

Setembro e Outubro de 2022

Planejamento financeiro é instrumento para enfrentar instabilidade



Quem viveu a hiperinflação no Brasil, nas décadas de 1980 e 1990, sabe que esse é um problema complexo, que desafia consumidores e empresas. A inflação de hoje, apesar de não se comparar com a daquele período, também gera preocupações.

Num contexto inflacionário, o consumo tende a cair enquanto os preços sobem e equalizar essa relação não é tarefa simples. As empresas precisam estar atentas aos pequenos detalhes e preparadas para tomar as melhores decisões em cada momento, senão podem ter sua capacidade de cumprir com as obrigações – financeiras,

fiscais ou até de entrega do produto ou serviço ao cliente – comprometidas.

Para driblar a inflação, é necessário reavaliar os custos (relacionados diretamente à atividade-fim da empresa), as despesas (que englobam gastos da organização independentemente das vendas ou faturamento) e a precificação dos produtos ou serviços. Nem sempre pode ser interessante repassar o aumento ao consumidor final, mas, ao mesmo tempo, a empresa necessita manter-se funcionando sem maiores dificuldades.

Outras recomendações para momentos como esse é fazer uma reserva de emergência e ter disponibilidade de capital de giro. O ideal é todo mês separar uma 'sobra de caixa', mesmo que seja um valor pequeno, para situações atípicas. E, se a empresa puder investir esse valor em algum produto financeiro para gerar rentabilidade, fica ainda melhor. O investimento, porém, não deve comprometer os pagamentos que a empresa tem de fazer. Além disso, tem de ser uma aplicação com rendimento interessante e com liquidez (para que possa ser resgatado a qualquer momento) e que, de preferência, não seja tributada nem tarifada.

Estratégico, operacional e financeiro

O planejamento financeiro deve ser visto como um instrumento para ajudar a empresa a alcançar seus objetivos e a enfrentar os desafios. Contudo, precisa estar alinhado aos aspectos estratégicos e operacionais do negócio. Antes de fazer o planejamento financeiro, é preciso pensar no planejamento estratégico e no operacional. Caso contrário, a tendência é que o gestor se concentre apenas em repetir o passado, baseando o planejamento nos resultados anteriores.

Especialistas orientam que o planejamento estratégico seja feito a partir da análise denominada matriz Swot (abreviação das palavras *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats* que, traduzidas do inglês significam forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, respectivamente). Esse diagnóstico considera o ambiente externo, no qual estão as oportunidades e ameaças, e o ambiente interno, com os pontos positivos (forças) e negativos (fraquezas) do negócio.

Em relação ao ambiente externo, é necessário analisar o cenário, a partir de notícias, indicadores, projeções de economistas e associações de classe, por exemplo. Isso permite definir quais fatores podem afetar o negócio. No ambiente interno, observar os aspectos em que a empresa se destaca e também aqueles que podem comprometer sua atuação.

A partir desses dados, é preciso estabelecer as metas, que são os objetivos estratégicos. Feito isso, é hora de elaborar o plano operacional, detalhando como cada uma das metas vai ser concretizada. Esse plano é composto de duas partes: a primeira consiste em identificar as melhores alternativas para realizar os objetivos e, a segunda, em especificar como isso será feito.

Vencidas essas etapas, a empresa terá todos os elementos para começar a traçar o planejamento financeiro. Uma dica nesse sentido é projetar a Demonstração de Resultados do Exercício (DRE) do período

planejado para só então fazer a projeção do fluxo de caixa. Depois, esses relatórios devem ser controlados mês a mês para avaliar o desempenho.

Orçamento-mestre

Ao fazer o planejamento financeiro, é importante elaborar um orçamento-mestre, que aponte qual é a previsão de vendas. Isso pode ser feito em uma planilha simples de Excel e possibilita, entre outros pontos, a previsão das compras, dos tributos e da necessidade de mão de obra.

A vantagem de elaborar um orçamento-mestre é que ele parte da projeção de vendas, permitindo que os aspectos mais relevantes para a gestão financeira do negócio sejam destrinchados com maior clareza. Quando se começa o orçamento considerando a projeção de vendas, pode-se definir qual será o estoque, que é dinheiro parado; representa custo. O recomendado é trabalhar com estoque mínimo – o ideal é estoque zero, mas nem sempre isso é possível.

É importante, ainda, fazer um estudo de demanda e conhecer o ponto de equilíbrio e a margem de segurança. Dessa forma, a empresa consegue avaliar como se posicionar no mercado e quais são seus limites de operação e precificação. Se, por exemplo, a demanda de um produto é de 20 unidades e o ponto de equilíbrio é 35, ou a empresa consegue aumentar a demanda ou terá de se desfazer desse produto. Fazer reunião com os vendedores pode trazer esclarecimentos essenciais para melhorar as projeções e as estratégias.

Se a empresa trabalhar com planos específicos para cada cenário (otimista, pessimista e realista), terá flexibilidade e capacidade de se adaptar melhor à situação. E sempre existe a possibilidade de contar com apoio especializado: o empresário pode recorrer à consultoria do contador, que já conhece muito da vida financeira, tributária e patrimonial do negócio.

Atendimento personalizado: do básico bem-feito à excelência

A marca que, além de atender as demandas de seus clientes, consegue oferecer um atendimento encantador e personalizado atinge um patamar diferenciado em relação às concorrentes. É como chegar ao topo de uma pirâmide, depois de consolidar uma base que sustente toda essa estrutura. Na prática, o que se deve ter em mente é que não adianta querer centrar no consumidor sem entregar o básico. Antes de tudo, as empresas deveriam estar muito preocupadas em cumprir o contrato.

Receber o produto ou serviço conforme o combinado é o mínimo que o cliente espera. Isso é essencial e não pode ser negligenciado. A construção do relacionamento também envolve solucionar problemas com eficácia. Se, eventualmente, algum fator puder comprometer a entrega básica, a empresa deve se antecipar e contatar o cliente. A rapidez na resolução é fundamental para continuar construindo a imagem de empresa que entrega o básico.

O último passo na construção do relacionamento com o consumidor é adotar ações que economizem tempo e esforço do cliente.

Com esses processos bem estabelecidos, começa a escalada para o topo e a personalização do atendimento. Nesta fase, os dados tornam-se indispensáveis para reconhecer as especificidades do cliente. As informações podem ser coletadas a partir do sistema de gestão do relacionamento com o cliente (CRM, do inglês *Customer Relationship Management*) e das próprias interações, críticas e sugestões, mas devem respeitar a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Ao usar esses dados de forma inteligente, alinhados à estratégia, já é possível começar a oferecer um atendimento personalizado. O ponto principal é falar com o cliente, especificamente. É nessa hora que a empresa passa a falar sobre o que interessa para o cliente. Então, as coisas fluem melhor e vem a fidelização. Mas ter o básico funcionando corretamente é essencial, pois, se algo der errado, derruba tudo o que foi construído até aqui.

Humanização, análise e comunicação

O atendimento personalizado parte do princípio de que a interação não é feita com um CPF ou CNPJ, mas com uma pessoa, cujo problema ou dúvida a empresa precisa ajudar a resolver.

Recursos tecnológicos, como softwares de CRM ou chat bots, facilitam o processo, pois permitem identificar o perfil do cliente e estabelecer o contato adequado e ágil com ele, mas não substituem o atendimento humano. Essa tecnologia está acessível às empresas de todos os portes, com aplicações de custo compatível com o perfil das organizações. Contar com ferramentas básicas permite gerenciar melhor as estratégias de customização do atendimento e ajuda a encontrar a melhor forma de resolver a dor do cliente.

A comunicação efetiva com o consumidor está condicionada a um conhecimento aprofundado sobre o seu perfil. Nesse sentido, as pesquisas sobre o cliente são um aspecto estratégico para as marcas. É importante estar preparado para ouvir o cliente, entender sua opinião sobre a empresa e sobre a concorrência para que a marca se posicione melhor no mercado e consiga criar produtos ou serviços de valor.



WhatsApp facilita a interação com o cliente, mas exige atenção

O WhatsApp está entre os recursos favoritos dos brasileiros na interação com as empresas. De acordo com a pesquisa *Panorama Mobile Time/Opinion Box – Pagamentos móveis e comércio móvel no Brasil*, publicada em abril, 64% dos brasileiros com smartphone já realizaram compras pelo aplicativo.

Além de viabilizar as vendas, a plataforma também pode ser usada para prestar atendimento ao cliente, transmitir informações sobre transações realizadas e disparar conteúdos de marketing. Em todas essas ações, a empresa que utiliza o WhatsApp pode automatizar o disparo das mensagens por meio de robôs (bots), que facilitam a interação com o público e a gestão do canal.

Embora a automatização garanta agilidade no envio de esclarecimento ou orientações, o que o cliente espera de fato é ser bem atendido. Isso significa escutar com atenção sua dúvida e oferecer respostas ou soluções adequadas de forma personalizada.

Embora o uso de bots seja eficiente, nem sempre consegue solucionar as demandas do consumidor. Nesse momento, a empresa deve contar com uma equipe preparada para realizar o atendimento esperado pelo cliente. A conversa no WhatsApp requer pessoas qualificadas para interagir com clientes por meio de texto claro, objetivo, direto, e dar-lhes uma resposta simples e esclarecedora. Por isso é tão importante investir no treinamento contínuo desses profissionais.

Adequação à LGPD

Estabelecer processos para o uso do WhatsApp é um cuidado que simplifica as operações no dia a dia e permite a adoção de práticas relacionadas à Lei Geral de

Proteção de Dados (LGPD). Nesse sentido, os dados devem ser compreendidos como ativos de risco. Se não atentar às obrigações da LGPD, a empresa pode sofrer um processo administrativo ou ser acionada judicialmente.

É preciso identificar como e para quê o WhatsApp é utilizado e, a partir desse mapeamento, estabelecer algumas práticas. Em certas circunstâncias, como ações de marketing, o envio de mensagens depende de autorização expressa e, como essas autorizações precisam ser guardadas, a empresa deve ter backup das informações. Por permitir maior controle e a programação de backups periódicos, o uso do WhatsApp Business vinculado a uma conta da empresa torna-se mais aconselhável.

Outra boa prática é usar um aparelho corporativo e adotar todas as medidas de segurança, tanto do dispositivo (senha) quanto da plataforma (autenticação de dois fatores). Isso evita que os dados fiquem armazenados em dispositivos pessoais (dos empregados, por exemplo). Além disso, vendedores ou funcionários da empresa devem ser orientados sobre proteção de dados.

Mesmo nos casos que dispensam o consentimento expresso para tratamento de dados, como um simples esclarecimento de dúvidas ou a execução do contrato, convém seguir o princípio da transparência e informar por que os dados são necessários e repassar ao cliente a política de privacidade da empresa.

Também é importante verificar, quando for necessário integrar o WhatsApp a outros programas, se o fornecedor oferece controle de criptografia e segurança de acesso na sua própria plataforma.

Setembro'22

Dia ⁽¹⁾	Obrigações
06	FGTS - Ago.'22 Salários - Ago.'22 ⁽²⁾ Simples Doméstico - Ago.'22
09	GPS - Envio ao sindicato ⁽³⁾
15	DCTFWeb - Ago.'22 EFD-Contribuições - PIS/Cofins - Jul.'22 EFD-Reinf - Ago.'22 eSocial - Ago.'22 Previdência Social - Contribuinte individual ⁽⁴⁾ - Ago.'22
20	Cofins/CSLL/PIS fonte - Ago.'22 Cofins - Entidades financeiras e equiparadas - Ago.'22 IRRF - Ago.'22 PIS - Entidades financeiras e equiparadas - Ago.'22 Previdência Social - Ago.'22 Simples - Ago.'22
22	DCTF - Jul.'22
23	Cofins - Ago.'22 IPI - Ago.'22 PIS - Ago.'22
28	DeSTDA - Ago.'22
30	Contribuição sindical facultativa ^(5 e 6) CSLL - Ago.'22 CSLL - Trimestral - 3ª cota Declaração de Operações Liquidadas com Moeda em Espécie (DME) - Ago.'22 Declaração do Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural (DITR) 2022 Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural (ITR) - 1ª cota ou única IRPF - Alienação de bens ou direitos - Ago.'22 IRPF - Carnê leão - Ago.'22 IRPF - Renda variável - Ago.'22 IRPJ - Ago.'22 IRPJ - Lucro inflacionário - Ago.'22 IRPJ - Renda variável - Ago.'22 IRPJ - Simples - Lucro na alienação de ativos - Ago.'22 IRPJ - Trimestral - 3ª cota Pert - Set.'22 Pert-SN - Set.'22 Refis - Ago.'22 Refis da Copa (Lei nº 12.996/14) - Set.'22 Refis da Crise (Lei nº 11.941/09) - Set.'22 Refis do Simples (Lei Complementar nº 193/22) - Set.'22

(1) Estas datas **não** consideram os feriados estaduais e municipais. (2) Exceto se outra data for especificada em Convenção Coletiva de Trabalho. (3) O inciso V, do art. 225 do [Decreto nº 3.048/99](#), que exigia a apresentação de cópia da GPS ao sindicato até o dia 10 foi revogado pelo [Decreto nº 10.410/20](#). Contudo, esse envio do documento continua obrigatório de acordo com o art. 3º da [Lei nº 8.870/94](#). (4) Contribuinte facultativo e autônomo sem prestação de serviços para empresas. (5) A [Lei nº 13.467/17](#) extinguiu a obrigatoriedade da contribuição sindical. (6) Empregados optantes admitidos em julho que não contribuíram no exercício de 2022.

Outubro'22

Dia ⁽¹⁾	Obrigações
06	Salários - Set.'22 ⁽²⁾
07	FGTS - Set.'22 Simples Doméstico - Set.'22
10	GPS - Envio ao sindicato ⁽³⁾
14	DCTFWeb - Set.'22 EFD-Reinf - Set.'22 eSocial - Set.'22 Previdência Social - Contribuinte individual ⁽⁴⁾ - Set.'22
17	EFD-Contribuições - PIS/Cofins - Ago.'22
20	Cofins/CSLL/PIS fonte - Set.'22 Cofins - Entidades financeiras e equiparadas - Set.'22 IRRF - Set.'22 PIS - Entidades financeiras e equiparadas - Set.'22 Previdência Social - Set.'22 Simples - Set.'22
24	DCTF - Ago.'22
25	Cofins - Set.'22 IPI - Set.'22 PIS - Set.'22
28	DeSTDA - Set.'22
31	Contribuição sindical facultativa ^(5 e 6) CSLL - Set.'22 CSLL - Trimestral - 1ª cota ou única Declaração de Operações Liquidadas com Moeda em Espécie (DME) - Set.'22 Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural (ITR) - 2ª cota IRPF - Alienação de bens ou direitos - Set.'22 IRPF - Carnê leão - Set.'22 IRPF - Renda variável - Set.'22 IRPJ - Lucro inflacionário - Set.'22 IRPJ - Renda variável - Set.'22 IRPJ - Set.'22 IRPJ - Simples - Lucro na alienação de ativos - Set.'22 IRPJ - Trimestral - 1ª cota ou única Pert - Out.'22 Pert-SN - Out.'22 Refis - Set.'22 Refis da Copa (Lei nº 12.996/14) - Out.'22 Refis da Crise (Lei nº 11.941/09) - Out.'22 Refis do Simples (Lei Complementar nº 193/22) - Out.'22

(1) Estas datas **não** consideram os feriados estaduais e municipais. (2) Exceto se outra data for especificada em Convenção Coletiva de Trabalho. (3) O inciso V, do art. 225 do [Decreto nº 3.048/99](#), que exigia a apresentação de cópia da GPS ao sindicato até o dia 10 foi revogado pelo [Decreto nº 10.410/20](#). Contudo, esse envio do documento continua obrigatório de acordo com o art. 3º da [Lei nº 8.870/94](#). (4) Contribuinte facultativo e autônomo sem prestação de serviços para empresas. (5) A [Lei nº 13.467/17](#) extinguiu a obrigatoriedade da contribuição sindical. (6) Empregados optantes admitidos em agosto que não contribuíram no exercício de 2022.

**Tabela de Contribuição dos Segurados
Empregado, Empregado Doméstico
e Trabalhador Avulso (a partir de jan.'22)**

Salário de Contribuição (R\$)	Alíquotas (%)*
até 1.212,00	7,5
de 1,212,01 até 2.427,35	9,0
de 2.427,36 até 3.641,03	12,0
de 3.641,04 até 7.087,22	14,0

* Cada alíquota incide sobre a respectiva faixa de valores do salário de contribuição.

Imposto de Renda (a partir de abr.'15)

Rendimentos (R\$)	Alíquota (%)	Deduzir (R\$)
até 1.903,98	—	—
de 1.903,99 até 2.826,65	7,5	142,80
de 2.826,66 até 3.751,05	15,0	354,80
de 3.751,06 até 4.664,68	22,5	636,13
acima de 4.664,68	27,5	869,36

Deduções: 1) R\$ 189,59 por dependente; 2) R\$ 1.903,98 por aposentadoria ou pensão a quem já completou 65 anos; 3) pensão alimentícia; 4) valor de contribuição para o mês, à Previdência Social; e 5) contribuições para a previdência privada e Fapi pagas pelo contribuinte.

Outros Indicadores

Salário mínimo	1.212,00
Salário-família - até 1.655,98	56,47
Teto INSS	7.087,22

Contas
INFORMATIVO

Publicação bimestral da Editora Quarup
em parceria com empresas contábeis.

Editora Responsável: Aliane Villa
Diretor Comercial: Fernando A. D. Marin

Fechamento desta edição: 29/07/22



Rua Manuel Ribeiro, 167 · Santo André · SP
Tel.: (11) 4972-7222
quarup@quarupeditorial.com.br
www.quarupeditorial.com.br



Por trás de todo negócio de sucesso, está uma excelente equipe contábil.

Nós sabemos o quão complexa é a gestão de todos os departamentos de uma empresa. E sabemos, também, o quanto essa complexidade aumentou ainda mais nos últimos dois anos.

Por isso, hoje queremos reforçar que estaremos sempre aqui para apoiar você (e a sua empresa, é claro) e ajudá-lo a cuidar das rotinas trabalhistas e burocracias fiscais e contábeis, para que você possa investir mais tempo e energia cuidando da gestão estratégica. Nós também podemos assessorá-lo com informações gerenciais, para que você possa tomar as melhores decisões para cuidar da administração do seu negócio.

É um enorme prazer acompanhar a sua empresa nessa jornada.

Conte sempre conosco!