



PLANEJAMENTO **FINANCEIRO**

PRINCIPAIS CONCEITOS APLICADOS AO MEJ

APRESENTAÇÃO

LUCAS RAMOS

Economista pela Universidade
Federal Fluminense (UFF)



GLOBO
Analista de
Planejamento
Financeiro e
Negócios | Pleno



PRUDENTIAL
Analista de
Planejamento
Financeiro e
Análises | Júnior



**OPÇÃO
CONSULTORIA**
Diretor de Projetos

ÁREA DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O QUE É A ÁREA DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO?

É a área estratégica responsável por **planejar, apoiar e analisar** o resultado financeiro de uma empresa

**TAMBÉM
CONHECIDA COMO**



FP&A
(FINANCIAL PLANNING & ANALYSIS)



FINANÇAS CORPORATIVAS



CONTROLADORIA ESTRATÉGICA

GERALMENTE ESTÁ INSERIDA EM ALGUMA DAS SEGUINTESTRUTURAS



A horizontal white line with three yellow circular markers. Below each marker is a text block describing an organizational structure.

**REPORTE DIRETO
AO CFO**
(CHIEF FINANCIAL OFFICE)

**DIRETORIA
FINANCEIRA**

CONTROLADORIA

PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES

01 Estabelecer **metas financeiras** em consonância com o planejamento estratégico da empresa

02 Realizar **projeções de resultado financeiro** de curto, médio e longo prazo

03 Monitorar constantemente a **performance financeira** do negócio

PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES

04

Apurar e explicar o **resultado financeiro** mensal, trimestral, semestral e anual

05

Analisar e gerar insights estratégicos para a alta direção da organização

06

Realizar estudos e avaliar projetos a fim de apoiar a diretoria executiva nas tomadas de decisões estratégicas

HABILIDADES TÉCNICAS

FUNDAMENTAIS

Boa capacidade de **escrita, comunicação e relacionamento** interpessoal



Excel **Avançado** e
Power Point



Boa capacidade analítica
e **raciocínio lógico**

HABILIDADES TÉCNICAS DESEJÁVEIS

Power BI e VBA (têm se tornado cada vez mais imprescindível)



Linguagens de programação/
Conhecimento em **análise de dados**



Conhecimentos gerais de **contabilidade**

POR QUE
PLANEJAR É TÃO
IMPORTANTE?

POR QUE PLANEJAR É TÃO IMPORTANTE?

DE ACORDO COM A WIKIPÉDIA:

Planejamento é uma **ferramenta administrativa**, que possibilita perceber a realidade, avaliar os caminhos, construir um referencial futuro

PLANEJAMENTO TEM A VER COM O FUTURO!

GERALMENTE, PERCEBEMOS A IMPORTÂNCIA DA PREVISIBILIDADE QUANDO ESTAMOS DIANTE DE UMA INDECISÃO



Se assistimos que vai chover, saímos com um **guarda-chuva**.
Se assistimos que fará sol, nos preparamos para ir à **piscina ao final de semana**



POR QUE NOS
PREOCUPAMOS TANTO
COM O FUTURO?

Ao longo da história da humanidade, diversos povos, de culturas e localizações diferentes, destinaram esforços e recursos a uma atividade em comum:

TENTAR PREVER EVENTOS FUTUROS

Alguns através da **observação da natureza**, outros da **astronomia**, do **ocultismo**, **mitologias**, entre outros meios

PARA TODOS ELES, CONHECER O FUTURO POSSIBILITARIA:



Prever **eventos climáticos** e **desastres naturais**



Otimizar e planejar os **períodos cultivo** e **colheita**



Estocar alimentos e **mantimentos** com antecedência



Treinar e posicionar **exércitos**, estabelecer **alvos** e construir **defesas**

“Projetar o futuro” faz com
que possamos nos
antecipar aos fatos



Crises podem ser
amenizadas, oportunidades
podem ser **aproveitadas**



Planejamento amplia o
campo de visão e reduz o
risco futuro



RISCO VS. INCERTEZA

RISCO

Representa uma situação em que as possibilidades dos eventos futuros são **conhecidas e matematicamente estimáveis**

INCERTEZA

Está relacionada a um estado em que as possibilidades dos eventos futuros são **indeterminadas ou desconhecidas**

A incerteza é provocada, geralmente, pela escassez de informações suficientes

MODELAGEM

FINANCEIRA

MODELAGEM FINANCEIRA

O QUE É?

01

Em finanças, utiliza-se o termo “modelagem” para se referir às práticas de **projeções financeiras**

02

Nessas projeções um modelo teórico é construído com a finalidade de **simular a realidade**

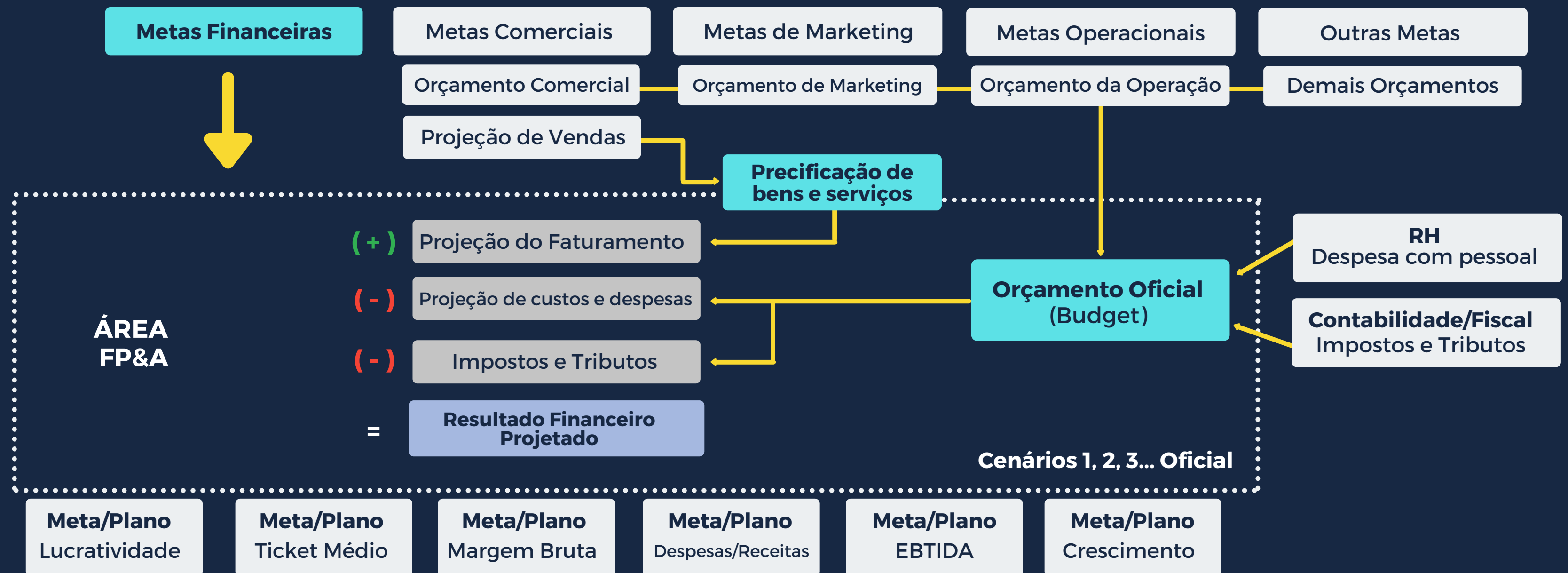
03

Seu objetivo principal é tornar conhecido o resultado futuro decorrente da **execução de algum investimento**, estratégia, projeto ou demais eventos

APLICANDO **OS CONCEITOS**

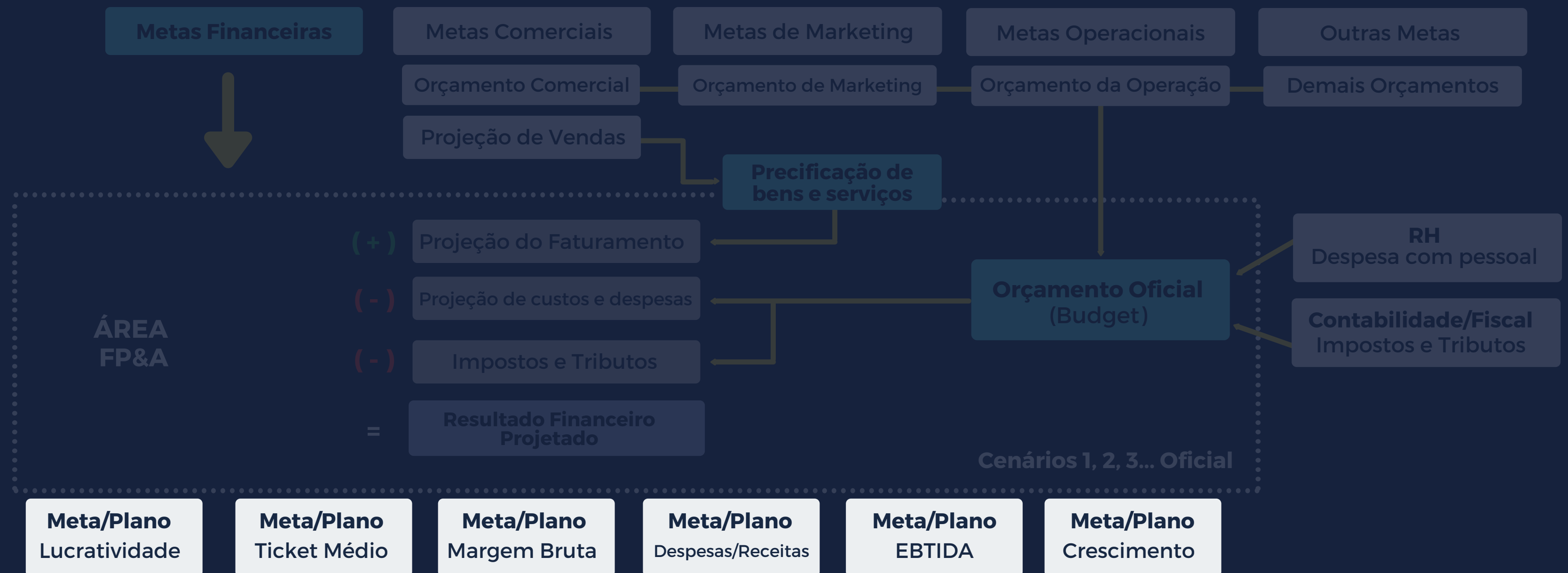
FLUXO RESUMIDO

DESDOBRAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM METAS



FLUXO RESUMIDO

DESDOBRAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM METAS



ACOMPANHAMENTO

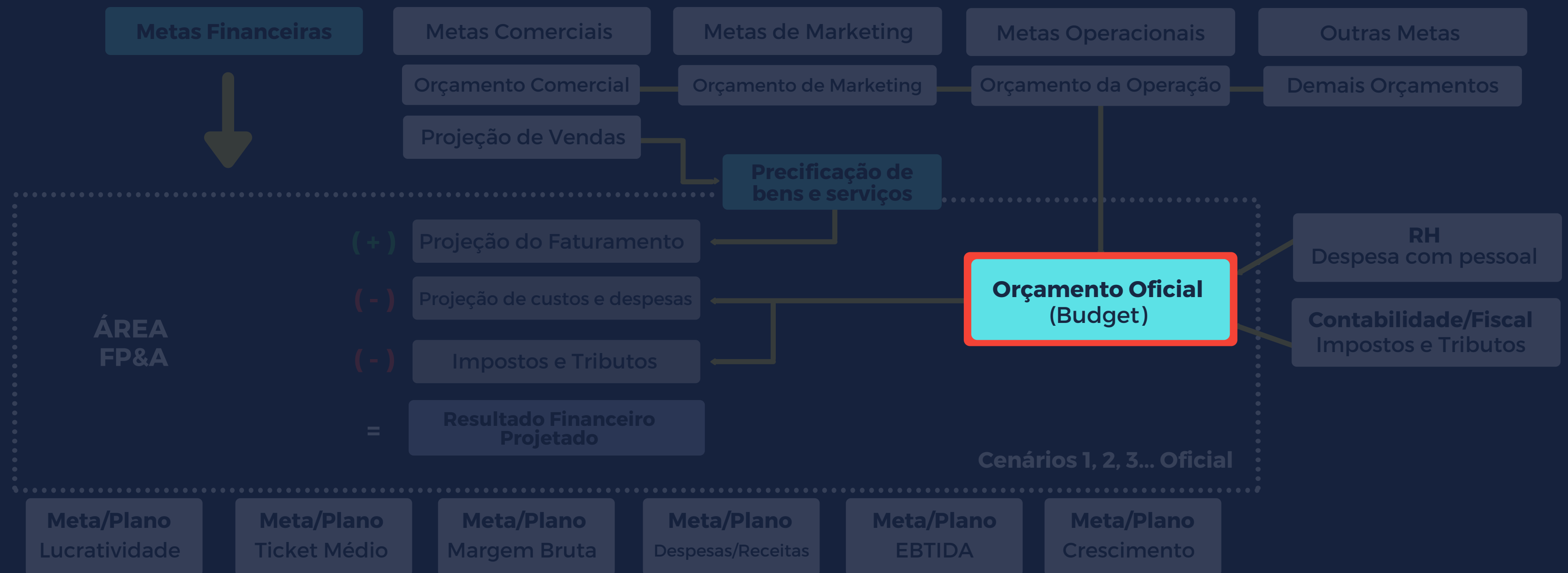
MENSAL / TRIMESTRAL / SEMESTRAL / ANUAL

KPI / KEY DRIVERS / INDICADORES-CHAVE

	REAL	PLANO	VAR.
Meta/Plano Lucratividade	15%	13%	2%
Meta/Plano Ticket Médio	7.000	6.800	200
Meta/Plano Margem Bruta	70%	72%	2%
Meta/Plano Despesas/Receitas	23%	24%	1%
Meta/Plano EBTIDA	12.000	13.000	1.000
Meta/Plano Crescimento	4%	6%	2%

FLUXO RESUMIDO

DESDOBRAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM METAS



ORÇAMENTO

Variável de **controle endógena**. Pode ser ajustado e reajustado de acordo com a necessidade do negócio, com mais facilidade e rapidez do que as demais linhas do resultado

BENEFÍCIOS

Previsibilidade de **custos e despesas**

Projeção do **fluxo de caixa** e estudo de necessidade de capital

Direcionamento de **recursos** para iniciativas estratégicas e projetos

Planejamento de **compras e insights** para negociação/alteração de fornecedores

ORÇAMENTO

COMEÇANDO PELO CRONOGRAMA

01

Construção do **cronograma** indicando todas as datas do processo orçamentário e os responsáveis por cada entrega

02

O cronograma será a **bússola que irá nortear** o ritmo do trabalho

03

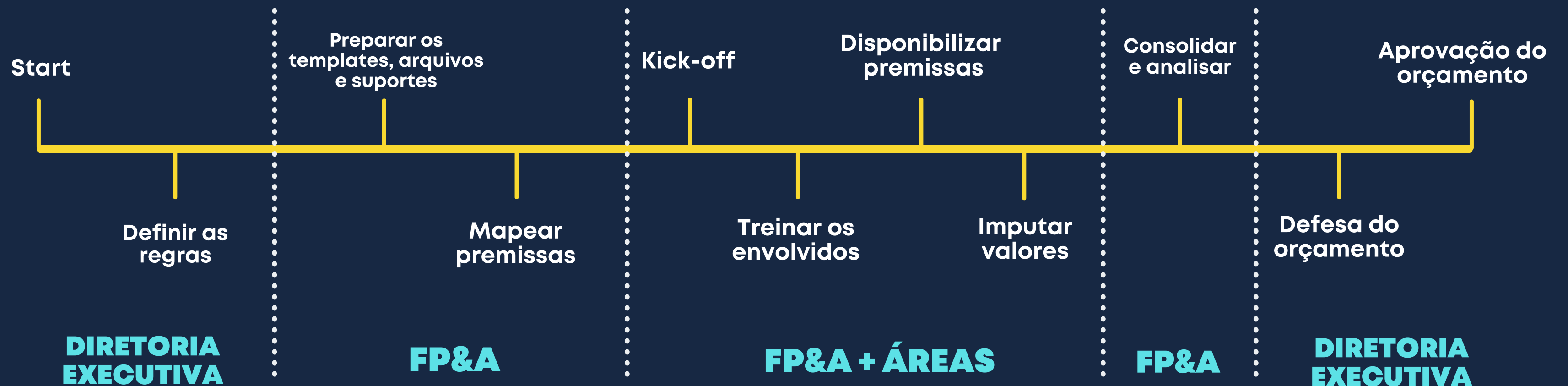
O cronograma deve ser **claro, objetivo e preciso**. Todos devem estar cientes de sua entrega e seu prazo

04

Todos precisam se comprometer. A liderança precisa cobrar máxima pontualidade e qualidade nas informações

ORÇAMENTO

EXEMPLO DO CRONOGRAMA



ORÇAMENTO

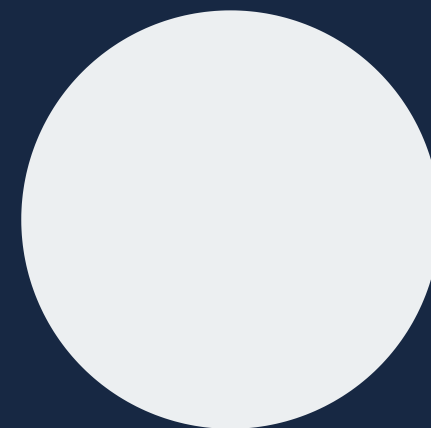
COMO CONSTRUIR?

Para obter **melhores projeções**, uma boa modelagem deve partir da formulação de premissas pertinentes

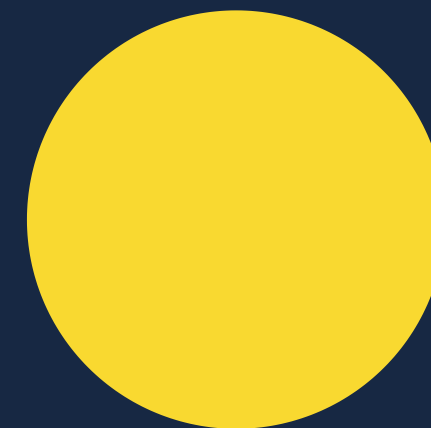
PREMISSAS



SIMULAÇÃO



RESULTADOS

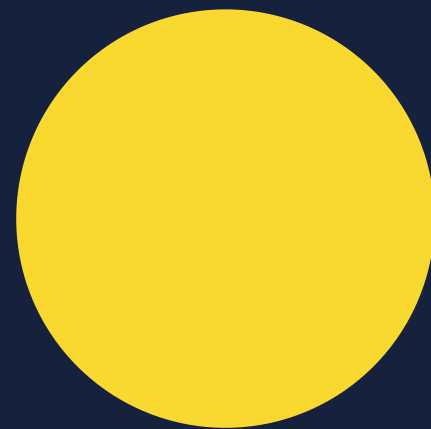


ORÇAMENTO

ATENÇÃO

As **premissas** serão a base de cálculo de todas as despesas. Por isso, **invista tempo no mapeamento, pesquisa e validação das premissas**. Evite ao máximo simplificações nessa etapa. Procure sempre trabalhar com a melhor informação disponível

PREMISSAS



SIMULAÇÃO



RESULTADOS



ORÇAMENTO

DEFININDO AS REGRAS

As regras são essenciais para a **projeção das despesas**.
Elas serão a causa geradora do racional de cálculo

EXEMPLO SIMPLIFICADO

Política de auxílio refeição de R\$ 20,00 para membros que realizarem atividades externas, como projetos e reuniões com clientes

ORÇAMENTO

DEFININDO AS REGRAS

PASSO-A-PASSO

01

Conhecendo a regra anterior, aplicamos o valor da política sobre a quantidade de projetos externos e quantidade de reuniões com clientes

02

Multiplicando a quantidade pela premissa de custo (nesse caso R\$ 20,00) chegaremos então ao valor orçado motivado pela política de auxílio refeição

ORÇAMENTO

DEFININDO AS REGRAS

PORTANTO...

$$\text{REGRAS} \left. \vphantom{\begin{matrix} \\ \\ \\ \end{matrix}} \right\} \text{QUANTIDADE PROJETADA} \times \text{PREMISSA DE CUSTO} = \text{ORÇAMENTO}$$

ESSE MESMO RACIOCÍNIO DE CÁLCULO PODE SE ESTENDER ÀS DEMAIS REGRAS,
COMO AUXÍLIO DE TRANSPORTE, MATERIAL DE ESCRITÓRIO E AFINS

ORÇAMENTO

COMO REGISTRAR E ORGANIZAR AS DESPESAS?

- TODA MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA, REAL OU PROJETADA, DEVE SER SEMPRE ATRELADA A UM “ENDEREÇO FINANCEIRO”
- ESSE “ENDEREÇO” É COMPOSTO POR ALGUNS CÓDIGOS QUE PERMITIRÃO IDENTIFICAR A **NATUREZA DA DESPESA** E A **ÁREA QUE GASTOU**

**PARA IDENTIFICAR A NATUREZA
DA DESPESA USAMOS**

PLANO DE CONTAS

**PARA IDENTIFICAR A ÁREA
QUE GASTOU USAMOS**

CENTRO DE CUSTO

PLANO DE CONTAS

PLANO DE CONTAS

O plano de contas é de **responsabilidade da contabilidade**.
Todavia, pode ser flexibilizado para atender também às
necessidades do financeiro gerencial

CABE DIFERENCIAR:

**FINANCEIRO
GERENCIAL**

CONTÁBIL



PLANO DE CONTAS

PRINCIPAIS DIFERENÇAS

FINANCEIRO GERENCIAL

- Voltado para fins internos, fornece informações aos proprietários, sócios, diretores e demais agentes internos da empresa
- Responsável por apoiar a gestão através da análise financeira estratégica
- **PRINCIPAIS RELATÓRIOS:** Diversos, pois não há necessidade de seguir os relatórios legais/oficiais uma vez que seu uso será para fins analíticos/estratégicos da gestão interna

CONTÁBIL

- Voltada principalmente para fins externos
- Responsável pela manutenção da empresa dentro das regras e normas contábeis, zelando pelo cumprimento das exigências fiscais, tributárias, regulatórias e demais assuntos relacionados ao governo
- **PRINCIPAIS RELATÓRIOS:** Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultados de Exercício (DRE); Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC)

PLANO DE CONTAS

Toda movimentação financeira deve ser registrada em uma **Conta Contábil** de acordo com sua natureza

EXEMPLO SIMPLIFICADO

CÓDIGO DA CONTA	DESCRIÇÃO DA CONTA
2.2.01	Despesa com água e luz
2.2.02	Despesa com aluguéis de imóveis
2.2.03	Despesa com transporte urbano
2.2.04	Despesa com lanches, refeições e alimentação
2.2.05	Despesa com material de escritório
2.2.06	Despesa com marketing digital
2.2.07	Despesa com serviços gráficos

PLANO DE CONTAS SIMPLIFICADO

MATERIAL EDUCATIVO DE CONTEÚDO FICTÍCIO

Estrutura básica			Possibilidades		
Código Conta	Descrição Conta	Concatenado	Pacote	Tipo	Categoria
2.2.01	Água e luz	2.2.01 - Água e luz	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas
2.2.02	Aluguéis de imóveis	2.2.02 - Aluguéis de imóveis	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas
2.2.03	Manutenção e reformas	2.2.03 - Manutenção e reformas	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas
2.2.04	Internet e telefonia	2.2.04 - Internet e telefonia	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas
2.2.05	Transportes urbanos	2.2.05 - Transportes urbanos	Viagens e Locomoção	Gastos gerais	Despesas
2.2.06	Lanches, refeições e alimentação	2.2.06 - Lanches, refeições e alimentação	Viagens e Locomoção	Gastos gerais	Despesas
2.2.07	Material de escritório	2.2.07 - Material de escritório	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas
2.2.08	Marketing digital	2.2.08 - Marketing digital	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas
2.2.09	Outras despesas de marketing	2.2.09 - Outras despesas de marketing	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas
2.2.10	Serviços gráficos	2.2.10 - Serviços gráficos	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas
2.2.11	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas
2.2.12	Cursos e treinamentos	2.2.12 - Cursos e treinamentos	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas
2.2.13	Bonificação	2.2.13 - Bonificação	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas
2.2.14	Passagens aéreas	2.2.14 - Passagens aéreas	Viagens e Locomoção	Gastos gerais	Despesas
2.2.15	Hospedagens e diárias	2.2.15 - Hospedagens e diárias	Viagens e Locomoção	Gastos gerais	Despesas
2.2.16	Aquisição de bens de pequeno valor	2.2.16 - Aquisição de bens de pequeno valor	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas
2.2.17	Taxas e tributos	2.2.17 - Taxas e tributos	Impostos	Gastos gerais	Despesas
2.2.18	Contratação de serviços de terceiros	2.2.18 - Contratação de serviços de terceiros	Serviços externos	Gastos gerais	Despesas
2.2.19	Consultoria e assessoria	2.2.19 - Consultoria e assessoria	Serviços externos	Gastos gerais	Despesas
2.2.20	Serviços de contabilidade	2.2.20 - Serviços de contabilidade	Serviços externos	Gastos gerais	Despesas



CENTRO DE CUSTO

CENTRO DE CUSTO

Estrutura gerencial, definida e controlada pela área de planejamento financeiro. Tem por objetivo identificar as áreas no processo de controle orçamentário, possibilitando a rastreabilidade dos responsáveis pelas despesas

EXEMPLO SIMPLIFICADO

CÓDIGO DA CONTA	DESCRIÇÃO DA CONTA
4021	Área de marketing
4022	Área comercial
4023	Área financeira
4024	Área de RH
4025	Área de projetos
4026	Presidência

CENTRO DE CUSTO PARA GERENCIAL DE ÁREAS

MATERIAL EDUCATIVO DE CONTEÚDO FICTÍCIO

Estrutura básica			Possibilidades		
Código CDC	Nome CDC	Concatenado	Diretoria	Sigla	Gestor
4021	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
4022	Área comercial	4022 - Área comercial	Marketing e Vendas	MV	Pedro
4023	Área financeira	4023 - Área financeira	Administrativo e Financeiro	A&F	Cláudia
4024	Área de RH	4024 - Área de RH	Administrativo e Financeiro	A&F	Roberto
4025	Área de projetos	4025 - Área de projetos	Projetos	PR	Fernanda
4026	Presidência	4026 - Presidência	Presidência	CEO	André
4026	Área administrativa	4026 - Área administrativa	Administrativo e Financeiro	A&F	Beatriz



LANÇAMENTO DE DESPESAS

LANÇAMENTO DE DESPESAS

Munido das estruturas apresentadas anteriormente, agora podemos registrar a despesa de modo a identificar facilmente a natureza do gasto e a área demandante

EXEMPLO SIMPLIFICADO

Despesa com táxi no valor de R\$ 200 consumida por 2 membros da área comercial em função de visita a clientes

Código da Conta	Descrição da Conta	Centro de Custo	Nome do Centro de Custo	Descrição da Despesa	Valor	Data
2.2.03	Despesa com transporte urbano	4022	Área comercial	Despesa com táxi para visita a clientes	R\$ 200	23/08/2021

LANÇAMENTO DE DESPESAS

BENEFÍCIOS E POSSIBILIDADES


Pode parecer simples, mas em grande quantidade essa estrutura fará **toda a diferença**

Possibilidade de construir **visões diferentes** utilizando a estrutura de base de dados no Excel

Possibilidade de complementar a **estrutura com outras colunas de identificação** para possibilitar ainda mais profundidade na informação financeira

LANÇAMENTO DE DESPESAS

EXEMPLO SIMPLIFICADO ATRAVÉS DO VBA

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	 Lançar despesas Relatórios Base de dados Parâmetros Aprovações	Sistema de lançamento de despesas unificado <i>Diretoria Financeira</i>														
2		Código da Conta				Centro de Custo				Descrição da Despesa				Valor		
3																
4		Descrição da Conta				Nome CDC				Data Vencimento				Data Pagamento		
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																



BASE DE LANÇAMENTOS

EXEMPLO SIMPLIFICADO

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1	Código Conta	Código CDC	Mês	Valor	Tri	Descrição Conta	Concatenado	Pacote	Tipo	Categoria	Nome CDC	Concatenado	Diretoria	Sigla	Gestor
2	2.2.02	4021	Janeiro	13	1Q21	Aluguéis de imóveis	2.2.02 - Aluguéis de imóveis	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
3	2.2.08	4021	Janeiro	434	1Q21	Marketing digital	2.2.08 - Marketing digital	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
4	2.2.08	4021	Janeiro	158	1Q21	Marketing digital	2.2.08 - Marketing digital	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
5	2.2.08	4021	Janeiro	831	1Q21	Marketing digital	2.2.08 - Marketing digital	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
6	2.2.07	4021	Janeiro	752	1Q21	Material de escritório	2.2.07 - Material de escritório	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
7	2.2.07	4022	Janeiro	145	1Q21	Material de escritório	2.2.07 - Material de escritório	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Área comercial	4022 - Área comercial	Marketing e Vendas	MV	Pedro
8	2.2.07	4023	Janeiro	812	1Q21	Material de escritório	2.2.07 - Material de escritório	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Área financeira	4023 - Área financeira	Administrativo e Financeiro	A&F	Cláudia
9	2.2.07	4024	Janeiro	821	1Q21	Material de escritório	2.2.07 - Material de escritório	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Área de RH	4024 - Área de RH	Administrativo e Financeiro	A&F	Roberto
10	2.2.07	4025	Janeiro	266	1Q21	Material de escritório	2.2.07 - Material de escritório	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Área de projetos	4025 - Área de projetos	Projetos	PR	Fernanda
11	2.2.07	4026	Janeiro	597	1Q21	Material de escritório	2.2.07 - Material de escritório	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Presidência	4026 - Presidência	Presidência	CEO	André
12	2.2.07	4026	Janeiro	275	1Q21	Material de escritório	2.2.07 - Material de escritório	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Presidência	4026 - Presidência	Presidência	CEO	André
13	2.2.11	4021	Janeiro	234	1Q21	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
14	2.2.11	4022	Janeiro	355	1Q21	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área comercial	4022 - Área comercial	Marketing e Vendas	MV	Pedro
15	2.2.11	4023	Janeiro	187	1Q21	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área financeira	4023 - Área financeira	Administrativo e Financeiro	A&F	Cláudia
16	2.2.11	4024	Janeiro	636	1Q21	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área de RH	4024 - Área de RH	Administrativo e Financeiro	A&F	Roberto
17	2.2.11	4025	Janeiro	150	1Q21	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área de projetos	4025 - Área de projetos	Projetos	PR	Fernanda
18	2.2.11	4026	Janeiro	707	1Q21	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Presidência	4026 - Presidência	Presidência	CEO	André
19	2.2.11	4021	Janeiro	239	1Q21	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
20	2.2.11	4022	Janeiro	251	1Q21	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área comercial	4022 - Área comercial	Marketing e Vendas	MV	Pedro
21	2.2.11	4023	Janeiro	918	1Q21	Ajuda de Custo	2.2.11 - Ajuda de Custo	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área financeira	4023 - Área financeira	Administrativo e Financeiro	A&F	Cláudia
22	2.2.01	4026	Janeiro	261	1Q21	Água e luz	2.2.01 - Água e luz	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Presidência	4026 - Presidência	Presidência	CEO	André
23	2.2.01	4026	Janeiro	409	1Q21	Água e luz	2.2.01 - Água e luz	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Presidência	4026 - Presidência	Presidência	CEO	André
24	2.2.02	4026	Janeiro	186	1Q21	Aluguéis de imóveis	2.2.02 - Aluguéis de imóveis	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Presidência	4026 - Presidência	Presidência	CEO	André
25	2.2.03	4026	Janeiro	812	1Q21	Manutenção e reformas	2.2.03 - Manutenção e reformas	Despesas de ocupação	Gastos gerais	Despesas	Presidência	4026 - Presidência	Presidência	CEO	André
26	2.2.12	4021	Janeiro	73	1Q21	Cursos e treinamentos	2.2.12 - Cursos e treinamentos	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
27	2.2.12	4022	Janeiro	256	1Q21	Cursos e treinamentos	2.2.12 - Cursos e treinamentos	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área comercial	4022 - Área comercial	Marketing e Vendas	MV	Pedro
28	2.2.12	4023	Janeiro	880	1Q21	Cursos e treinamentos	2.2.12 - Cursos e treinamentos	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área financeira	4023 - Área financeira	Administrativo e Financeiro	A&F	Cláudia
29	2.2.12	4024	Janeiro	549	1Q21	Cursos e treinamentos	2.2.12 - Cursos e treinamentos	Benefícios	Gastos com pessoal	Despesas	Área de RH	4024 - Área de RH	Administrativo e Financeiro	A&F	Roberto
30	2.2.20	4023	Janeiro	18	1Q21	Serviços de contabilidade	2.2.20 - Serviços de contabilidade	Serviços externos	Gastos gerais	Despesas	Área financeira	4023 - Área financeira	Administrativo e Financeiro	A&F	Cláudia
31	2.2.08	4021	Janeiro	424	1Q21	Marketing digital	2.2.08 - Marketing digital	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
32	2.2.09	4022	Janeiro	305	1Q21	Outras despesas de marketing	2.2.09 - Outras despesas de marketing	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas	Área comercial	4022 - Área comercial	Marketing e Vendas	MV	Pedro
33	2.2.08	4021	Janeiro	321	1Q21	Marketing digital	2.2.08 - Marketing digital	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas	Área de marketing	4021 - Área de marketing	Marketing e Vendas	MV	Luciana
34	2.2.09	4022	Janeiro	875	1Q21	Outras despesas de marketing	2.2.09 - Outras despesas de marketing	Despesas de Marketing	Gastos gerais	Despesas	Área comercial	4022 - Área comercial	Marketing e Vendas	MV	Pedro



DEMONSTRAÇÃO NO EXCEL



P&L **(PROFIT AND LOSS)**

"A NAVE-MÃE DO RESULTADO FINANCEIRO"

P&L (PROFIT AND LOSS)

DEFININDO AS REGRAS

Termo comumente utilizado no mercado para se referir ao **demonstrativo de resultado**

01

Relatório que detalha a **composição do resultado líquido** da empresa em determinado período do tempo

02

Geralmente realizando comparativo entre o **Real vs. Planejado**

P&L (PROFIT AND LOSS)

EXEMPLO FICTÍCIO SIMPLIFICADO

	Julho/21 YTD				Julho/21 STA			
	Real	Plano	Var.	%	Real	Plano	Var.	%
Receitas Totais	99.474	92.910	6.564	7%	12.600	11.459	1.141	10%
Receita Canal X	64.526	63.215	1.311	2%	8.173	7.797	377	5%
Receita Canal Y	38.024	32.568	5.456	17%	4.816	4.017	800	20%
Redutor Pis & Cofins	- 3.077	- 2.873	- 203	7%	- 390	- 354	- 35	10%
Despesas Totais	- 66.909	- 69.966	3.057	-4%	- 8.475	- 8.287	- 188	2%
Despesas de ocupação	- 45.826	- 48.655	2.829	-6%	- 5.805	- 6.082	277	-5%
Viagens e Locomoção	- 3.165	- 2.584	- 581	22%	- 401	- 327	- 74	22%
Despesas de Marketing	- 8.455	- 9.810	1.355	-14%	- 1.071	- 1.259	188	-15%
Despesa com pessoal	- 3.198	- 3.025	- 173	6%	- 405	- 383	- 22	6%
Serviços externos	- 6.265	- 5.892	- 373	6%	- 794	- 236	- 558	237%
EBITDA	32.565	22.944	9.621	42%	4.125	3.172	953	30%
Depreciação	- 3.000	- 2.800	- 200	7%	- 380	- 355	- 25	7%
Imposto de Renda	- 9.947	- 9.291	- 656	7%	- 1.260	- 1.177	- 83	7%
Lucro Líquido	19.617	10.853	8.765	81%	2.485	1.640	844	51%



P&L (PROFIT AND LOSS)

EXEMPLO FICTÍCIO SIMPLIFICADO

	Julho/21 YTD				Julho/21 STA			
	Real	Plano	Var.	%	Real	Plano	Var.	%
Receitas Totais	99.474				12.600	11.459	1.141	10%
Receita Canal X	64.526				8.173	7.797	377	5%
Receita Canal Y	38.024	32.568	5.456	17%	4.816	4.017	800	20%
Redutor / Pis & Cofins	- 3.077	- 2.873	- 203	7%	- 390	- 354	- 35	10%
Despesas Totais	66.909	65.665	1.244	2%	8.155	7.287	868	12%
Despesa com material	- 2.655	- 2.665	10	0%	- 520	- 450	- 70	13%
Viagens e Locomoção	- 3.165	- 2.584	- 581	22%	- 401	- 327	- 74	22%
Despesa com pessoal	- 3.198	- 3.025	- 173	6%	- 405	- 383	- 22	6%
Serviços externos	- 6.265	- 5.892	- 373	6%	- 794	- 236	- 558	237%
EBITDA	32.565	22.944	9.621	42%	4.125	3.172	953	30%
Depreciação	- 3.000	- 2.800	- 200	7%	- 380	- 355	- 25	7%
Imposto de Renda	- 9.947	- 9.291	- 656	7%	- 1.260	- 1.177	- 83	7%
Lucro Líquido	19.617	10.853	8.765	81%	2.485	1.640	844	51%

Um realizado muito inferior ao orçado representa um **orçamento superestimado**. Isso é um problema pois significa que a empresa poderia ter destinado recursos para outras iniciativas estratégicas, como marketing e P&D, por exemplo



DEMONSTRAÇÃO NO EXCEL



CONSIDERAÇÕES FINAIS

OBRIGADO!



LINKEDIN: www.linkedin.com/in/lucasramos-pt