

DRE (Demonstrativo do Resultado do Exercício)

Levando-se em consideração que o **LUCRO** é o principal objetivo das empresas, o **DRE** é de extrema importância para que possamos avaliar o desempenho da empresa e principalmente dos seus gestores.

A estrutura do **DRE** deve ser padrão para todas as empresas, deve-se apenas personalizar se o item e/ou conta for representativo no resultado. Devemos levar em consideração nesses casos que, “Nem sempre o que serve para uma empresa é bom para a outra. Há diferenças de legislação tributária, de desempenho por setor de atividade, de sazonalidade, entre outros fatores”.

Se a empresa diagnosticada for uma franquia verifique o modelo do **DRE** entregue pela franqueadora, pois o franqueador já conhece bem o negócio e disponibilizará ao empreendedor um modelo de atuação definido, com referências de resultados e métricas. **“Esse material auxiliará para a construção de uma DRE real”**. Se não houver um modelo, utilize os dados disponibilizados pelo franqueador; histórico de vendas, dados sobre o crescimento do setor, a concorrência; o que ajudará a melhorar o relatório e permitirá projeções dentro da realidade do negócio.

DICA: É importante que o **DRE** demonstre corretamente o dia-a-dia da empresa, portanto **se faz necessário a separação da Pessoa Física (proprietário[s]) da Pessoa Jurídica (empresa), como exemplo** a parcela do financiamento de um bem pessoal (veículo) entre as despesas da empresa distorce o resultado final e a obriga a desembolsar valores que não dizem respeito diretamente ao dia-a-dia da operação. Qualquer distorção na montagem da **DRE** irá afetar a interpretação dos resultados e o diagnóstico da situação da empresa.

Conceito do DRE

O **DRE** é um relatório Contábil elaborado em conjunto com o Balanço Patrimonial e descreve as operações realizadas pela empresa em um determinado período (Exercício Social). Deve ser elaborada obedecendo o **princípio do Regime de Competência** (tudo que compete ao mês: Receitas e Despesas, devem ser lançados no próprio mês, mesmo não recebidas ou pagas no próprio mês).

Objetivo do DRE

Demonstrar a formação do resultado líquido em um exercício através do confronto das receitas e despesas, gerando informações significativas para tomada de decisão.

Análise do DRE

A análise do **DRE** é extremamente simples. O **DRE** permite observar, no tempo o progresso ou não e tendências sobre as seguintes informações:

Análise Vertical*, verifica quanto, percentualmente, cada conta de custo e despesa (individualmente) impacta no resultado das vendas da empresa. É importante monitorar se os percentuais permanecem estáveis e identificar as contas que estão se distanciando dos valores orçados tomando medidas imediatas para colocá-las de volta aos parâmetros definidos pelo orçamento original da empresa.

Análise Horizontal*, verifica o impacto das contas de custos e despesas proporcionalmente ao aumento ou diminuição das receitas de vendas. A análise horizontal, monitora, mês a mês, a produtividade e a rentabilidade.

*** Os resultados são apresentados num formato padrão e complementados por percentuais calculados através da relação entre as diversas contas e a receita de vendas possibilitando uma análise de tendências.**

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO - D.R.E.							
		MÊS	ANO		VALOR		%
Faturamento	Vendas a vista				R\$	200.000,00	100%
	À Prazo				R\$	-	0%
	(+) VENDAS/FATURAMENTO				R\$	200.000,00	100%
CMV	(-) CUSTO DA MERCADORIA VENDIDA				R\$	180.000,00	90%
	Cálculo do Custo da Mercadoria Vendida						
	Valor pago pelas mercadorias (incluindo todos os impostos)						
		(=)RESULTADO COM VENDAS		R\$	20.000,00	10%	
Despesas Variáveis	Impostos				R\$	500,00	0%
	Comissões sobre Vendas						0%
	Taxa Administradora de cartão				R\$	1.016,00	1%
	Frete						0%
							0%
	(+) VENDAS/FATURAMENTO				R\$	1.516,00	1%
		MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO ou LUCRO BRUTO		R\$	178.484,00	9%	
		Cálculo da Margem de Contribuição					
		Vendas / Faturamento (+)		R\$	200.000,00	100%	
		Custo da Mercadoria Vendida (CMV) (-)		R\$	180.000,00	90%	
		Despesas Variáveis (-)		R\$	1.516,00	1%	
		Margem de Contribuição >>&					

ITENS E/OU CONTAS

1. FATURAMENTO

Demonstra a evolução ou não das receitas de vendas no tempo e sua tendência, permitindo também a análise conforme as respectivas fontes de receita (Vendas de produtos/mercadorias e/ou serviços), segmentos de mercado e regiões e etc. **Importante mapear e identificar as fontes de receitas da empresa, pois assim fica mais fácil projetar o faturamento ou receita do negócio (Orçado X Realizado);** Deve-se lançar todas as vendas efetuadas à vista e à prazo “**por competência**”, ou seja, tudo que compete ao mês (receitas de vendas) deve ser lançado no próprio mês. O lançamento nos campos: Vendas à vista ou à Prazo auxiliará a compreender/verificar como ocorrem as vendas da empresa.

2. CUSTO DOS PRODUTOS/MERCADORIAS/SERVIÇOS VENDIDOS

Demonstra a composição dos custos relativos aos produtos (**CPV – Custo do Produto Vendido**) /mercadorias (**CMV – Custo da Mercadoria Vendida**) ou serviços (**CSV – Custo do Serviço Vendido**). A composição dos custos é essencial para formação de preços e apuração da margem de contribuição do produto/mercadoria/serviço. Sendo que, a correta apuração de custos (**CPV/CMV/CSV**) é muito importante para a verificação do lucro real obtido com as vendas;

3. DESPESAS VARIÁVEIS

São aquelas que variam conforme o volume de vendas.



DICA: Despesas variáveis - Variam de acordo ou proporcionalmente com o volume de vendas (geralmente são despesas diretas).

3.1. IMPOSTOS INCIDENTES SOBRE VENDAS – Permite a análise de acréscimos e reduções conforme o regime tributário em contrapartida ao Planejamento Tributário efetuado pela empresa. A estrutura fiscal e tributária pode, ao mesmo tempo, melhorar a rentabilidade ou simplesmente inviabilizar os preços de seus produtos e serviços;

3.2. DESPESAS DE VENDAS (comissões, fretes, seguro de transporte, propaganda, taxas do cartão de débito/crédito e etc.) - Demonstra os valores gastos no processo (anterior e posterior) de vendas da empresa. Financeiramente em relação ao pagamento das comissões sobre as vendas é interessante atrelar o pagamento do percentual da comissão à forma de recebimento; Para reduzir despesas da força de vendas podemos automatizar o seu processo, como exemplo a comunicação pode ser efetuada via WhatsApp e os pedidos podem ser enviados por e-mail (reduz o índice de pedidos enviados errados) e etc; A Taxa do cartão de débito/crédito cobrada pelas operadoras de cartões influencia diretamente na formação do preço de venda dos produtos/mercadorias/serviços. A concentração das vendas em uma das operadoras de crédito é uma alternativa para a negociação de taxas mais baixas para a operação da empresa. Também verifique qual opção de pagamento (débito ou crédito) representa maior volume na sua empresa para concentrar a negociação nessa opção, mesmo que o resultado da negociação represente uma taxa maior na opção de crédito pouco utilizada. Negocie em conjunto, consulte os lojistas da sua rua e/ou região antes de negociar com a(s) operadora(s) de crédito, verifique quais são as bandeiras mais utilizadas e as taxas cobradas. Essa pesquisa lhe trará argumentos de negociação com a operadora escolhida, **outra forma é** verificar se há acordos em conjunto com os lojistas da rua e/ou região. É importante ter todas as informações financeiras organizadas para uma melhor negociação; Fidelize os clientes antigos, com a necessidade de cortar custos, mantenha o foco nos clientes mais leais à marca ou que têm maior potencial de compra e reduza o investimento em novos nichos ou em consumidores que não conhecem o seu produto/mercadoria/serviço, vale lembrar que, “custa” muito mais a prospecção de novos clientes do que manter os antigos; Redes Sociais, como exigem um baixo investimento, as redes sociais podem ser novos canais para a divulgação do produto/mercadoria/serviço e de promoções da empresa; Se for necessário reduzir o investimento em Marketing Concentre-se no que for estratégico para a empresa, não faça cortes horizontais reduzindo proporcionalmente todos os produtos/mercadorias/serviços. Calcule quais itens contribuem mais para o lucro da empresa e corte no orçamento os produtos marginais, que são responsáveis pela menor parte do lucro; Faça Parcerias, que pode ser com o seu revendedor para divulgar os produtos/mercadorias/serviços e aumentar a receita sem a necessidade de mais investimentos em marketing e/ou em uma “marca parceira” – Também uma alternativa para gastar menos com publicidade e marketing é unir-se a outra marca e dividir custos e despesas;

4. MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO OU LUCRO BRUTO – Demonstra o crescimento ou decréscimo da **Margem de Contribuição**, permitindo verificar e identificar seu principal motivador. Com os valores obtidos pelo cálculo da margem de contribuição é possível saber exatamente quanto sua empresa precisa vender para chegar ao lucro ou para atingir os valores orçados. Além disso, também é possível avaliar isoladamente qual é a contribuição de um determinado produto, mercadoria ou serviço, com isso é possível comparar, por exemplo, a margem de contribuição de um produto, mercadoria ou serviço com o da empresa toda para obter melhores resultados. **Importante**, ao conhecer exatamente quanto a sua empresa lucra ou não é possível adaptar as estratégias e, portanto, melhorar os resultados da empresa. Dessa maneira, a margem de contribuição pode ajudar na tomada de decisões para aumentar as vendas, trocar os fornecedores ou reajustar os preços, garantindo a saúde financeira da empresa.

5.DESPESAS FIXAS (Administrativas e bancárias)



São aqueles que permanecem inalteradas, independentemente do volume de vendas ou produção.

Demonstra os demais gastos efetuados pela empresa que não compõem o custo dos produtos, das mercadorias nem dos serviços vendidos. As despesas operacionais fixas são, por conseguinte, aqueles gastos necessários para a exploração das atividades da empresa.

DICA: É importante verificar e analisar a sua representatividade sobre a receita das vendas (**análise vertical**) e a sua evolução no tempo (**análise horizontal**), auxiliando em programas de redução de despesas da empresa. **Normalmente para a implantação de programas de controle e redução de custos e despesas, pedimos que os custos e as despesas da empresa sejam lançados em uma planilha por um período mínimo de 12 meses para que se possa verificar a evolução dos mesmos no tempo e montar estratégias para o seu controle e/ou redução.**

EXEMPLOS:

5.1. DESPESAS COM PESSOAL - Permite a verificação e análise dos gastos da empresa com salários/encargos e benefícios dos seus funcionários, sendo que, é muito comum a empresa não montar um fundo de reserva para demissões dos funcionários, ficando refém principalmente de funcionários que não correspondem operacionalmente e deveriam ser substituídos, pois nesses casos a empresa não tem reservas para utilizar no processo de demissão ocasionando problemas no seu fluxo de caixa. Importante também nos casos de substituição de funcionários colocar na “ponta do lápis**” o cálculo da rescisão, pois devemos levar em consideração não somente o que é mensurável (valor da rescisão). Deve-se somar a isso os gastos com contratação e treinamento do novo funcionário, se a intenção for trocar funcionários antigos (salários maiores) por salários menores, também deve-se considerar o tempo que estes levarão para chegar ao nível de conhecimento dos demitidos. Outro erro comum é, a empresa também não montar um fundo de reserva para o pagamento do 13º. Salário e Férias dos funcionários. Em relação ao 13º. Salário, a empresa por não provisioná-lo durante o ano acaba ficando refém das suas vendas de final de ano ou de instituições financeiras (empréstimos) e que neste caso acarreta despesas financeiras para a empresa. Como resolvemos isso? Minimamente para amenizar o problema a empresa deve formar uma reserva a partir do valor da sua folha de pagamentos somado a mais 1/3 CF (Constituição Federal) de férias. Pega-se o valor total divide-se por 12 (meses) e vem reservando 1/12 avos mensalmente em uma aplicação financeira para ser utilizado em rescisões (se necessário), pagamento do 13º. Salário e das Férias (devemos levar em consideração que as férias nada mais é do que a antecipação do salário do funcionário com o acréscimo do 1/3 determinado na Constituição Federal). Importante também orçar o valor das despesas com pessoal levando-se em consideração a inflação do período (reajuste salarial) e os benefícios que constam no acordo coletivo da categoria dos funcionários da sua empresa.**

OUTRAS DICAS para a redução das despesas com pessoal – Otimize a jornada de trabalho, reveja os processos; Adote o Banco de Horas, uma alternativa para reduzir os gastos com horas extras; Verifique a cesta de benefícios colocada à disposição dos seus funcionários, uma pergunta que deve ser feita: Será que os meus funcionários utilizam todos os benefícios que a empresa coloca à disposição? Pode ser uma alternativa para a redução de despesas (não esqueça de verificar o acordo coletivo da categoria); Férias Coletivas, pode ser feito no final do ano ou quando há sazonalidade na demanda pelos produtos ou serviços da empresa. Com esse procedimento a empresa economiza com as despesas de manutenção da sua infraestrutura (água, luz, telefone e etc....); Terceirização, o processo de terceirização pode ser uma maneira de economizar com pessoal, desde que as funções não incluam a atividade-fim da empresa E; Cuidado com as formas de contratação, deve-se sempre tomar cuidado com as formas de contratação dos funcionários para evitar despesas com multas e processos trabalhistas (passivo trabalhista). Importante salientar que um passivo trabalhista elevado pode inviabilizar uma empresa.

5.2. DESPESAS BANCÁRIAS – Demonstra as despesas operacionais relativas ao relacionando da empresa com o banco, como exemplo, o Aluguel de uma máquina de cartão de débito/crédito. Quais vantagens a empresa tem no aluguel: Reduz a necessidade de capital de giro próprio para financiamento ao cliente; Evita burocracia na elaboração de cadastro e da avaliação de risco para as vendas; Elimina os riscos de inadimplência (comuns nos cheques); Evita perdas com assaltos, fraudes com cheques e manuseios de valores. Quais desvantagens a empresa tem no aluguel: as taxas cobradas (aluguel, administração, antecipação de recebíveis, adesão) e o custo da linha telefônica para a sua utilização. Podemos reduzir essa despesa ampliando a possibilidade de novos negócios através da utilização da maquininha, como recarga de celulares, vale pedágio, gás eletrônico, etc; e através de pesquisa e negociação de bandeiras e taxas.

OUTRAS DICAS para a **redução das despesas bancárias** - Visualize a movimentação financeira da sua empresa pelo menos uma vez por mês, para saber a real necessidade de serviços bancários, e economizar. Sempre que não se conhece essa demanda, cria-se despesas bancárias dispensáveis; É também importante comparar entre os diversos bancos do mercado os pacotes de serviços voltados à pessoa jurídica, conhecendo os produtos desses agentes, você passa a ter base para negociar valores mais atrativos para o seu negócio ou até mesmo o poder, se necessário, de optar pela troca do parceiro financeiro; Lembre-se de conferir (conciliar) o extrato bancário da empresa, para que não ocorram despesas bancárias desnecessárias ou indevidas e; Faz-se fundamental consultar periodicamente o Sistema de Divulgação de Tarifas dos Serviços Financeiros da [Federação Brasileira dos Bancos \(FEBRABAN\)](#) (para pessoas jurídicas e físicas). Assim fica mais fácil comparar as taxas de cada instituição financeira.

5.3. DESPESAS COM CUSTO DE OCUPAÇÃO (“Taxa de Esforço”) – Demonstra as despesas operacionais relativas as verbas de locação, que para as lojas de Shopping são as despesas de aluguel, **condomínio, fundo de promoção**, IPTU, luz, água e ar condicionado e para as lojas de rua são as despesas de aluguel, IPTU, luz, água, ar condicionado e segurança. **DICA:** É importante verificar e analisar a sua representatividade sobre a receita das vendas (**análise vertical**) e a sua evolução no tempo (**análise horizontal**), podendo auxiliar em programas de redução de despesas da empresa. A verificação e análise também é importante porque demonstra se a operação da loja está custando mais ou menos do que o orçado, e, conseqüentemente, se está atingindo o resultado orçado e/ou desejado para aquela loja.

6. RESULTADO OPERACIONAL – Demonstra a evolução e projeção do **lucro ou prejuízo da operação** conforme as tendências observadas nos itens anteriores. O **resultado operacional** mostra a capacidade da empresa em gerar caixa através da própria operação, sem contar com outros tipos de receitas, como exemplo as financeiras: aplicações financeiras, valorização do dólar; engenharia financeira, fiscal e tributária. Uma operação saudável possui margem de contribuição suficiente para pagar as despesas fixas e gerar caixa.

7. DESPESAS E/OU RECEITAS FINANCEIRAS – Permite monitorar o nível de endividamento ou estratégia de financiamento da empresa.

8. RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO – Demonstra a capacidade de geração de caixa e possível necessidade de redimensionamento preventivo da exigência do seu fluxo de caixa. **DICA:** Para o **LUCRO** da empresa, utilizar a **regrinha do 1/3**. **1/3 do lucro**, reinvestida na empresa; **1/3 do lucro** forme o capital de giro e **1/3 do lucro** destine aos sócios (dividendos).

Pontos importantes

Evitando erros ao elaborar uma DRE

- 1) Na montagem da **DRE** é importante levar em consideração que, o país tem uma das legislações tributárias mais complexas do mundo. Portanto um dos erros mais comuns em sua montagem é não levar em consideração todos os tributos incidentes da operação, montando a **DRE** e relatórios incompletos na parte fiscal causando distorções na Receita Líquida e conseqüentemente no resultado da empresa. Um outro erro conseqüentemente ocasionado e na formação do preço de venda dos produtos / mercadorias ou serviços”;
- 2) Somente a escrituração contábil regular dá o necessário respaldo para o balanço patrimonial e demais demonstrações contábeis, que se constituem, de forma sintética, no resumo das operações da empresa em determinado período.