EXEMPLO
CONTABILIDADE

ESCRITÓRIO EXEMPLO CONTABILIDADE

Relatório Gerencial

Comercial Rio Negro Ltda (fictícia)

Janeiro de 2026

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$ 550.443	**-R$ 22.474**	**1,63**	**65,3%**
depois de impostos e devoluções	-4,1% da receita líquida	ativo circulante ÷ passivo circulante	do ativo financiado por terceiros

Janeiro fechou com prejuízo de R$ 22.474. A empresa vendeu R$ 712.400 e ficou com R$ 550.443 de receita líquida, 14,9% a menos que os R$ 646.629 de dezembro. O lucro bruto do mês não pagou as despesas da operação.

O fôlego para pagar as contas de curto prazo continua: R$ 1,63 em ativos de curto prazo para cada R$ 1,00 de dívida de curto prazo (era R$ 1,70 em dezembro). Sem contar o estoque, a relação é de R$ 0,95.

Pontos fortes

- Caixa e aplicações subiram 4,3% no mês, para R$ 310.208.
- O estoque caiu 5,9%, de R$ 588.640 para R$ 554.140.
- A dívida bancária de longo prazo caiu 9,1%, de R$ 243.000 para R$ 221.000.

Pontos de atenção

- Prejuízo de R$ 22.474 no mês, depois de um lucro de R$ 18.859 em dezembro.
- A margem bruta caiu de 31,2% para 29,8%: 1,4 ponto a menos.
- As despesas da operação somaram R$ 177.073, o equivalente a 32,2% da receita líquida.
- 78,6% das dívidas vencem no curto prazo.

Leitura estratégica

O que estes números significam para as próximas decisões

A receita líquida caiu 14,9% em relação a dezembro e a operação custou R$ 177.073 no mês. Com margem bruta de 29,8%, o lucro bruto de R$ 163.943 não pagou essa conta: é daí que sai o prejuízo.

O ponto mais sensível é a margem. Cada R$ 100 de receita líquida deixaram R$ 29,80 para pagar toda a operação, que em janeiro custou R$ 32,20.

Quanto vale cada movimento

+1 PONTO DE MARGEM BRUTA
R$ 5.504
a mais de resultado no período

10 DIAS A MENOS DE ESTOQUE
R$ 124.677
de caixa que deixa de ficar parado

5 DIAS A MENOS PARA RECEBER
R$ 114.903
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
Despesas	Somaram R$ 177.073, ou 32,2% da receita líquida, acima da margem bruta de 29,8%.	Quais despesas acompanham a venda e quais são fixas? O que pode ser ajustado nos meses de venda menor?
Margem	Caiu de 31,2% para 29,8% entre dezembro e janeiro.	A queda veio de preço, de mix ou de custo de compra? Quem tem esse número por linha de produto?
Outras despesas	O plano de contas ganhou um grupo novo, com R$ 3.480 em multas e perdas.	Essas multas e perdas são pontuais ou vão se repetir?

Perguntas para levar à reunião

? Qual é a venda mínima do mês para a operação se pagar com a margem atual?

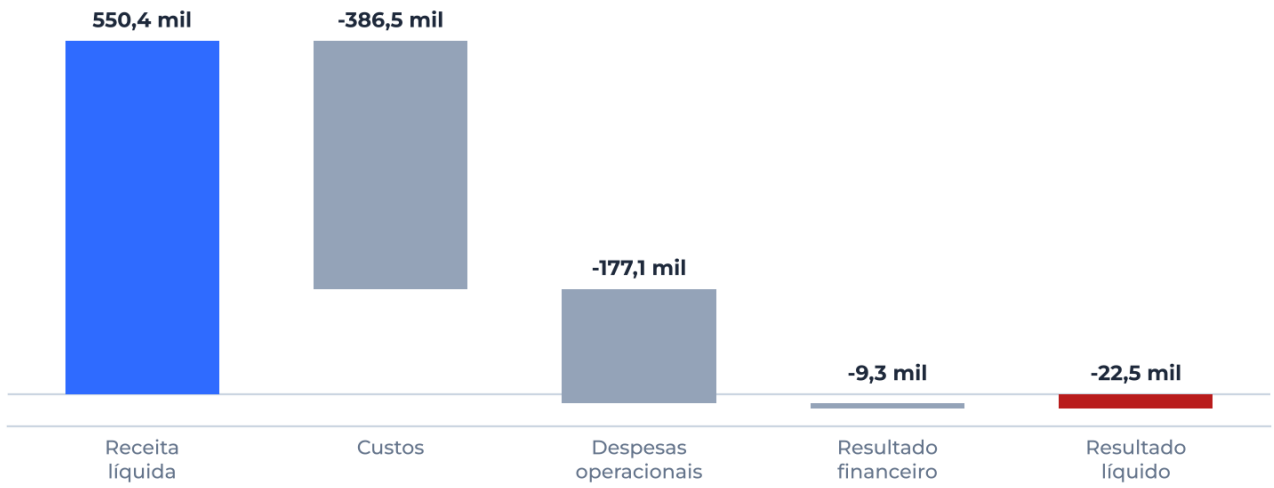
? Dezembro é o mês mais forte de vendas, segundo o dono: quanto da queda de janeiro já era esperado?

? O estoque caiu 5,9% no mês: foi ajuste planejado ou falta de reposição?

Resultado do período

Da receita líquida ao resultado: para onde foi cada real

R$ 22.474 é o prejuízo de janeiro. Dezembro tinha fechado com lucro de R$ 18.859.



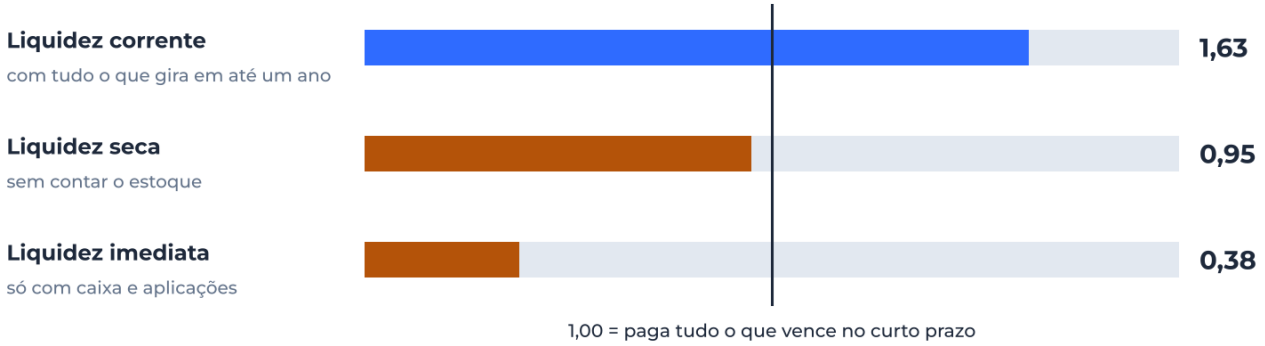
Demonstração gerencial do resultado	Valor (R$)	% receita líquida
Receita bruta	**712.400,00**	**129,4%**
(-) Deduções da receita	-161.957,40	-29,4%
Receita líquida	**550.442,60**	**100,0%**
(-) Custos	-386.500,00	-70,2%
Lucro bruto	**163.942,60**	**29,8%**
(-) Despesas com pessoal	-90.020,00	-16,4%
(-) Despesas administrativas	-44.885,40	-8,2%
(-) Despesas comerciais	-38.688,00	-7,0%
(-) Outras despesas operacionais	-3.480,00	-0,6%
Resultado operacional	**-13.130,80**	**-2,4%**
(+) Receitas financeiras	1.010,00	0,2%
(-) Despesas financeiras	-10.352,80	-1,9%
Resultado antes dos tributos	**-22.473,60**	**-4,1%**
Resultado líquido do período	**-22.473,60**	**-4,1%**

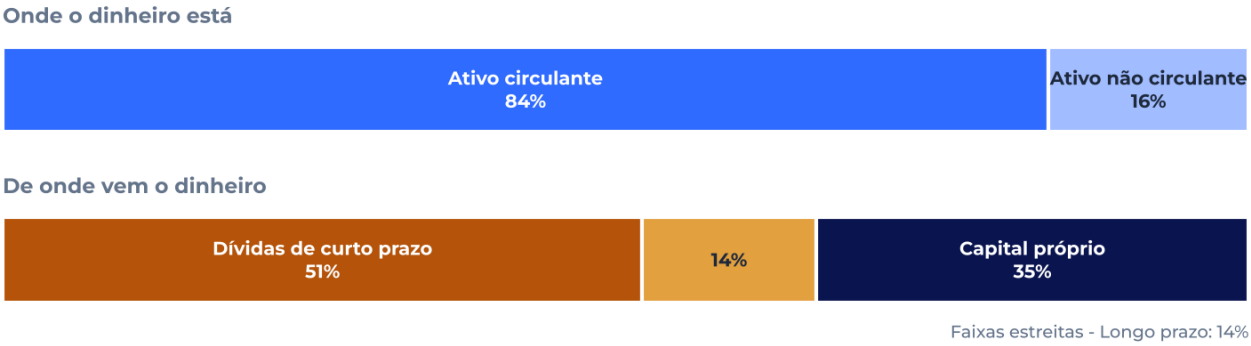
A receita líquida caiu 14,9% e o lucro bruto caiu 18,7%, de R$ 201.629 para R$ 163.943. Os custos das mercadorias ficaram com 70,2% da receita líquida. Depois das despesas da operação, de R$ 177.073, o resultado operacional foi negativo em R$ 13.131. O resultado financeiro também foi negativo, em R$ 9.343, e o mês fechou com prejuízo de R$ 22.474.

Fôlego financeiro e estrutura

Capacidade de pagar as contas e como a empresa se financia

1,63 é a liquidez corrente: para cada R$ 1,00 que vence no curto prazo, há R$ 1,63 em ativos de curto prazo.





O capital de giro passou de R$ 555.215 para R$ 516.561, uma redução de 7,0%. A liquidez corrente foi de 1,70 para 1,63 e a liquidez seca, de 0,96 para 0,95: a empresa continua dependendo do estoque para cobrir as dívidas de curto prazo.

Balanço e indicadores

Os saldos do período e como ler cada indicador

Balanço resumido	Saldo anterior (R$)	Saldo atual (R$)	Variação
Ativo circulante	1.345.160	1.330.488	-1,1%
Ativo não circulante	261.065	255.245	-2,2%
Ativo total	**1.606.225**	**1.585.733**	**-1,3%**
Passivo circulante	789.945	813.926	+3,0%
Passivo não circulante	243.000	221.000	-9,1%
Patrimônio líquido	573.280	573.280	+0,0%
Resultado ainda não transferido ao PL	0	-22.474	
Passivo + patrimônio líquido	**1.606.225**	**1.585.733**	

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.

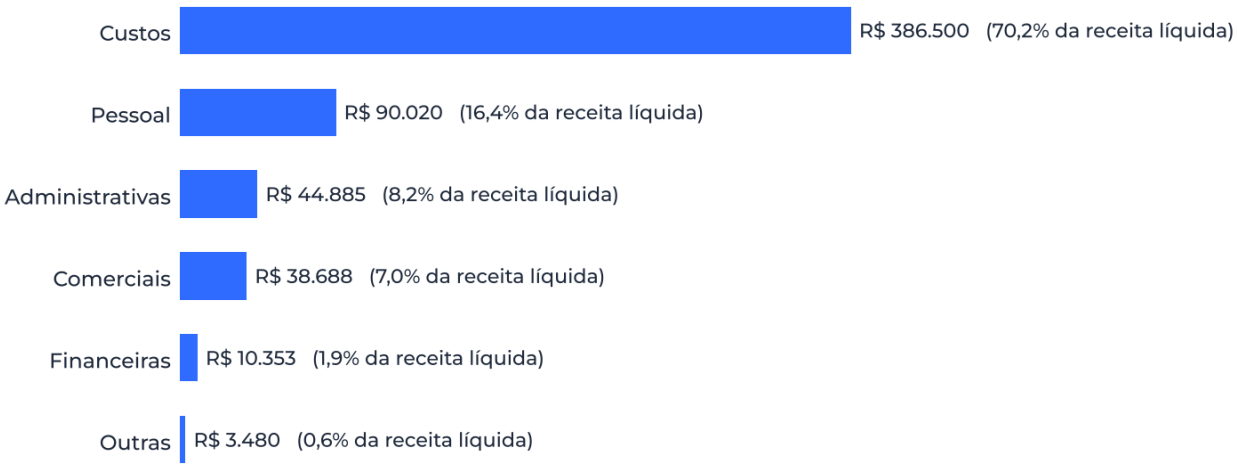
Indicador	Valor	Como ler
■ Liquidez corrente	**1,63**	Para cada R$ 1,00 de dívida de curto prazo há R$ 1,63 em bens e direitos de curto prazo.
■ Liquidez seca	**0,95**	A mesma conta sem contar o estoque, que precisa ser vendido para virar dinheiro.
■ Liquidez imediata	**0,38**	Quanto das dívidas de curto prazo o caixa e as aplicações cobririam hoje.
■ Capital de giro líquido	**R$ 516.561**	Ativo circulante menos passivo circulante: a folga (ou o aperto) do dia a dia.
Endividamento geral	**65,3%**	Parcela do ativo total financiada por terceiros (fornecedores, bancos, impostos, salários).
Dívidas no curto prazo	**78,6%**	Parcela das dívidas totais que vence no curto prazo.
Dívida bancária líquida	**R$ 54.792**	Empréstimos e financiamentos menos o que há em caixa e aplicações.
Retorno sobre o patrimônio	**-4,1%**	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

33 dias é o tempo em que a empresa banca a operação, entre pagar o fornecedor e receber do cliente: 4 dias a mais que em dezembro.



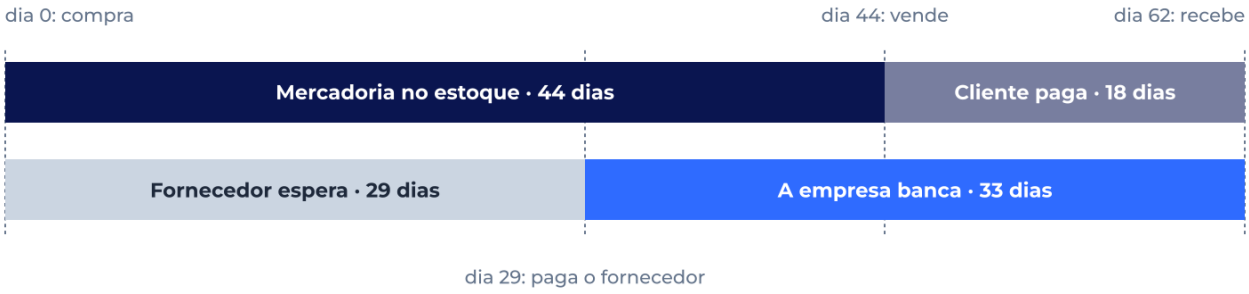
Prazos médios

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

GIRO DO ESTOQUE
44 dias
em média, de mercadoria parada

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

CICLO FINANCEIRO
33 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 44 dias e os clientes pagam em cerca de 18 dias; os fornecedores são pagos em cerca de 29 dias. A diferença, de 33 dias, é o tempo em que a empresa banca a operação: 4 dias a mais que em dezembro.

Recomendações

O que fazer a partir destes números

1. Separar as despesas da operação (R$ 177.073) em fixas e variáveis antes do fechamento de fevereiro.
2. Acompanhar a margem bruta por linha de produto: ela caiu 1,4 ponto em um mês.
3. Rever as multas e perdas de R$ 3.480 lançadas no novo grupo de outras despesas.
4. Manter a redução do estoque sob controle para não faltar mercadoria: o giro está em cerca de 44 dias.

Conferência dos dados

OK **Débitos = Créditos no balancete**: débitos 3.214.307,45 | créditos 3.214.307,45

OK **Equação patrimonial**: a diferença de -22.473,60 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 1.286.192,27 | ativo circulante 1.330.487,57

Notas

– Números calculados a partir do balancete de verificação fornecido. Período: Janeiro de 2026 (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.
– O mapa de contas é o mesmo conferido em dezembro, com o grupo novo de outras despesas operacionais incluído na linha de outras despesas.
– A comparação com dezembro usa os números guardados no registro daquele relatório.