EXEMPLO
CONTABILIDADE

ESCRITÓRIO EXEMPLO CONTABILIDADE

Relatório Gerencial

Comercial Rio Negro Ltda (fictícia)

Dezembro de 2025

Relatório gerencial elaborado a partir do balancete fornecido. Não substitui as demonstrações contábeis oficiais.

Resumo executivo

O que os números do período dizem, em linguagem direta

RECEITA LÍQUIDA	RESULTADO LÍQUIDO	LIQUIDEZ CORRENTE	ENDIVIDAMENTO
R$ 646.629	**R$ 18.859**	**1,70**	**64,3%**
depois de impostos e devoluções	2,9% da receita líquida	ativo circulante ÷ passivo circulante	do ativo financiado por terceiros

Em dezembro a empresa vendeu R$ 837.750 e, depois de impostos e devoluções, ficou com R$ 646.629 de receita líquida. Desse valor, sobraram R$ 18.859 de resultado: de cada R$ 100 de receita líquida, R$ 2,90 viraram lucro.

A empresa tem fôlego para pagar as contas de curto prazo (R$ 1,70 em ativos circulantes para cada R$ 1,00 de dívida), mas esse fôlego depende do estoque: sem contar as mercadorias, a relação cai para R$ 0,96.

Pontos fortes

- Resultado positivo no mês: R$ 18.859, com margem bruta de 31,2%.
- Caixa e aplicações cresceram 21,6% no mês, de R$ 244.771 para R$ 297.560.
- Dívida bancária de longo prazo caiu 8,3%, de R$ 265.000 para R$ 243.000.

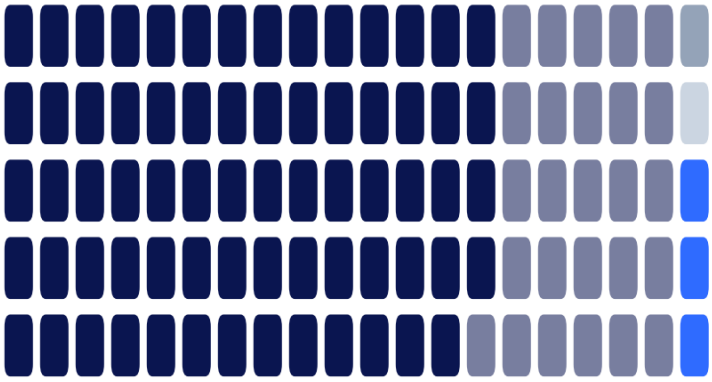
Pontos de atenção

- Margem líquida estreita (2,9%): pequenas variações de custo ou de preço consomem o lucro.
- Liquidez seca de 0,96: sem vender estoque, os ativos de curto prazo não cobrem as dívidas de curto prazo.
- Passivo circulante cresceu 16,6% no mês, mais rápido que o ativo circulante (9,4%).
- 76,5% das dívidas vencem no curto prazo.

Leitura estratégica

O que estes números significam para as próximas decisões

De cada R$ 100 de receita líquida



R$ 68,80	Custo do que foi vendido
R$ 25,60	Despesas da operação
R$ 1,40	Despesas financeiras (líquido)
R$ 1,30	Tributos sobre o lucro
R$ 2,90	Sobra: resultado do período

O negócio vende bem, mas quase tudo o que entra volta a sair: de cada R$ 100 de receita líquida, o custo das mercadorias leva R$ 68,80 e as despesas da operação, R$ 25,60. O lucro que sobra é pequeno para o tamanho do risco.

O ponto mais sensível não é vender mais. É o dinheiro parado no estoque, que cresceu no mês e é o que mantém a liquidez corrente acima de 1,00.

Quanto vale cada movimento

+1 PONTO DE MARGEM BRUTA
R$ 6.466
a mais de resultado no período

10 DIAS A MENOS DE ESTOQUE
R$ 143.548
de caixa que deixa de ficar parado

5 DIAS A MENOS PARA RECEBER
R$ 135.121
de caixa que entra mais cedo

Estimativas simples, proporcionais aos números deste período. Servem para dar a ordem de grandeza de cada decisão, não para prever o resultado.

Frentes de decisão

Frente	O que os números mostram	Decisão em aberto
Estoque	Gira em 41 dias e subiu para R$ 588.640. É o maior item do ativo circulante.	Qual é o estoque mínimo por linha de produto? O que pode ser comprado com mais frequência e em menor volume?
Margem	Margem bruta de 31,2% e líquida de 2,9%: a operação consome quase toda a margem.	Há espaço para repassar preço ou renegociar custo nos itens de maior giro?
Dívida	76,5% das dívidas vencem no curto prazo e o resultado financeiro foi negativo em R$ 9.246.	Vale alongar parte da dívida bancária para aliviar o caixa dos próximos meses?

Perguntas para levar à reunião

? Se o estoque voltasse ao nível do mês anterior, quanto de empréstimo deixaria de ser necessário?

? Quais despesas da operação cresceriam se as vendas subissem, e quais ficariam iguais?

? Qual margem líquida mínima justifica o capital investido no negócio?

Resultado do período

Da receita líquida ao resultado: para onde foi cada real

R$ 2,90 é o que sobra de lucro de cada R$ 100 de receita líquida. Custo e despesas ficam com o resto.



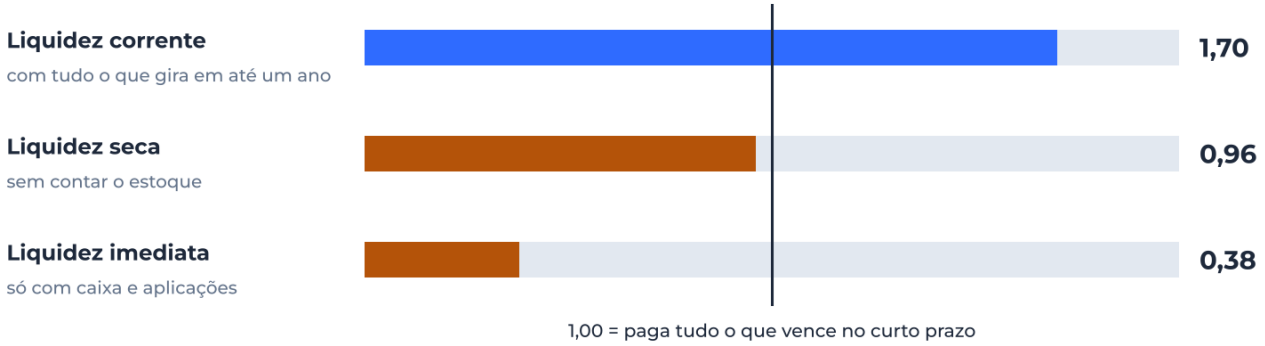
Demonstração gerencial do resultado	Valor (R$)	% receita líquida
Receita bruta	**837.750,00**	**129,6%**
(-) Deduções da receita	-191.120,85	-29,6%
Receita líquida	**646.629,15**	**100,0%**
(-) Custos	-445.000,00	-68,8%
Lucro bruto	**201.629,15**	**31,2%**
(-) Despesas com pessoal	-83.188,00	-12,9%
(-) Despesas administrativas	-42.660,80	-6,6%
(-) Despesas comerciais	-39.525,00	-6,1%
Resultado operacional	**36.255,35**	**5,6%**
(+) Receitas financeiras	1.260,00	0,2%
(-) Despesas financeiras	-10.506,30	-1,6%
Resultado antes dos tributos	**27.009,05**	**4,2%**
(-) Tributos sobre o lucro	-8.150,00	-1,3%
Resultado líquido do período	**18.859,05**	**2,9%**

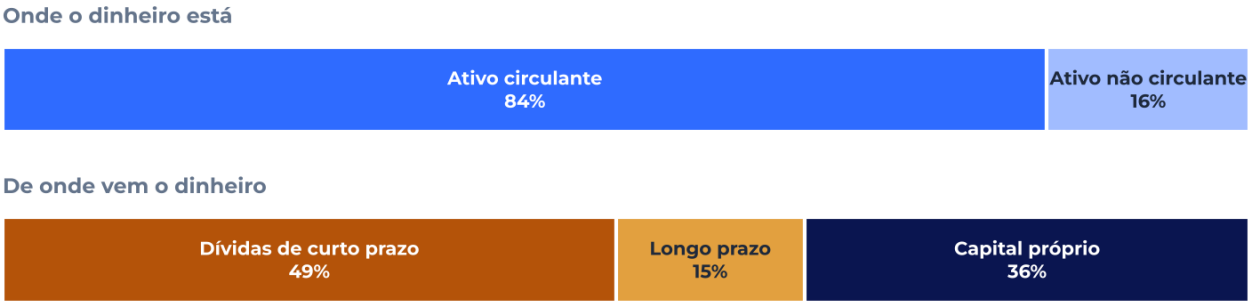
Os custos das mercadorias consomem 68,8% da receita líquida e as despesas operacionais outros 25,6%. O resultado financeiro foi negativo em R$ 9.246, o equivalente a cerca de um terço do resultado antes dos tributos.

Fôlego financeiro e estrutura

Capacidade de pagar as contas e como a empresa se financia

0,96 é a liquidez sem contar o estoque: para cada R$ 1,00 que vence no curto prazo, há R$ 0,96 fora das prateleiras.





O estoque subiu de R$ 538.640 para R$ 588.640 no mês. É o maior item do ativo circulante e o que separa a liquidez corrente (1,70) da liquidez seca (0,96).

Balanço e indicadores

Os saldos do período e como ler cada indicador

Balanço resumido	Saldo anterior (R$)	Saldo atual (R$)	Variação
Ativo circulante	1.229.950	1.345.160	+9,4%
Ativo não circulante	266.885	261.065	-2,2%
Ativo total	**1.496.835**	**1.606.225**	**+7,3%**
Passivo circulante	677.414	789.945	+16,6%
Passivo não circulante	265.000	243.000	-8,3%
Patrimônio líquido	554.421	554.421	+0,0%
Resultado ainda não transferido ao PL	0	18.859	
Passivo + patrimônio líquido	**1.496.835**	**1.606.225**	

O resultado ainda está nas contas de resultado do balancete; por isso aparece em linha própria. Os indicadores sobre o patrimônio somam esse resultado ao patrimônio líquido.

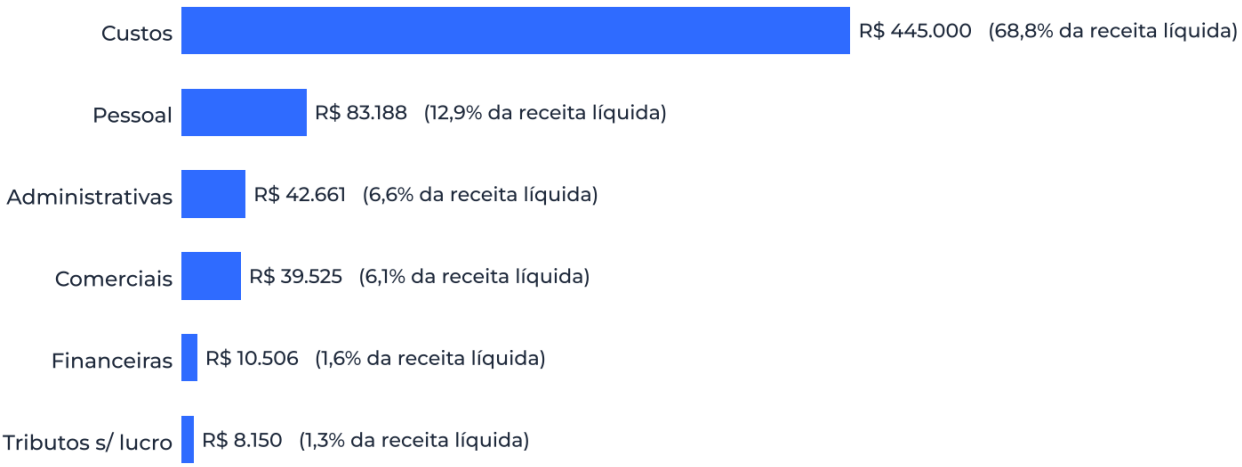
Indicador	Valor	Como ler
■ Liquidez corrente	**1,70**	Para cada R$ 1,00 de dívida de curto prazo há R$ 1,70 em bens e direitos de curto prazo.
■ Liquidez seca	**0,96**	A mesma conta sem contar o estoque, que precisa ser vendido para virar dinheiro.
■ Liquidez imediata	**0,38**	Quanto das dívidas de curto prazo o caixa e as aplicações cobririam hoje.
■ Capital de giro líquido	**R$ 555.215**	Ativo circulante menos passivo circulante: a folga (ou o aperto) do dia a dia.
Endividamento geral	**64,3%**	Parcela do ativo total financiada por terceiros (fornecedores, bancos, impostos, salários).
Dívidas no curto prazo	**76,5%**	Parcela das dívidas totais que vence no curto prazo.
Dívida bancária líquida	**R$ 91.440**	Empréstimos e financiamentos menos o que há em caixa e aplicações.
Retorno sobre o patrimônio	**3,3%**	Resultado líquido do período dividido pelo patrimônio líquido, já somado o resultado ainda não transferido.

Marcador verde: o indicador cobre a obrigação (igual ou acima de 1, ou saldo positivo). Marcador âmbar: não cobre.

Para onde vai a receita

Custos e despesas do período, do maior para o menor

29 dias é o tempo em que a empresa banca a operação com dinheiro próprio ou de banco, entre pagar o fornecedor e receber do cliente.



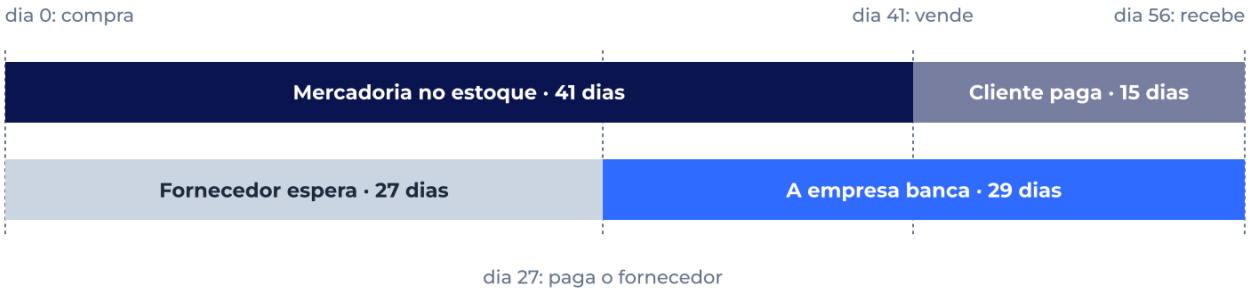
Prazos médios

RECEBIMENTO DE CLIENTES
15 dias
em média, para receber as vendas

GIRO DO ESTOQUE
41 dias
em média, de mercadoria parada

PAGAMENTO A FORNECEDORES
27 dias
em média, para pagar as compras

CICLO FINANCEIRO
29 dias
financiados com dinheiro próprio ou de bancos



Prazos estimados com os saldos do fim do período e o custo do período no lugar das compras; servem como ordem de grandeza.

O estoque gira em cerca de 41 dias e os clientes pagam em cerca de 15 dias, enquanto os fornecedores são pagos em cerca de 27 dias. A diferença, de 29 dias, é financiada com capital próprio ou de bancos.

Recomendações

O que fazer a partir destes números

1. Revisar o nível de estoque: cada dia a menos de mercadoria parada libera caixa e reduz a dependência de empréstimos.
2. Negociar prazo com fornecedores para aproximar os 27 dias de pagamento do ciclo de 56 dias entre comprar e receber.
3. Avaliar o alongamento das dívidas de curto prazo, que hoje concentram 76,5% do total.
4. Acompanhar a margem bruta mês a mês: com margem líquida de 2,9%, é o indicador que mais afeta o resultado.

Conferência dos dados

OK **Débitos = Créditos no balancete**: débitos 3.677.564,37 | créditos 3.677.564,37

OK **Equação patrimonial**: a diferença de 18.859,05 é o resultado do período, ainda não transferido para o PL

OK **Ativo circulante + não circulante = Ativo total**: diferença 0,00

OK **Disponibilidades + clientes + estoques cabem no ativo circulante**: soma 1.302.804,32 | ativo circulante 1.345.159,62

Notas

– Números calculados a partir do balancete de verificação fornecido. Período: Dezembro de 2025 (31 dias).
– A demonstração do resultado aqui é gerencial: agrupa as contas do balancete para facilitar a leitura.
– Este relatório apoia a gestão e não substitui as demonstrações contábeis oficiais nem a orientação do contador responsável.