

# QUAL É O NEGÓCIO DA SUA EMPRESA?

(Organizamos c/ V. empresário brasileiro)

## RESUMO

### △ ÁREAS DE VENDAS

- Por Região ou Estado ou Filial
  - Por Cidade ou outra definição

#### Organizamos os negócios de sua empresa

- Por Negócio ou Linha de Produção ou por Contrato
  - Por Produto
    - Por Embalagem
      - Por Cliente
        - Por embalagem vendida

Por número do contrato

Gera automaticamente os Relatórios de :

- : Receitas de Vendas
- : Contas a Receber, Provisão para Devedores Duvidosos
- : Duplicatas Recebidas
- : As informações para o Fluxo de Caixa

Calcula automaticamente os débitos de Impostos e Contribuições (ICM, ICMS, IPI, COFINS e PIS)

- : Calcula os valores de impostos e de contribuições a Recolher, mês a mês

### △ ÁREA DE PRODUÇÃO

#### Organiza a Produção por Negócio

#### Realiza Automaticamente :

- o consumo de matérias primas, etc de cada negócio
- o controle de estoque
- as necessidades de compras
- os créditos de impostos e de contribuições (ICM, ICMS, IPI, COFINS e PIS)
- as informações para o Fluxo de Caixa

### △ CUSTO DE PRODUÇÃO – MAPA DE APURAÇÃO DE CUSTO

- Calcula automaticamente os CUSTOS DE CADA NEGÓCIO da sua empresa.
- Dá completa liberdade ao usuário para ratear os seus CUSTOS DIRETOS e CUSTOS INDIRETOS ou não ratear

**GERA AUTOMATICAMENTE O RELATÓRIO GERENCIAL : D.V.A – Demonstração do Valor Agregado por Negócio**

### △ CUSTOS DE VENDAS E DE MARKETING

- Organizado em função dos negócios da sua empresa.
- O usuário tem completa liberdade para, a seu critério, distribuir estes custos em DIRETOS e INDIRETOS por Negócio, ou não distribuir.

**GERA AUTOMATICAMENTE O RELATÓRIO GERENCIAL : Margem de Contribuição por Embalagem Vendida (Negócio)**

### △ CUSTOS ADMINISTRATIVOS – À critério do usuário

## DETALHAMENTO

### I- QUAL É O NEGÓCIO DA EMPRESA?

O empreendedor sempre está diante de dois universos quando analisa qual é o seu negócio.

- Implantar um projeto
- Explorar, com efetividade, a sua empresa

Como a segunda opção decorre da primeira, vamos analisá-la com a pergunta **QUAL É O MEU NEGÓCIO?** em função de :

- Qual é o mercado da empresa em função dos seus produtos?
- Quais são os produtos que a empresa deve oferecer, em função do mercado?

A ferramenta para responder à estas indagações é o Planejamento Estratégico – P.E. – que é um trabalho complexo e de custos até elevados.

O empreendedor, não podendo dispor do P.E., tem uma capacidade inata que vem com ele que é o TINO COMERCIAL (do feeling, do seu sentimento) e decorrente do senso comum. Os resultados de ambos, P.E. ou Tino Comercial que terminam em objetivos, sempre serão qualitativos e imateriais e que precisam ser quantificados (objetivos funcionais) para definir metas coerentes entre todas as funções da empresa.

As duas perguntas aqui apresentadas que são mutuamente recíprocas, após os estudos do P.E. ou do Tino Comercial, serão quantificadas para conhecer os negócios da empresa, bem como quantificar de modo ordenado, os recursos (pessoal, tecnologia, equipamento, material, financeiro).

Só efetivamente um Sistema Integrado de Gestão que tem o Sistema Integrado de Orçamento Empresarial – SIOE com capacidade de realizar SIMULAÇÕES, pode registrar os objetivos funcionais e quantificar os negócios da empresa (de pequeno, médio e grande porte e para qualquer atividade) e estruturando a receita de venda de cada embalagem vendida e integrada com os seus custos de produção e os seus custos de comercialização até a entrega no armazém de cada cliente.

#### **Registro dos negócios da empresa no Sistema Integrado de Gestão**

- Primeiro: Registrar cada negócio da empresa
  - sendo indústria – por embalagem
  - sendo serviço – por contrato
  - sendo instituto de pesquisa – por pesquisa
  - sendo estabelecimento comercial – por embalagem revendida
  - sendo estabelecimento de ensino – por turma / curso, etc
  - sendo indústrias extratoras – por matéria prima
  - e segue
- Segundo: Estes produtos de cada negócio da empresa serão vendidos em que mercado?
  - Mercado Interno : Por Estado, Por Região, Por Filial?  
Dentro da área (Por Estado, etc) em quais cidades, sub regiões, sub filiais?
  - Mercado Externo : Por País, etc

### II- ESTRUTURAÇÃO DE CADA NEGÓCIO DA EMPRESA POR ESTADO E NESTE, POR CIDADE

#### **ORÇAMENTO DE RECEITA**

O módulo de Orçamento de Receita do SIOE está desenvolvido e capacitado para registrar cada negócio da empresa por unidade vendida (por embalagem, por contrato de prestação de serviços, etc), por Estado e neste, por cidade.

**OBS: as outras atividades terão os seus negócios registrados do mesmo modo.**

É uma estrutura ágil, flexível e dinâmica que o SIOE se ajusta de acordo com a realidade de cada usuário.

Esta estruturação do orçamento de receita comandará automaticamente a estruturação da empresa com o objetivo de registrar cada negócio da empresa.

### **ORÇAMENTO DE PRODUÇÃO**

A empresa (vamos exemplificar uma indústria; o SIOE acolhe qualquer negócio) estrutura a(s) sua(s) fábrica(s) por Linha(s) de Produção e nesta(s) por Centro(s) de Custo(s).

#### **Estruturação dos Custos de Produção**

A empresa define o seu método de apuração de custo e também o(s) seu(s) tipo(s) de produção

- por lote
- produção em série
- produção de terceiro
- produção para terceiro

e estrutura cada item do custo de produção

1. Matéria(s) prima(s)  
produto(s) químico(s)  
produto(s) secundário(s)  
embalagem(ns)
2. Mão de Obra, Benefícios e Encargos Sociais  
Direta e Indireta
3. Manutenção: Peças sobressalentes e Mão de Obra  
Direta e Indireta
4. Depreciação  
Direta e Indireta
5. Despesas Administrativas  
Direta(s) e Indireta(s)
6. Custo de Produção dos Equipamentos Auxiliares (Infraestrutura)  
Direta(s) e Indireta(s)

Definida a estruturação da área de produção (que é ágil, flexível e dinâmica e o SIOE se ajusta) serão inseridos os dados de produção:

#### **Inserções dos Dados**

##### **Linha de Produção**

Com base em cada embalagem vendida e registrada no Orçamento de Receita, o usuário define em qual Linha de Produção esta embalagem será fabricada (produzida).

Com a estruturação da área industrial no SIOE, o usuário fará as inserções de todos os dados, de cada embalagem a ser produzida, a partir das informações que o módulo do Orçamento de Receitas fornece na tela, por embalagem vendida e já definida pelo usuário, qual a Linha de Produção de cada embalagem.

### **III- APURAÇÃO DO CUSTO DE PRODUÇÃO – CUSTOS DIRETOS E INDIRETOS**

Está estruturado para receber todo o detalhamento da área comercial (os negócios da empresa), bem como da área de produção e está organizado para apurar, por Linha de Produção o Custo de Produção por embalagem produzida (caixa, tambor, granel, etc).

Deste modo, cada embalagem produzida é registrada no Estoque de Produto Acabado com o custo de produção apurado individualmente e de modo automático.

Este custo de produção de cada embalagem produzida é registrado no estoque de produto acabado e o nosso Sistema Integrado de Gestão calcula, automaticamente, o custo médio, a cada registro de entrada.

Este custo médio de cada embalagem de produto acabado calculará automaticamente o Custo da Mercadoria Vendida por embalagem, quando é realizada a Demonstração do Resultado do Exercício (Apuração de Lucros e Perdas).

Tivemos um período que a novidade era o CUSTO ABC que, para apurá-lo era utilizada uma parafernália aritmética para provar que o custo de produção pode ser menor, se ajustar certas atividades da empresa e a clássica era a atividade de compras.

**Este processo e este custo de produção ajustado, podemos compará-lo como um farol baixo de veículo. Alumia só dentro da fábrica.**

A apuração de custo apresentada pelo nosso Sistema Integrado de Gestão segrega estas atividades na área de produção e, de resto, em toda a empresa.

**A apuração de custo aqui apresentada, comporta-se como um farol de milha: tem luz (visibilidade) até o cliente, iluminando cada negócio da empresa.**

### **Relatório Gerencial**

Esta organização do nosso Sistema Integrado de Gestão permite emitir automaticamente, o relatório **Demonstração do Valor Agregado – D.V.A.** que a legislação que remendou a Lei das Sociedades por Ações denomina de Demonstração do Valor Adicional, bem como o relatório **Margem de Contribuição.**

## **IV- ESTRUTURAÇÃO DA ÁREA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA**

- **Custos Diretos com Vendas e com Marketing**

### **Diretoria de Vendas**

Tem estrutura em cada área de vendas como mostrado no Orçamento de Receita.

Algumas de suas atividades têm relações diretas com as embalagens vendidas, em cada Estado (filial).

Assim podemos classificar e alocar :

1. Custos Diretos em cada filial, por embalagem vendida de:
  - Mão de Obra, Benefícios e Encargos Sociais
  - Despesas Administrativas
  - Depreciação
  - Despesas Diretas com Vendas
  - Fretes de entrega das embalagens vendidas de responsabilidade da empresa
2. Custos Indiretos em cada filial
  - Mão de Obra, Benefícios e Encargos Sociais
  - Despesas Administrativas
  - Depreciação
  - Despesas Indiretas com Vendas

são alocados como custo administrativo por filial, podendo ou não serem distribuídos. É melhor não.

### **Diretoria de Marketing**

Segue as mesmas regras da Diretoria de Vendas.

### **Relatório Gerencial**

Esta organização na área de vendas e de marketing permite gerar automaticamente o relatório **Margem de Contribuição por Embalagem Vendida.**

- **Custos Administrativos – Indiretos**

Apresentamos uma organização (que até pode ser virtual) para uma sociedade por ações.

O nosso Sistema Integrado de Gestão absorve a sua realidade.

Assim, pode ser uma Limitada, uma Sociedade de Fato, etc.

Temos:

- Conselho de Administração
- Diretoria Executiva
- Diretoria Administrativa
- Diretoria de Vendas
- Diretoria de Marketing
- Diretoria Financeira
- Diretoria de Produção

Para cada um destes órgãos, a estrutura de despesa está desenvolvida para apurar os custos administrativos de

- Mão de Obra
- Despesas administrativas
- Depreciação
- Impostos, taxas e contribuições

por centro de custo

**Estes custos, com base no método de apuração de custo por absorção,** são levados para a Demonstração do Resultado do Exercício.

Este método permite que os custos administrativos da Diretoria de Produção sejam alocados ao custo de produção de cada embalagem produzida.

A legislação do imposto de renda e o usuário definem este caso.

O nosso Sistema Integrado de Gestão faz o que os dois decidirem.

### **Acompanhamento Orçamentário**

É automático. O Sistema Integrado de Contabilidade, Custo e Tesouraria – SICCT – tem a mesma estrutura e organização.

Assim a comparação orçado x realizado é automática para qualquer módulo.

### **Sistema Contábil**

O nosso Sistema Integrado de Gestão, desenvolvidos em módulos, registra os negócios da sua empresa com esta simplicidade por que a contabilidade, por excelência, é um sistema e permeia todos os módulos deste Sistema.

Cada dado inserido em quaisquer módulos, é registrado automaticamente obedecendo ao princípio da competência e ao método das partidas dobradas.

Ao contrário dos ERP's, onde um dos parceiros é um aplicativo de contabilidade que registra números e, no máximo, atende a contabilidade legal e fiscal.

### **Falta de Transparência**

Por isso que encontramos estudos de “pesquisadores que se depararam com um problema sério ao fazer o estudo para identificar o impacto das mudanças contábeis ... nos resultados das empresas: **a falta de transparência**, inclusive de empresas listadas no Novo Mercado”. Esta falta de transparência está relacionada à lei nº 11.638/07 que atualizou a lei nº 6404/76 .

## Negócios da Empresa

(São as fontes de lucros da sua empresa)

### NA IMPLANTAÇÃO

#### 1ª ETAPA - Quais são os negócios da Empresa

##### É analisado com a Direção da Empresa:

1. Quais são os seus produtos ( e serviços ) a serem vendidos
2. A organização das áreas de vendas
3. A sua organização da área de produção (de serviços, etc)
4. A sua organização administrativa com o objetivo do ENFOQUE GERENCIAL
5. Apuração do Custo de Produção e da Margem de Contribuição de cada produto fabricado e vendido

**OBS: É recomendável que a empresa tenha estudos desenvolvidos na área de planejamento estratégico.**

#### I- Na Implantação do(s) Sistema(s) SIOE e/ou SICCT nas empresas

- 1- Esta 1ª etapa discute e define com a sua Direção, qual (ou quais) é (são) o(s) seu(s) negócio(s) ou sua(s) atividade(s) – [quaisquer atividades] – que geram lucros para a empresa.

Esta discussão pode partir da escolha de:

- 1 produto
- uma área de venda
- organização do chão de fábrica
  - . com uma linha de produção
  - . com os seus centros de custo
- sua organização administrativa que pode ser virtual

- 2- **Quais são os seus negócios** (seus produtos, serviços e projetos a serem ofertados aos seus clientes) :

- Indústrias – Seus produtos fabricados
  - de exploração
  - de base
  - de transformação
  - de montagem
- Produto Industrial – Transformação
  - ◆ Prateleira
    - o produto de melhor qualidade
    - de menor preço
    - de atendimento : “on line” (1 segundo, 1 minuto, 1 dia, 1 semana, 1 mês)
  - ◆ Encomenda: uma encomenda (um projeto (preço, qualidade e prazos de entrega))
- Serviços – De acordo com a LC 116

- Projetos de Engenharia, Culturais, Sociais
  - ... ou os três (ou mais) na mesma empresa
- Empresas Gráficas
  - Jornais, Revistas, Livros
  - Produtos específicos (encomendas)
  - Livros
- Hospitais
  - Consultas
  - Exames
  - Centros Cirúrgicos
  - Internação (Hotelaria)
- Indústria Pesada – Equipamentos
  - Em série
  - Por encomenda
- Instituições de Ensino
  - Universidade
    - Por Endereço
      - Por Turno
        - Por Faculdade
          - Por Curso
          - Por Turma

Conforme cada Instituição

- Instituições Financeiras
- Agronegócios
- Empresas de Engenharia
  - Por Projeto
  - Por Contrato
  - Por Encomenda
- Empresas de Comunicações
- Ou todas estas fontes de Lucros ao mesmo tempo
- Outras

**Se a sua empresa tem vocação para o mercado financeiro o SIOE e o SICCT têm o módulo Carteira de Aplicação com os controles estabelecidos pela Resolução CMN nº 3456 para Fundos de Pensão. Além de todas as fontes de lucros já citadas pode acrescentar mais esta.**

3- Após a definição clara destes pontos com a Direção da Empresa, será analisado com a Direção de cada área (Diretoria, etc), a organização de cada uma delas, sempre com o enfoque gerencial:

**OBS: Será a organização da empresa atual ou a que for decidida**

- Direção de Vendas
  - Áreas de Vendas – Atuais e Novas

- Produtos – Atuais e Novos
- Políticas de Vendas – Preços, prazos e clientes especiais
- Inter relação, Inter ação, Inter dependência com as Direções de Pessoal, Financeira e de Produção
- Direção de Produção
  - Linha de Produções, CCustos (em comum com a Contabilidade de Custos e da Área de Vendas)
  - Manutenção
  - Infra estrutura (facilidades)
  - Formulação do Produto
  - Consumo de Matéria Prima, etc  
por linha de Produção
  - Todos os apontamentos necessários para a gestão
- Direção Financeira
  - Apuração de Custo de Produção e de Margem de Contribuição
  - Condições (Prazos) de Compra / Venda
  - Demais itens de Fontes de Recursos Financeiros
- Direção Administrativa
  - Folha de Pagamento (tem que ser organizada de acordo com os negócios da empresa)
- Direção de Marketing

## II- Relatórios Gerenciais (Definidos pela Direção da Empresa)

Para cada negócio (ou atividade), seja de pequeno, médio ou grande porte, os níveis:

- Operacional  
terá os relatórios de gestão definidos pela Direção
- Gerencial  
os relatórios gerenciais necessários ao acompanhamento da gestão (acompanhamento orçamentário, de custo de produção, de margem de contribuição, etc)
- Estratégico  
os relatórios gerenciais hábeis para a análise e tomada de decisões. Disponibilizados na tela e/ou impressos

Destacamos que, para cada negócio sempre terá disponível os relatórios de custo; destacamos o D.V.A e o de Margem de Contribuição.

## III- Modelagens e Customizações

Para o Sistema Integrado de Gestão da **BMA Informática e Assessoramento Empresarial Ltda** composto de

- SIOE - Sistema Integrado de Orçamento Empresarial Integrado**
- SICCT - Sistema Integrado de Contabilidade, Custo e Tesouraria**
- SIC - Sistema Integrado de Custo**

**não há necessidade** de Modelagens e de Customizações para definir, implantar e controlar os negócios da(s) sua(s) empresa(s), quaisquer que sejam os seus portes e atividades.



#### IV- Diferencial

Este é o diferencial dos Produtos da BMA Informática em relação aos produtos oferecidos pelo mercado que exigem modelagens e customizações de elevados custos e, mesmo assim, não conseguem ser implantados em médias e nas grandes empresas: são implantados com custos elevados e não registram adequadamente os negócios das empresas, quaisquer que sejam os seus portes e atividades e não geram relatórios gerenciais.

#### V- As definições desta 1ª Etapa dão as diretrizes e as políticas (regras básicas) para o cadastramento do Sistema Integrado de Gestão.

Modificações Posteriores:

O Sistema Integrado de Gestão por ser ágil, flexível e dinâmico, tem capacidade para ajustar-se às modificações que ocorrerem posteriormente, durante a implantação e após, já na fase de operação.

#### VI- Áreas de Responsabilidades

Para atender a 2ª Etapa são definidas as áreas de responsabilidade e os seus responsáveis.

### 2ª ETAPA - Implantação

#### MÓDULO GERAL

Concluída a 1ª Etapa, a implantação será iniciada pelo **MÓDULO GERAL – Cadastro** e os demais itens.

#### Implantação

- **Geral**

Neste Módulo insere todos os dados iniciais da empresa: Clica SIOE e abre a tela de trabalho.

Escolhe a empresa e insere a SENHA e habilita todos os módulos do SIOE

Clica em Geral e abre a tela do módulo Geral e clica na opção **TABELAS** e teremos a tela a seguir:

colocar a tela com o clique em Cadastro

- **Cadastro**

Na opção **Cadastro** são inseridas todas as opções mostradas e disponíveis com os dados da 1ª Etapa.

Dependendo da atividade da empresa clicar Adquirente do Sistema.

Podem ser necessárias as opções:

Administração de Imóveis

Alíquota de Direito Autoral

- **Moedas**

Será preenchida com as moedas que a empresa irá trabalhar. Pode, ao longo do uso do Sistema, serem acrescentadas novas moedas. Nunca canceladas.

- **Estados**

Já vai completa. Se em vez de Estado o cliente preferir Filiais, o arquivo será ajustado.

- **Cidades**

O usuário preencherá, de acordo com a escolha de cada Estado ou Filial.

- **Adquirente do Sistema**

Já vai preenchido. A opção inclusa fica bloqueada.

- **Itens de Estoque**

Serão identificados todos os itens de Estoque que a Adquirente do Sistema tem em seu Almoxarifado. Para cada item terá a sua Descrição (nome do item de Estoque).

Ao clicar a opção  aparece a tela :

que tem a opção de escolher  por classe de itens.

Escolha uma opção, por exemplo:

Nesta opção insira todos os itens de produto acabado que a empresa fabrica e comercializa. Para cada escolha clicar  e aparece a seguinte tela:

O usuário insere a descrição, o peso e a unidade.

Exemplo: Caixa de 12 litros

Peso: 12,00 kg

Unidade: cx, etc

Confirma em  e cancela em .

ou então:

Clica EDIÇÃO e a tela se apresenta do mesmo modo que INCLUSÃO.

O usuário promove as alterações que se fizerem necessárias.

Segue os demais itens mostrados na tela até que todos os itens do Módulo Geral estejam cadastrados.

**E segue até completar todas as opções do Módulo Geral.**

Atendendo ao Módulo Geral a sua empresa está capacitada para registrar todos os seus negócios ao utilizar os demais módulos do Sistema Integrado de Gestão.