiol de Munições do Batalhão; Instrutor de controle de distúrbios para Polícia Rodoviária Federal e Curso de Polícia do Exército para Sargentos; Instrutor de administração de conflitos, segurança de instalações, pessoal e comboios; Comandante de diversas missões de segurança de instalações, eventos e comboios militares; Organização de exposições e eventos internos e externos; Auxiliar na preparação do VII Contingente Brasileiro de Missão de Paz da ONU no Timor Leste.

Gerdau Aços Especiais S.A.

17 de janeiro de 2005 a 31 de dezembro de 2006

Administração

Estagiário Universitário

Membro do Comitê do Instituto Gerdau AEP; Membro do Comitê Gestor do Prato Popular e Membro do Conselho Local do Fundo do Milênio ambos compostos por 1º, 2º e 3º setores; Responsável pela operacionalização administrativa e financeira do Projeto Golaço – Case apresentado na II Conferência Internacional de Gestão Social e Prêmio Faders de Responsabilidade Social 2006; Responsável pelo processo de investimento social da empresa, realizando acompanhamento, visitação e auditoria de gastos de 58 projetos sociais desde 2005; Responsável por gestão de telefonia celular; Auxiliar no planejamento do Elemento 19 – Gestão de Materiais e Serviços do Sistema de Segurança Total; Auditor de serviços de conservação e limpeza, alimentação, segurança e transportes; Organizador de eventos para 1200 pessoas nos anos de 2005 e 2006 envolvendo colaboradores e comunidade; Co-responsável pela elaboração e acompanhamento do orçamento da Semana Interna de Prevenção de Acidentes nos anos de 2005 e 2006; Responsável por contratação de serviços; Responsável pela elaboração de matérias para divulgação interna e jornais.

OUTROS CURSOS

- 17/06 a 26/06/2002
- 05/03 a 08/04/2003
- 17/05 a 15/06/2004
- 09/08 a 07/09/2004
- 27/09 a 26/10/2004
- 24/01 a 24/03/2005
- 21/07 a 21/08/2006
- 13/04 e 14/04/2005
- 07/04 a 07/06/2005
- 23/06 e 30/06/2005
- 03/07/2005
- 23/01 a 17/02/2006
- 17/01/05 a 06/06/2006

CONGRESSOS E CONFERÊNCIAS

- 06/07/2005
- 11/05 e 12/05/2006

HABILIDADES E COMPETÊNCIAS

LÍNGUAS

- INGLÊS
Dez 2005
- ITALIANO

TÉCNICAS

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

Escola de Bombeiros

130 h – Curso básico de socorrista de emergência e traumas

3º Batalhão de Polícia de Choque da Polícia Militar de São Paulo

192 h – Especialização de oficiais em controle de distúrbios

Educação SEBRAE

16 h – Aprender a empreender

15 h – Análise e planejamento financeiro

15 h – Como vender mais e melhor: as melhores ferramentas para aumentar suas vendas

30 h – Iniciando um pequeno grande negócio via internet

15 h – De Olho na Qualidade

AGQ - Associação Gaúcha para a Qualidade

12 h – Curso de SA 8000 - Responsabilidade social

ONG Parceiros Voluntários

56 h – Capacitação para dirigentes de organizações da sociedade civil

16 h – Formação em liderança para dirigentes de organizações da sociedade civil.

6º Congresso Internacional da Qualidade para a Competitividade

06 h – Curso de Gestão através de Itens de Controle

Eurocentres London Central

160 h – General Language and Business English

Plano Básico de Desenvolvimento de Estagiários da Gerdau

42 h – Módulos Conhecer e Integrar; Flexibilidade Intercultural; Mudança; Negociação Interpessoal; Inovação e Criatividade; Comunicação e Feedback

6º Congresso Internacional da Qualidade para a Competitividade

08 h – Seminário Qualidade no terceiro setor: comprometimento com a responsabilidade e o desenvolvimento social

II Conferência Internacional de Gestão Social

16 h – Palestras e Cases de Gestão e Mudança

Avançado em fala e leitura. Intermediário na escrita.
TOEIC - 730 pontos

Intermediário em fala, leitura e escrita.

Qualidade total, reuniões, ensino, apresentação, orçamento, planejamento, auditoria (DNV), gestão de serviços e itens de controle. *Softwares* de banco de dados, Meridian, GMR; Conhecimentos avançados em Excel, PowerPoint e Word.

- Trabalho voluntário no Projeto Golaço e em Cooperativa de Alimentos;
- Breve vivência no exterior: Inglaterra, Escócia e França;
- Participação em exercícios militares como comandante de pelotão em Testes de Reação do Líder, onde se testa a capacidade de tomar decisões sob condições extremas de fadiga e stress obtendo conceito excelente em avaliação;
- Investidor do mercado de capitais.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
DEPARTAMENTO DE CONTROLE E REGISTRO ACADÊMICO - DECORDI
EXTRATO DE REGISTROS ACADÊMICOS

Nome : PABLO DENARDI

Cartão: 98543

Filiação : CELITO NATAL DENARDI
ROSA MARIA DENARDI

Data de Nascimento: 06/08/1980

Identidade: 6064031054

Órgão Expedidor: SSP

CPF: 96074728020

Sexo: Masculino

Naturalidade: Jaguari

Nacionalidade: Brasileira

Logradouro: Rua Albion

Número: 402 Apto 1424 Bloco B4

Bairro: Partenon

Cidade: Porto Alegre

Estado: RS CEP: 91530010

E-mail: pablodenardi@yahoo.it

Telefone: 5184146779 Ramal:

Situação do Aluno no Curso

Ingresso: 1999/2 - Vestibular

Última Matrícula: 2006/2

Currículo: ADMINISTRAÇÃO V3 - ÊNFASE ZERO

1999/2 Trancamento

Nº de Semestres: 1

2000/1 Adaptação Curricular (Sistema DISCENTE)

Currículo Destino: ADMINISTRAÇÃO - DIURNO - ÊNFASE ZERO

2001/1 Troca de Habilitação/Ênfase

Currículo Destino: ADMINISTRAÇÃO - ÁREA ADM PÚBLICA - DIURNO

2001/2 Trancamento

Nº de Semestres: 1

2002/1 Trancamento

Nº de Semestres: 1

2003/2 Trancamento

Nº de Semestres: 1

2004/1 Troca de Habilitação/Ênfase

Currículo Destino: ADMINISTRAÇÃO - ÁREA FINANÇAS - DIURNO

| Ano Semestre | Atividade de Ensino do Período Letivo Corrente | Carga Horária | Conceito | Crédito | Caráter | Observação |
|--------------|---|---------------|----------|---------|---------|-------------|
| 2006/2 | ADMINISTRAÇÃO DA REMUNERAÇÃO (ADM01165) | 0 | - | 4 | EL | Matriculado |
| 2006/2 | ESTÁGIO FINAL EM FINANÇAS (ADM01198) | 0 | - | 12 | OB | Matriculado |
| 2006/2 | INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE SISTEMAS (INF01115) | 0 | - | 4 | EL | Matriculado |
| 2006/2 | HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO - A (MED05011) | 0 | - | 2 | EL | Matriculado |
| Ano Semestre | Atividade de Ensino Currículo Vigente | Carga Horária | Conceito | Crédito | Caráter | Observação |
| 2006/1 | GESTÃO SOCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS (ADM01012) | 60 | C | 4 | EL | Aprovado |
| 2006/1 | POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127) | 60 | C | 4 | OB | Aprovado |
| 2006/1 | ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2005/2 | ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2005/2 | PLANEJAMENTO FINANCEIRO (ADM01157) | 30 | B | 2 | OB | Aprovado |
| 2005/2 | SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2005/2 | GESTÃO DE TESOUREARIA (ADM01171) | 60 | C | 4 | OB | Aprovado |
| 2005/2 | ORÇAMENTO OPERACIONAL (ADM01174) | 30 | C | 2 | OB | Aprovado |
| 2005/1 | ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS (ADM01010) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2005/1 | PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2005/1 | ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142) | 60 | C | 4 | OB | Aprovado |
| 2005/1 | ANÁLISE MACROECONÔMICA (ECO02273) | 0 | FF | 4 | EL | Reprovado |
| 2005/1 | INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE SISTEMAS (INF01115) | 0 | - | 4 | EL | Cancelado |
| 2004/2 | ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136) | 60 | C | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/2 | ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139) | 60 | C | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/2 | ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/2 | INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/2 | ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/2 | RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/2 | ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/2 | ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/2 | ANÁLISE MACROECONÔMICA (ECO02273) | 0 | - | 4 | EL | Cancelado |
| 2004/2 | TÉCNICA COMERCIAL - A (ECO03005) | 0 | - | 2 | EL | Cancelado |
| 2004/1 | ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136) | 0 | - | 4 | OB | Cancelado |
| 2004/1 | ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187) | 90 | B | 6 | OB | Aprovado |
| 2004/1 | ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188) | 90 | B | 6 | OB | Aprovado |
| 2004/1 | ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188) | 0 | - | 6 | OB | Cancelado |
| 2004/1 | INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/1 | DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/1 | METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/1 | ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/1 | MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2004/1 | ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215) | 60 | C | 4 | OB | Aprovado |
| 2003/2 | INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO | 0 | - | 4 | OB | Afastado |



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
DEPARTAMENTO DE CONTROLE E REGISTRO ACADÊMICO - DECORDI
EXTRATO DE REGISTROS ACADÊMICOS

Nome : PABLO DENARDI

Cartão: 98543

| Ano Semestre | Atividade de Ensino Currículo Vigente | Carga Horária | Conceito | Crédito | Caráter | Observação |
|--------------|--|---------------|----------|---------|---------|------------|
| | COMERCIAL (DIR02203) | | | | | |
| 2003/2 | ANÁLISE MACROECONÔMICA (ECO02273) | 0 | - | 4 | EL | Afastado |
| 2003/2 | ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341) | 0 | - | 4 | OB | Afastado |
| 2003/2 | MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031) | 0 | - | 4 | OB | Afastado |
| 2003/1 | METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320) | 0 | FF | 4 | OB | Reprovado |
| 2003/1 | MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031) | 0 | FF | 4 | OB | Reprovado |
| 2002/2 | ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187) | 0 | - | 6 | OB | Cancelado |
| 2002/2 | INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203) | 0 | FF | 4 | OB | Reprovado |
| 2002/2 | METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320) | 0 | - | 4 | OB | Cancelado |
| 2002/2 | ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341) | 0 | FF | 4 | OB | Reprovado |
| 2002/2 | SOCIOLOGIA DO DESENVOLVIMENTO (HUM04410) | 0 | - | 4 | EL | Cancelado |
| 2002/2 | ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215) | 0 | FF | 4 | OB | Reprovado |
| 2002/1 | INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203) | 0 | - | 4 | OB | Afastado |
| 2002/1 | DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401) | 0 | - | 4 | OB | Afastado |
| 2002/1 | INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE SISTEMAS (INF01115) | 0 | - | 4 | EL | Afastado |
| 2001/2 | ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188) | 0 | - | 6 | OB | Afastado |
| 2001/2 | DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401) | 0 | - | 4 | OB | Afastado |
| 2001/2 | ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341) | 0 | - | 4 | OB | Afastado |
| 2001/1 | FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2001/1 | PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2001/1 | MOEDA E BANCOS I (ECO02231) | 60 | C | 4 | EL | Aprovado |
| 2001/1 | INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2001/1 | INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2001/1 | ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214) | 60 | C | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/2 | SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/2 | TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/2 | INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/2 | ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/2 | INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/2 | ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110) | 60 | C | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/1 | INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185) | 60 | A | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/1 | TEORIA ECONÔMICA (ECO02206) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/1 | INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004) | 60 | C | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/1 | LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405) | 60 | B | 4 | OB | Aprovado |
| 2000/1 | CÁLCULO I-B (MAT01102) | 90 | B | 6 | OB | Aprovado |
| 1999/2 | INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185) | 0 | - | 4 | OB | Afastado |

| Ano Semestre | Atividade de Ensino da UFRGS | Carga Horária | Conceito | Crédito | Caráter | Observação |
|--------------|----------------------------------|---------------|----------|---------|---------|------------|
| 2001/2 | MATEMÁTICA FINANCEIRA (MAT01114) | 000 | - | 0 | - | Afastado |

Escala de Conceitos :

A - Conceito Ótimo
B - Conceito Bom
C - Conceito Regular
D - Conceito Insatisfatório
FF - Falta de Frequência

Créditos Curso Aluno
Obrigatórios: 182 170
Eletivos: 4 8
Complementares: 14 0

Porto Alegre, 17 de novembro de 2006.

Esse documento só possui valor com o carimbo do DECORDI.

