EXEMPLO
CONTABILIDADE

ESCRITÓRIO EXEMPLO CONTABILIDADE

Relatório Estratégico: investimentos de 2027

Rede Exemplo Supermercados Ltda. (empresa fictícia)

Análise de 2021 a outubro de 2026 | 20 lojas no Amazonas

Empresa, documentos e números fictícios, criados para treinamento. Relatório gerencial: não substitui as demonstrações contábeis oficiais nem a orientação do contador e do advogado da empresa.

Resumo executivo

O essencial para a diretoria decidir os investimentos de 2027

RECEITA LÍQUIDA	EBITDA	LUCRO LÍQUIDO	CAIXA LÍQUIDO
R$ 2.621,9 mi	**R$ 190,3 mi**	**R$ 66,3 mi**	**R$ 13,8 mi**
12 meses até out/2026	margem de 7,26%	margem de 2,53%	em 31/10/2026

- A rede cresceu bem: a receita líquida subiu 12,2% ao ano de 2021 a 2025, com 4 lojas novas, e chegou a R$ 2.621,9 mi nos 12 meses até outubro de 2026.
- A margem não acompanhou: a margem EBITDA caiu de 7,95% em 2021 para 6,27% em 2023 e voltou só a 7,26%. O peso que mais subiu foi o pessoal das lojas, de 7,52% para 8,40% da receita líquida.
- Cliente e operação pioraram no mesmo período: ruptura de 8,4% para 9,1%, fila de 6,8 para 8,2 minutos, NPS de 54 para 50 e rotatividade de 47% para 57% ao ano.
- O balanço está forte: a empresa tem caixa líquido de R$ 13,8 mi em 31/10/2026, depois de chegar a R$ 135,0 mi de dívida líquida no fim de 2024.
- Depois dos compromissos já assumidos, sobram R$ 9,9 mi para investir sem nova dívida. Com a redução do estoque, entram mais R$ 23,3 mi. As sete frentes propostas usam R$ 39,4 mi, faltando R$ 6,2 mi, que cabem com folga em dívida ou no adiamento de uma etapa.

A decisão proposta para 2027

Aprovar as sete frentes com um teto de R$ 39,4 mi, liberado em etapas. A prioridade é atacar o que corrói a margem e afasta o cliente (pessoas, perdas, ruptura e fila), antes de aumentar mídia. Cada frente só passa para a etapa seguinte se o seu indicador melhorar.

Frente	Tipo	Proposta 2027	Condição para seguir
Estoque	liberar caixa	R$ 23,3 mi a liberar	liberar a segunda metade das metas só se os dias de estoque caírem sem a ruptura subir
Mídia	despesa do ano	R$ 21,0 mi	manter o valor no segundo semestre só se as campanhas medidas pagarem a si mesmas
Marketing	despesa do ano	R$ 10,5 mi	ampliar só se a venda com cliente identificado passar de 37% para 42%
RH	despesa do ano	R$ 6,0 mi	segunda fase só se a rotatividade cair abaixo de 50% ao ano
IA	investimento	R$ 4,5 mi	expandir do piloto para as 20 lojas só se as 4 lojas do piloto reduzirem perdas e ruptura
Tecnologia	investimento	R$ 14,0 mi	comprar em lotes por loja, liberando o lote seguinte se a fila cair no lote anterior
Experiência do cliente	investimento	R$ 10,0 mi	reformar a loja seguinte só depois de medir a venda por m² da anterior

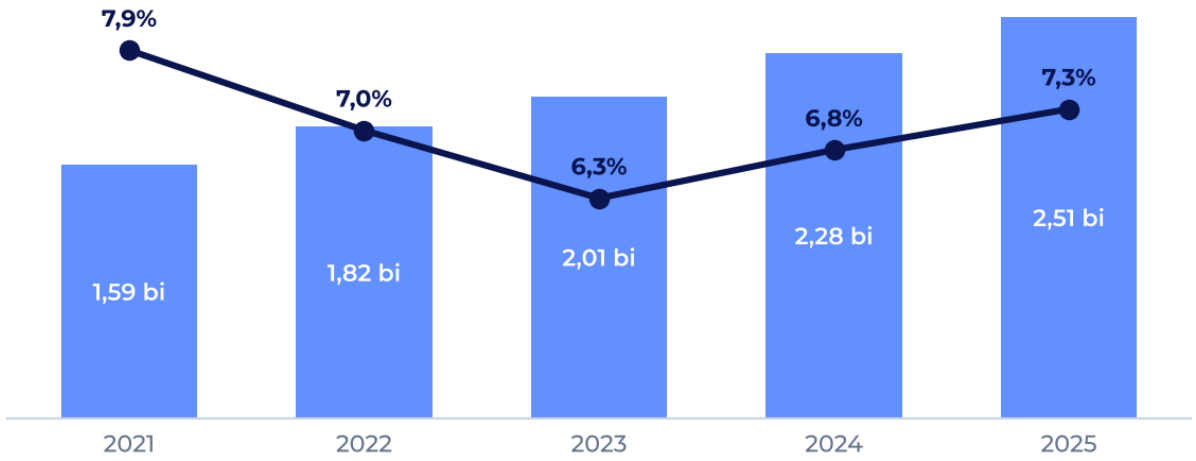
Cinco anos e dez meses em números

DRE resumida de cada período, em R$ mil. A última coluna soma os 12 meses até outubro de 2026.

R$ mil	2021	2022	2023	2024	2025	jan-out 2025	jan-out 2026	12 meses até out
Receita bruta	1.891.002	2.176.085	2.405.564	2.728.041	3.000.364	2.422.025	2.556.461	3.134.800
Receita líquida	**1.585.037**	**1.822.471**	**2.013.216**	**2.282.279**	**2.509.504**	**2.025.782**	**2.138.225**	**2.621.947**
Lucro bruto	415.279	472.931	511.357	589.969	659.999	532.781	564.492	691.710
margem bruta	26,20%	25,95%	25,40%	25,85%	26,30%	26,30%	26,40%	26,38%
Despesas com vendas	-244.078	-292.126	-326.152	-367.432	-403.211	-329.220	-349.507	-423.498
Despesas administrativas	-48.364	-55.950	-62.561	-71.018	-78.558	-64.059	-68.180	-82.679
EBITDA	**126.007**	**128.318**	**126.268**	**155.627**	**182.747**	**143.148**	**150.654**	**190.253**
margem EBITDA	7,95%	7,04%	6,27%	6,82%	7,28%	7,07%	7,05%	7,26%
Resultado financeiro	-8.895	-17.878	-25.076	-29.459	-27.545	-22.751	-14.463	-19.257
Lucro líquido	**50.742**	**44.918**	**34.500**	**45.873**	**63.493**	**46.169**	**49.021**	**66.345**
margem líquida	3,20%	2,46%	1,71%	2,01%	2,53%	2,28%	2,29%	2,53%

Crescimento médio anual da receita líquida de 2021 a 2025: 12,2%. Lucro líquido: 5,8% ao ano. Jan-Out/2026 contra Jan-Out/2025: receita líquida 5,6%, lucro líquido 6,2%.

Receita líquida (barras, R$ bi) e margem EBITDA (linha)

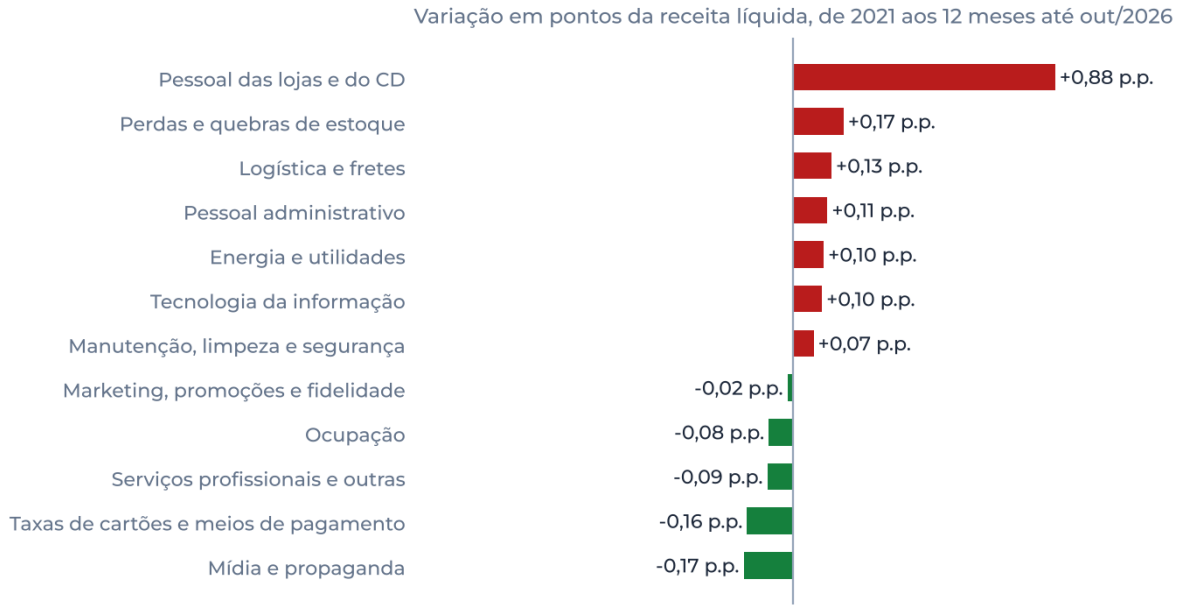


A receita líquida passou de R$ 1.585,0 mi em 2021 para R$ 2.509,5 mi em 2025. O lucro líquido, porém, caiu em 2022 e em 2023, para R$ 34,5 mi, e só voltou a crescer em 2024 e 2025, chegando a R$ 63,5 mi.

Em 2026 o ritmo diminuiu: de janeiro a outubro a receita líquida cresceu 5,6% sobre o mesmo período de 2025, sem loja nova. O crescimento de 2027 dependerá mais de vender melhor nas mesmas lojas do que de inaugurações.

Onde a margem foi parar

Variação de cada linha de custo em % da receita líquida. Cada 0,1 ponto vale cerca de R$ 2,6 mi por ano.



% da receita líquida	2021	2022	2023	2024	2025	12m até out	variação
Pessoal das lojas e do CD	7,52%	7,80%	8,12%	8,20%	8,29%	8,40%	+0,88 p.p.
Pessoal administrativo	0,98%	1,01%	1,06%	1,07%	1,08%	1,09%	+0,11 p.p.
Perdas e quebras de estoque	2,30%	2,42%	2,62%	2,70%	2,51%	2,47%	+0,17 p.p.
Ocupação	1,96%	1,94%	1,95%	1,92%	1,90%	1,88%	-0,08 p.p.
Energia e utilidades	1,62%	1,98%	1,86%	1,78%	1,74%	1,72%	+0,10 p.p.
Logística e fretes	0,92%	0,98%	1,01%	1,03%	1,04%	1,05%	+0,13 p.p.
Taxas de cartões e meios de pagamento	1,30%	1,27%	1,24%	1,20%	1,16%	1,14%	-0,16 p.p.
Manutenção, limpeza e segurança	0,88%	0,90%	0,92%	0,93%	0,94%	0,95%	+0,07 p.p.
Mídia e propaganda	0,87%	0,83%	0,78%	0,73%	0,70%	0,70%	-0,17 p.p.
Marketing, promoções e fidelidade	0,33%	0,33%	0,32%	0,31%	0,31%	0,31%	-0,02 p.p.
Tecnologia da informação	0,42%	0,44%	0,46%	0,48%	0,50%	0,52%	+0,10 p.p.
Serviços profissionais e outras	1,55%	1,52%	1,50%	1,48%	1,47%	1,46%	-0,09 p.p.
Juros de empréstimos	0,54%	0,88%	1,13%	1,18%	1,11%	0,78%	+0,24 p.p.

O pessoal das lojas e do centro de distribuição é a linha que mais cresceu acima da receita: 8,40% da receita líquida nos últimos 12 meses, contra 7,52% em 2021. Esse aumento, sozinho, explica mais do que toda a queda da margem EBITDA, e anda junto com a rotatividade alta e menos treinamento.

As perdas e quebras pesam 2,47% da receita líquida (R$ 64,7 mi em 12 meses), acima do índice do varejo alimentar apurado pela Abrappe para 2024 (2,39%).

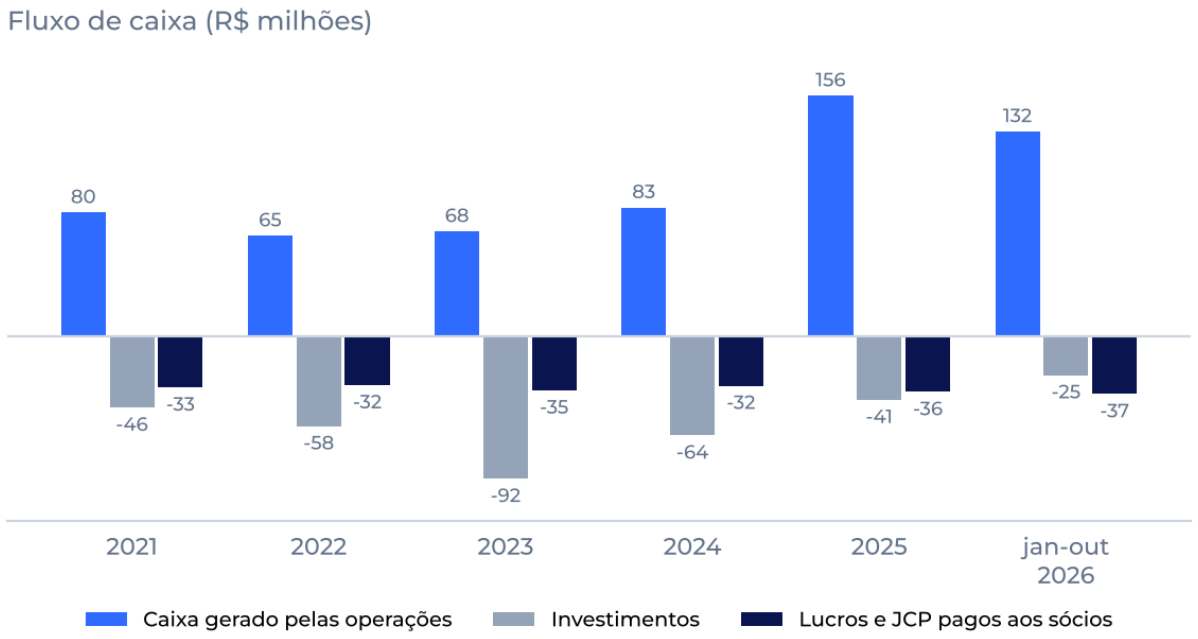
Mídia caiu de 0,87% para 0,70% da receita e marketing ficou em torno de 0,31%. A taxa de cartões caiu de 1,30% para 1,14% com o avanço do Pix, uma economia que ajudou a segurar a margem.

Balanço, capital de giro e caixa

Saúde financeira em cada fechamento

Indicador	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025	31/10/2026
Caixa e aplicações (R$ mil)	51.061	58.220	64.312	72.908	80.169	103.769
Dívida bruta (R$ mil)	90.000	121.615	186.700	207.906	136.507	90.000
Dívida líquida (R$ mil)	38.939	63.395	122.388	134.998	56.338	-13.769
Dívida líquida ÷ EBITDA (vezes)	0,31	0,49	0,97	0,87	0,31	-0,07
Estoques (R$ mil)	155.075	191.408	243.966	290.789	297.139	261.302
Dias de estoque (custo de 12 meses)	48,4	51,8	59,3	62,7	58,6	49,4
Dias de recebimento	20,9	20,9	17,1	15,5	13,9	10,7
Dias de fornecedor	69,6	66,5	64,1	62,4	63,2	51,1
Ciclo de caixa (dias)	-0,3	6,2	12,3	15,8	9,2	9,0
Liquidez corrente	1,12	1,17	1,17	1,23	1,18	1,31
Patrimônio líquido (R$ mil)	262.134	269.877	268.335	282.858	259.725	307.246
Retorno sobre o patrimônio	19,4%	16,6%	12,9%	16,2%	24,4%	21,6%

Dias calculados com o custo de 12 meses (estoque × 365 ÷ CMV). O indicador interno da empresa usa o custo do mês de fechamento e por isso mostra números diferentes (50 dias em outubro de 2026).

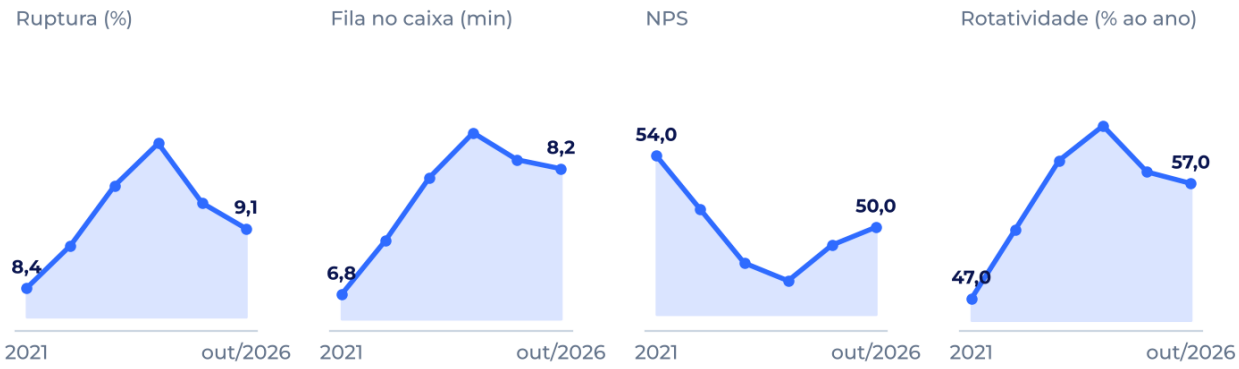


De 2022 a 2024 o estoque cresceu mais que a venda: passou de 48,4 para 62,7 dias de custo, e a dívida líquida foi a R$ 135,0 mi. Em 2025 e 2026 a empresa reverteu isso: o estoque voltou a 49,4 dias, o caixa gerado pelas operações foi de R$ 155,6 mi em 2025 e a dívida líquida virou caixa líquido.

Um ponto de atenção: o prazo com fornecedores caiu de 69,6 para 51,1 dias. Parte do caixa liberado pelo estoque foi usado para pagar fornecedores mais cedo, o que consumiu R$ 52,7 mi de janeiro a outubro de 2026. Vale negociar prazo junto com qualquer meta de estoque.

Operação, pessoas e cliente

Indicadores informados pela empresa nos documentos (pesquisas internas, auditorias de gôndola e cadastro de pessoal)



Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	jan-out 2026
Lojas no fim do período	16	17	19	20	20	20
Funcionários	3.229	3.481	3.895	4.125	4.125	4.145
Ticket médio (R$)	80,05	89,40	91,93	96,13	99,93	101,75
Itens por cupom	11,6	11,1	10,8	10,6	10,5	10,4
Venda bruta por m² (R$)	38.494	41.581	42.899	45.493	47.853	48.927
Pix (% das vendas)	6	12	18	23	27	30
Aplicativo e site (% das vendas)	1,1	1,4	1,7	2,1	2,5	2,8
Venda com cliente identificado (%)	31	33	34	35	36	37
Horas de treinamento por pessoa	6,0	5,5	4,8	4,4	4,9	5,0
Perdas em frutas, legumes e verduras (%)	6,79	7,14	7,73	7,97	7,41	7,26

O ticket médio subiu de R$ 80,05 para R$ 101,75, mas os itens por cupom caíram de 11,6 para 10,4: o cliente gasta mais por causa do preço, não porque leva mais coisas. Ruptura alta e fila longa ajudam a explicar.

Aplicativo e site já são 2,8% das vendas e o Pix, 30%. A venda com cliente identificado chegou a 37%: é a base para personalizar ofertas sem aumentar o encarte.

As 3 lojas de maior e de menor venda por m² em 2025

Loja	Área (m²)	Venda bruta 2025 (R$ mil)	Venda por m² (R$)
Loja 19 - Parintins	2.100	130.995	62.379
Loja 17 - Iranduba	2.200	134.458	61.117
Loja 12 - Itacoatiara	2.300	136.567	59.377
Loja 10 - Manaus / Novo Aleixo	3.900	164.290	42.126
Loja 02 - Manaus / Cidade Nova	4.200	168.608	40.145
Loja 20 - Manaus / Nova Cidade	4.100	137.962	33.649

Retiradas dos sócios e limites legais

O que saiu do patrimônio para os sócios, ano a ano

R$ mil	2021	2022	2023	2024	2025	jan-out 2026
Lucro líquido	50.742	44.918	34.500	45.873	63.493	49.021
Juros sobre capital próprio	-11.208	-16.878	-18.075	-17.551	-23.277	0
Lucros distribuídos no ano	-23.200	-20.297	-17.967	-13.799	-18.349	0
Lucros aprovados em ata	0	0	0	0	-45.000	0
Antecipações de lucros	0	0	0	0	0	-1.500
Total destinado aos sócios	**34.408**	**37.175**	**36.042**	**31.350**	**86.626**	**1.500**
Em % do lucro do ano	68%	83%	104%	68%	136%	3%

Em 2025 os sócios receberam mais do que o lucro do ano (136%), porque uma reunião de 19/12/2025 aprovou a distribuição de lucros acumulados para pagar em parcelas de 2026 a 2028, dentro da regra de transição da Lei 15.270/2025. Ainda faltam R$ 32,5 mi dessas parcelas, R$ 15,0 mi em até 12 meses.

Todas as conferências de limite feitas pela empresa deram OK, e o limite dos juros sobre capital próprio foi refeito aqui, ano a ano, sem diferença.

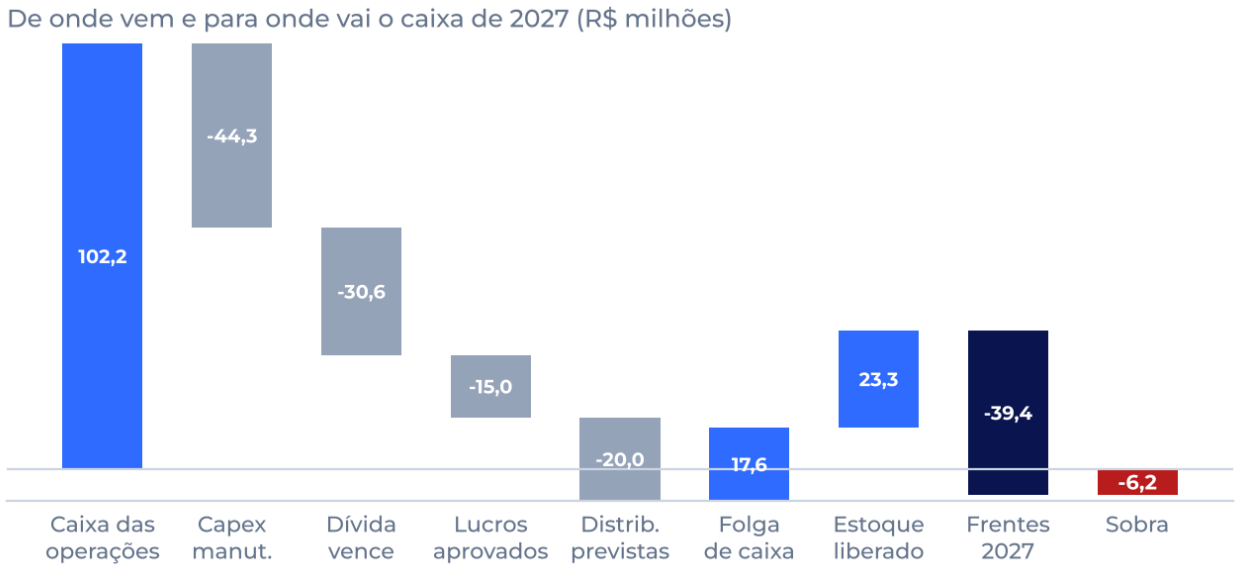
Conferências feitas nos documentos

Grupo de conferência	Feitas	Sem diferença
DRE: somas das linhas e subtotais	41	41
Balanço: somas das linhas e ativo = passivo + PL	22	22
Fluxo de caixa bate com balanço e DRE	12	12
Patrimônio: DMPL bate com balanço e DRE	24	24
Notas fiscais de venda = receita bruta	12	12
Juros sobre capital próprio dentro do limite (conta refeita)	5	5
Limites legais (tabela da própria empresa)	1	1
Referências de mercado com fonte	5	5

- Desde 2026, lucros acima de R$ 50 mil no mês pagos pela mesma empresa ao mesmo sócio têm retenção de 10% sobre o total (Lei 15.270/2025). As antecipações de 2026 ficaram em R$ 50 mil por sócio por mês, no limite.
- Os juros sobre capital próprio passaram a ter 17,5% de imposto retido a partir de 2026 (Lei Complementar 224/2025). O de 2026 ainda não foi declarado; pela TJLP, o limite do ano fica perto de R$ 19,8 mi. A decisão de pagar juros sobre capital próprio ou lucros deve ser feita com o contador.
- Política sugerida para 2027: distribuir até R$ 20,0 mi além das parcelas já aprovadas, para não disputar caixa com as frentes.

Quanto a empresa pode investir em 2027

Caixa disponível depois dos compromissos já assumidos



Componente	R$ mil	Como foi calculado
Caixa gerado pelas operações	102.225	referência: média de 2023 a 2025 (fluxo de caixa)
(-) Capex de manutenção	-44.272	60% da depreciação de 12 meses até out/2026 (73.786) - premissa
(-) Empréstimos que vencem em 12 meses	-30.600	passivo circulante em 31/10/2026
(-) Lucros já aprovados a pagar	-15.000	passivo circulante em 31/10/2026
(-) Distribuições previstas para 2027	-20.000	premissa
(+) Caixa acima do mínimo	17.568	caixa de 103.769 menos mínimo de 12 dias de receita (86.201)
= Capacidade sem nova dívida	**9.922**	
(+) Caixa liberado pela redução de estoque	23.328	frente Estoque
(-) Frentes propostas (investimentos e despesas novas)	-39.447	investimentos 28.500 + despesas novas 10.947
= Sobra (ou falta) sem nova dívida	**-6.198**	
Dívida adicional possível	299.149	até 1,5 vez o EBITDA (190.253), partindo da dívida líquida de -13.769

A conta usa a média do caixa gerado de 2023 a 2025 (R$ 102,2 mi), e não o ano de 2025 sozinho, porque 2025 foi inflado pela redução do estoque. Se 2027 repetir 2025, a capacidade é bem maior.

A falta de R$ 6,2 mi sem nova dívida é pequena perto da folga para dívida (R$ 299,1 mi até 1,5 vez o EBITDA). A recomendação é não tomar dívida antes da hora: liberar as etapas na ordem das condições e deixar a última etapa de Tecnologia e de Experiência do cliente para o segundo semestre.

As sete frentes de 2027

Para cada frente: a proposta, quanto ela precisa devolver para se pagar e a condição para seguir. Venda para empatar usa a margem de contribuição de 24,2% (lucro bruto menos cartões e fretes, sobre a receita líquida).

Estoque — Liberar caixa e cortar perdas, sem aumentar a ruptura

Dias de estoque hoje	**49,4**
Meta de dias	**45**
Caixa liberado na meta (R$ mil)	**23.328**
Perdas hoje (% da receita líquida)	**2,47%**
Meta de perdas	**2,20%**
Ganho no resultado na meta (R$ mil/ano)	**7.059**

Voltar o estoque para 45 dias libera R$ 23,3 mi. Levar as perdas de 2,47% para 2,20% da receita vale R$ 7,1 mi por ano no resultado, a melhor relação entre esforço e retorno do plano.

O que fazer: revisar o sortimento pela curva ABC de cada loja e cortar itens de giro baixo; pedido automático por loja a partir da venda diária; metas de perdas por seção, começando por frutas, legumes e verduras, padaria e açougue.

Condição para seguir: liberar a segunda metade das metas só se os dias de estoque caírem sem a ruptura subir
Medir: dias de estoque, ruptura e perdas (% da receita líquida) | Meta: 45 dias de estoque e perdas de 2,2% da receita líquida | Prazo: dezembro de 2027

Mídia — Gastar um pouco mais, mas só no que se prova

Gasto atual (R$ mil, 12 meses)	**18.426**
Proposta 2027 (R$ mil)	**21.000**
Aumento sobre hoje (R$ mil)	**2.574**
Venda líquida a mais para empatar (R$ mil)	**10.641**
em % da receita líquida	**0,41%**

A proposta leva mídia de 0,70% para 0,80% da receita. O aumento de R$ 2,6 mi se paga com 0,41% a mais de venda.

O que fazer: trocar parte do encarte impresso por mídia digital segmentada por bairro; medir venda incremental por campanha com grupo de controle.

Condição para seguir: manter o valor no segundo semestre só se as campanhas medidas pagarem a si mesmas
Medir: venda incremental por real investido | Meta: pagar o próprio custo em venda adicional | Prazo: revisão trimestral

Marketing — Usar o cadastro de quem já compra

Gasto atual (R$ mil, 12 meses)	**8.127**
Proposta 2027 (R$ mil)	**10.500**
Aumento sobre hoje (R$ mil)	**2.373**
Venda líquida a mais para empatar (R$ mil)	**9.810**
em % da receita líquida	**0,37%**

Com 37% da venda identificada, ofertas personalizadas custam menos que encarte para todos. O aumento de R$ 2,4 mi se paga com 0,37% a mais de venda.

O que fazer: ofertas personalizadas para quem se identifica no programa de fidelidade; trazer de volta clientes que pararam de comprar.

Condição para seguir: ampliar só se a venda com cliente identificado passar de 37% para 42%
Medir: % da venda com cliente identificado e frequência de compra | Meta: 42% da venda identificada | Prazo: dezembro de 2027

RH — Atacar a linha que mais pesou na margem

Gasto atual (R$ mil, 12 meses)	**não há linha própria**
Proposta 2027 (R$ mil)	**6.000**
Aumento sobre hoje (R$ mil)	**6.000**
Venda líquida a mais para empatar (R$ mil)	**24.804**
em % da receita líquida	**0,95%**

R$ 6,0 mi em formação, escala e retenção. Precisa de 0,95% a mais de venda para empatar, ou de economia com menos desligamentos, horas extras e erros de caixa.

O que fazer: trilha de formação para operadores de caixa, repositores e encarregados; revisão de escala nos horários de pico; programa de permanência no primeiro ano de casa.

Condição para seguir: segunda fase só se a rotatividade cair abaixo de 50% ao ano
Medir: rotatividade, horas de treinamento e venda por funcionário | Meta: rotatividade de 45% e 10 horas de treinamento por pessoa | Prazo: dezembro de 2027

IA — Previsão de demanda e preço de perecíveis, primeiro em piloto

Investimento 2027 (R$ mil)	**4.500**
Depreciação por ano (R$ mil)	**1.500**
Venda líquida a mais para cobrir a depreciação (R$ mil/ano)	**6.201**
em % da receita líquida	**0,24%**

R$ 4,5 mi, com depreciação de R$ 1,5 mi por ano. É a ferramenta que sustenta as metas de estoque, perdas e ruptura.

O que fazer: previsão de demanda por loja e item para alimentar o pedido automático; preço de remarcação de perecíveis perto do vencimento; piloto em 4 lojas antes de levar à rede.

Condição para seguir: expandir do piloto para as 20 lojas só se as 4 lojas do piloto reduzirem perdas e ruptura
Medir: perdas e ruptura nas lojas do piloto contra as demais | Meta: resultado do piloto em 6 meses | Prazo: piloto no 1° semestre, expansão no 2°

Tecnologia — Fila menor e preço certo na gôndola

Investimento 2027 (R$ mil)	**14.000**
Depreciação por ano (R$ mil)	**2.800**
Venda líquida a mais para cobrir a depreciação (R$ mil/ano)	**11.575**
em % da receita líquida	**0,44%**

R$ 14,0 mi em autoatendimento, etiquetas eletrônicas e integração do aplicativo. Para cobrir a depreciação de R$ 2,8 mi por ano, precisa de 0,44% a mais de venda.

O que fazer: caixas de autoatendimento nas 8 lojas de maior fila; etiquetas eletrônicas de preço; integração do aplicativo com o estoque de cada loja.

Condição para seguir: comprar em lotes por loja, liberando o lote seguinte se a fila cair no lote anterior
Medir: tempo de fila, vendas por aplicativo e site e custo por cupom | Meta: fila abaixo de 6 minutos nas lojas atendidas | Prazo: dezembro de 2027

Experiência do cliente — Recuperar o NPS onde a loja rende menos

Investimento 2027 (R$ mil)	**10.000**
Depreciação por ano (R$ mil)	**1.250**
Venda líquida a mais para cobrir a depreciação (R$ mil/ano)	**5.167**
em % da receita líquida	**0,20%**

R$ 10,0 mi em reformas de perecíveis, por etapas. A Loja 20 rende menos por m² por ser nova (aberta em setembro de 2024) e não deve ser a primeira.

O que fazer: reforma das áreas de perecíveis das lojas com menor venda por m²; pesquisa de satisfação contínua por loja.

Condição para seguir: reformar a loja seguinte só depois de medir a venda por m² da anterior
Medir: NPS, venda por m² e ruptura por loja | Meta: NPS de volta a 54 ou mais | Prazo: dezembro de 2027

Cenários de 2027

O que acontece com o resultado em cada ritmo de crescimento

	Conservador	Base	Otimista
Crescimento da receita (premissa)	4%	7%	10%
Receita líquida 2027 (R$ mil)	2.726.825	2.805.483	2.884.142
EBITDA antes das frentes (R$ mil)	197.863	203.571	209.278
(-) Despesas novas das frentes (R$ mil)	-10.947	-10.947	-10.947
EBITDA 2027 sem retorno das frentes (R$ mil)	**186.916**	**192.624**	**198.331**
margem EBITDA	6,85%	6,87%	6,88%
Retorno mínimo das frentes para manter a margem	0,40% da receita	0,39% da receita	0,38% da receita

Mesmo no cenário conservador o EBITDA de 2027 fica perto do atual, e a empresa continua com caixa líquido. Para manter a margem, as frentes precisam devolver cerca de 0,4% da receita em venda ou economia, menos do que a meta de perdas sozinha (0,27 ponto) somada a uma pequena melhora de venda.

Perguntas para a diretoria antes de aprovar

- Qual é o crescimento de receita que a diretoria assume para 2027 sem loja nova?
- Há inaugurações previstas para 2027? Elas não estão nesta conta e mudam a capacidade de investir.
- Os fornecedores aceitam voltar a prazos maiores em troca de volume ou de pedido automático?
- Quanto dos sócios pretende receber em 2027 além das parcelas já aprovadas?
- Quem será o responsável por cada frente e por medir o indicador todo mês?

Limites desta análise

- Empresa, documentos e números fictícios, criados para treinamento. Tributos simplificados (sem substituição tributária e sem os benefícios da Zona Franca de Manaus).
- Premissas marcadas como premissas: capex de manutenção, caixa mínimo, distribuições de 2027, metas das frentes e crescimento dos cenários. A diretoria deve confirmar cada uma.
- Indicadores de operação e de cliente vêm dos documentos da empresa e não foram auditados.
- Questões tributárias (lucros, juros sobre capital próprio e regra de transição) devem ser confirmadas pelo contador e pelo advogado da empresa.

Referências de mercado usadas

- Perdas do varejo alimentar subiram de 1,91% para 2,39% das vendas de 2023 para 2024. 8ª Pesquisa Abrappe de Prevenção de Perdas no Varejo Brasileiro (Abrappe e KPMG), via Mercado&Consumo, 01/07/2025. https://mercadoeconsumo.com.br/01/07/2025/noticias-varejo/farma-atacarejos-e-supermercados-lideram-ranking-de-furtos-no-varejo/amp/
- Furto responde por 31,19% das perdas dos supermercados. 8ª Pesquisa Abrappe (Abrappe e KPMG), via Central do Varejo. https://centraldovarejo.com.br/perdas-no-varejo-aumentam-em-supermercados-farmacias-e-atacarejos/
- Setor supermercadista faturou R$ 1,067 trilhão em 2024 e tinha cerca de 357 mil vagas abertas. Ranking Abras 2025 (Abras e NielsenIQ), via Portal Tela, 15/04/2025. https://www.portaltela.com/noticias/economia/2025/04/15/supermercados-no-brasil-faturam-r-1067-trilhao-em-2024-mas-enfrentam-falta-de-mao-de-obra/
- Desde 01/01/2026, lucros acima de R$ 50 mil no mês pagos pela mesma empresa à mesma pessoa física têm retenção de 10% sobre o total. Lei 15.270/2025 (Planalto). https://planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/lei/L15270.htm
- IRRF sobre juros sobre capital próprio passou de 15% para 17,5% a partir de 2026. Lei Complementar 224/2025, art. 8° (alerta Lefosse). https://lefosse.com/noticias/alerta/newsletter-lc-no-224-2025/

Documentos analisados: 01 - DRE anual e mensal de 2021 a outubro de 2026; 02 - Balanço patrimonial, DMPL e fluxo de caixa de 31/12/2020 a 31/10/2026; 03 - Notas fiscais de entrada e saída por CFOP e conferência com a DRE e o estoque; 04 - Retiradas dos sócios, limites de juros sobre capital próprio e conferência dos limites legais; 05 - Indicadores operacionais e vendas por loja.