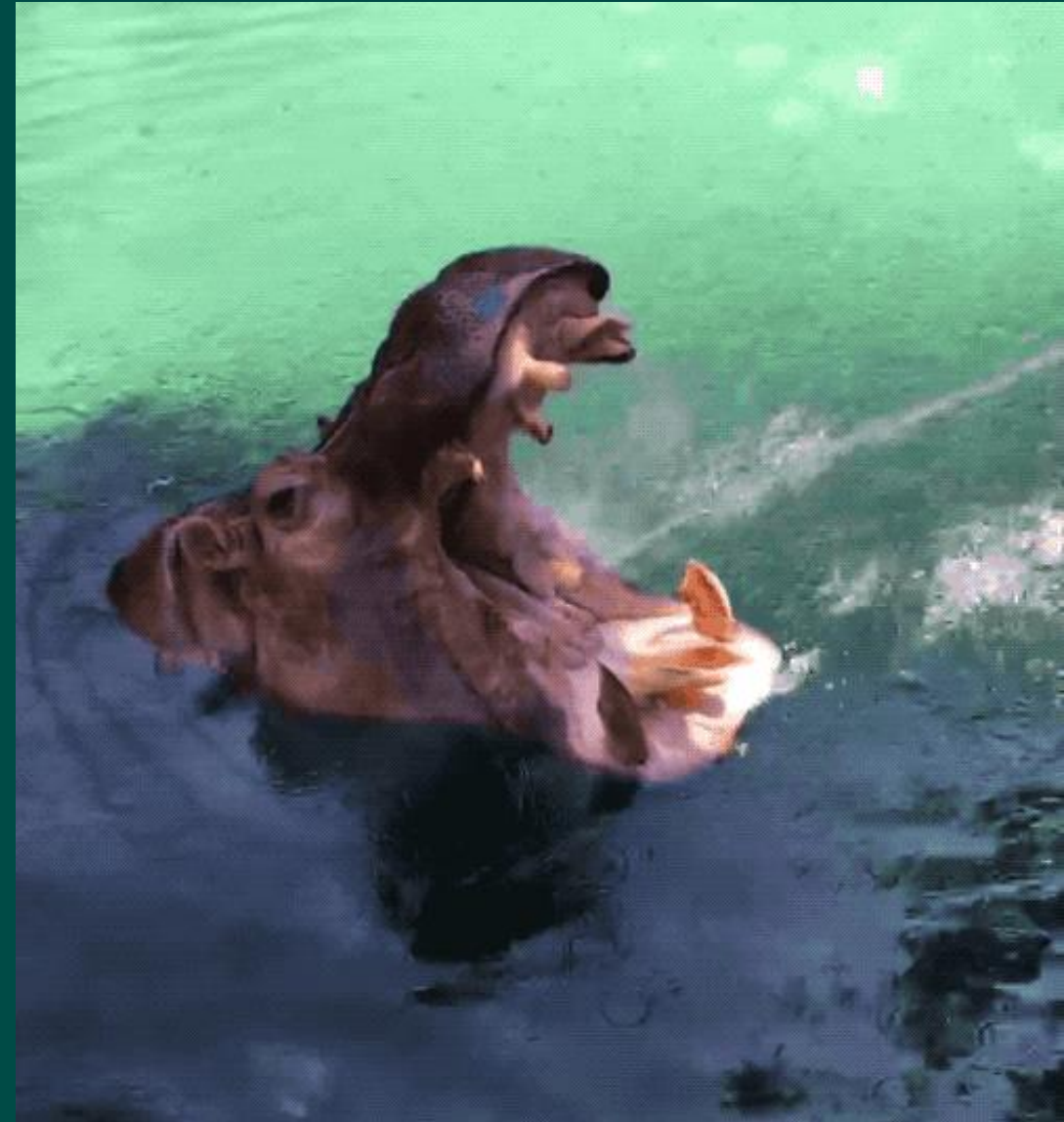
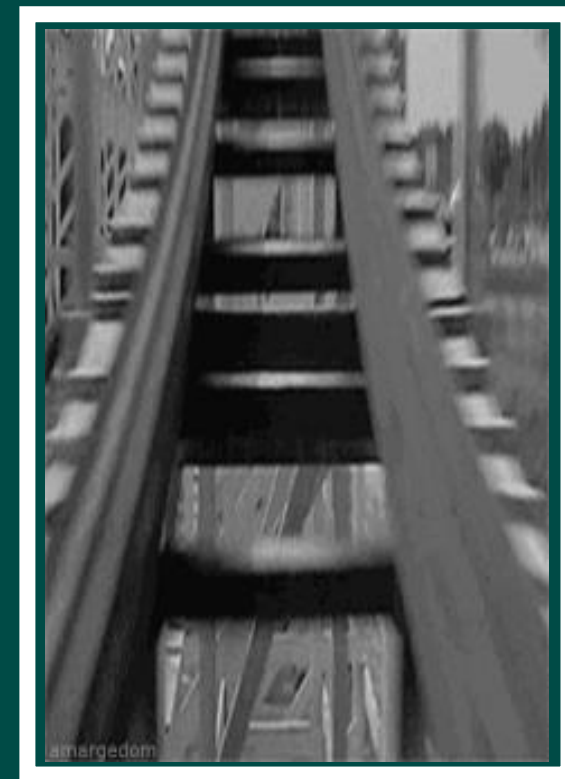


Sejam bem-vindo



Como vão as coisas...



Gestão    tomar decisões

Estratégia

futuro

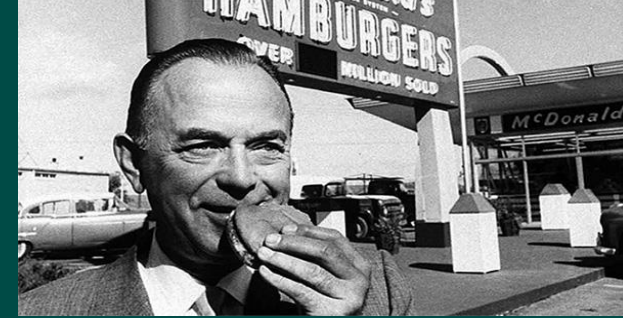
Parte ou Todo...



Qual o segredo  
do McDonalds?



Historia?



Sistema de serviço?



Logo?



Arquitetura?





O negócio é uma unidade de várias partes

## CRITÉRIOS DE DECISÃO (Como tomar decisões?)

Objetivos da empresa

1º **FINANCEIRO** - Quanto quero ganhar?

2º **VENDA** - Como satisfazer o cliente para vender mais?

3º **REALIZAR O SERVIÇO** - Como a empresa deve funcionar?

4º **EQUIPE** - Quem vai realizar o serviço?



Você quer a boa ou a má notícia...

1. Cortar custos fixos

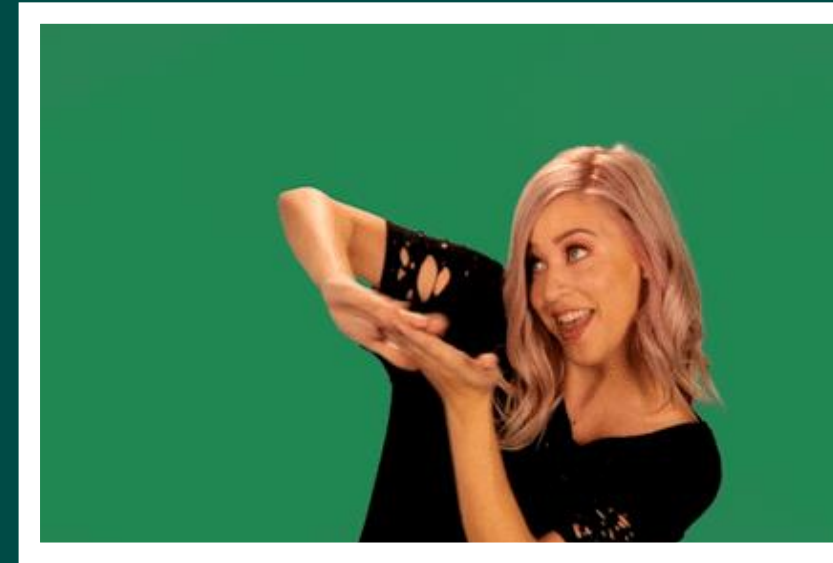
2. Aumentar as vendas

3. Aumentar o preço

4. Comprar melhor

	Procedimento X	Desconto para o cliente	Mais desconto para o cliente	Aumento de preço	Redução de custo variável	Redução de custo fixo
Cliente paga	1.000	900	800	1.100	1.000	1.000
Custo variável	350	350	350	350	315 (-10%)	350
Custo fixo	250	250	250	250	250	225 (-10%)
Profissional ganha	400	300	200	500	435	425
Para o cliente	0	-10%	-20%	+10%	0	0
Para o profissional	0	-25%	-50%	+25%	+9%	+6%

Quanto quero ganhar



# Calculando o preço...

Preço mínimo: objetivo, depende dos custos

Preço máximo: objetivo, depende do **valor**  
percebido

# Trabalhando **MAIS** e Ganhando **MENOS**

## Situação Inicial

Preço pago pelo cliente: R\$ 100,00  
 Desc. dos custos : R\$ 60,00  
 Lucro do profissional: R\$ 40,00

## Desconto de 4%

Preço pago pelo cliente: R\$ 96,00  
 Desc. dos custos : R\$ 60,00  
 Lucro do profissional: R\$ 36,00

## Redução de ganhos

Lucro profissional antes do desconto: R\$ 40,00  
 Lucro profissional depois do desconto: R\$ 36,00  
 Diferença de ganho: - 10%

## Deve Vender...

Para voltar a ter R\$ 40,00 de lucro terá de vender 111% a mais.  
 $\frac{40,00}{36,00} \times 100 = 110\%$   
 ou 1,1x

## Deve trabalhar...

Para voltar a ter R\$ 40,00 de lucro terá de trabalhar 48min. a mais.  
 $8h \times 60min = 480 \text{ min}$   
 $480 \text{ min} \times 10\% = 48 \text{ min}$

Desconto para o cliente	Redução de ganhos profissionais	* Deve vender...	* Deve trabalhar...
-4%	-10%	1,1x	8h 48min
- 10%	- 25%	1,3x	10h 40min
		* Para ganhar o mesmo	

# Trabalhando **MAIS** e Ganhando **MENOS**

Desconto para o cliente	Redução de ganhos profissionais	* Deve vender...	* Deve trabalhar...
-4%	-10%	1,1x	8h 48m
-10%	-25%	1,3x	10h 40m
-16%	-40%	1,7x	13h 36m
-20%	-50%	2x	16h
-25%	-62%	2,7x	21h 36m
-27%	-68%	3x	24h
-40%	-100%	...	
		* Para ganhar o mesmo	

# Trabalhando **MENOS** e Ganhando **MAIS**

## Situação Inicial

Preço pago pelo cliente: R\$ 100,00  
 Desc. dos custos : R\$ 60,00  
 Lucro do profissional: R\$ 40,00

## Aumento de 4%

Preço pago pelo cliente: R\$ 104,00  
 Desc. dos custos : R\$ 60,00  
 Lucro do profissional: R\$ 44,00

## Aumento de ganhos

Lucro profissional antes do desconto: R\$ 40,00  
 Lucro profissional depois do desconto: R\$ 44,00  
 Diferença de ganho: + 10%

## Deve Vender...

Para manter os R\$ 40,00 de lucro terá de vender somente 91%  
 $\frac{40,00}{44,00} \times 100 = 91\%$

## Deve trabalhar...

Para ter os R\$ 40,00 de lucro terá de trabalhar 43min. a menos.  
 $8h \times 60min = 480min$   
 $\frac{480min}{100\%} \times 91\% = 437min$  ou 7h17'

Preço para o cliente	Aumento de ganhos profissionais	* Pode vender ...	* Pode trabalhar...
+4%	+10%	91%	7h 17m
+ 10%	+ 25%	80%	6h 24 min.

\* Para continuar ganhando os mesmos R\$ 40,00

# Trabalhando **MENOS** e Ganhando **MAIS**

Preço para o cliente	Aumento de ganhos profissionais	* Pode vender ...	* Pode trabalhar...
+4%	+10%	91%	7h 17m
+10%	+25%	80%	6h 24m
+16%	+40%	71%	5h 41m
+20%	+50%	67%	5h 21m
+25%	+62%	62%	4h 57m
+27%	+68%	60%	4h 48m
+40%	+100%	50%	4h
		* Para ganhar o mesmo	



# Estrutura básica da Gestão Financeira

1. Faturamento	R\$ 20.000,00	100%	
2. Custo Variável	R\$ 4.000,00	20%	
3. Lucro Bruto	R\$ 16.000,00	80%	Indicador
4. Custo fixo	R\$ 14.000,00	70%	
5. Lucro Líquido	R\$ 2.000,00	10%	Indicador

## A conta fundamental

20,00	}	100%	15,00	}	50%
10,00			10,00		
<hr/>			<hr/>		
10,00	}	50%	5,00	}	33%

1ª regra – não confundir preço com lucro

2ª regra – dividir o menor pelo maior

# A conta fundamental

30,00

10,00

---

20,00

} 200%

} 66%

40,00

10,00

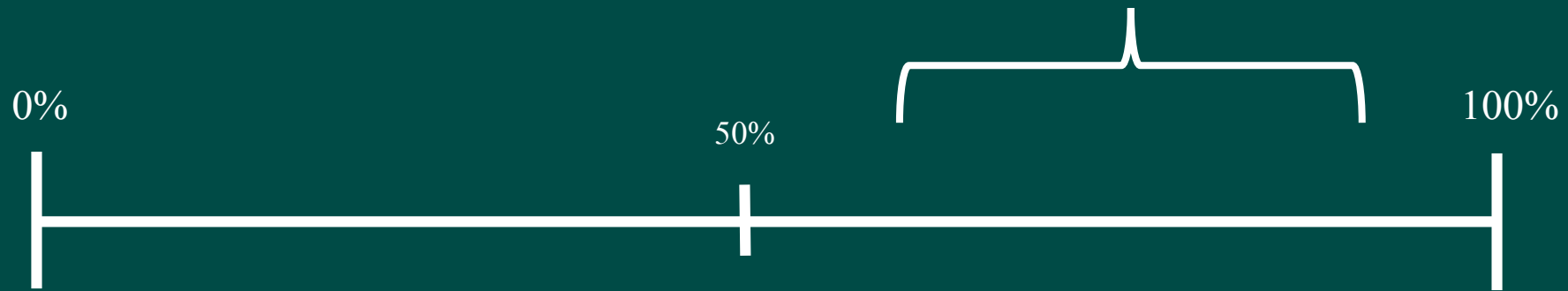
---

30,00

} 300%

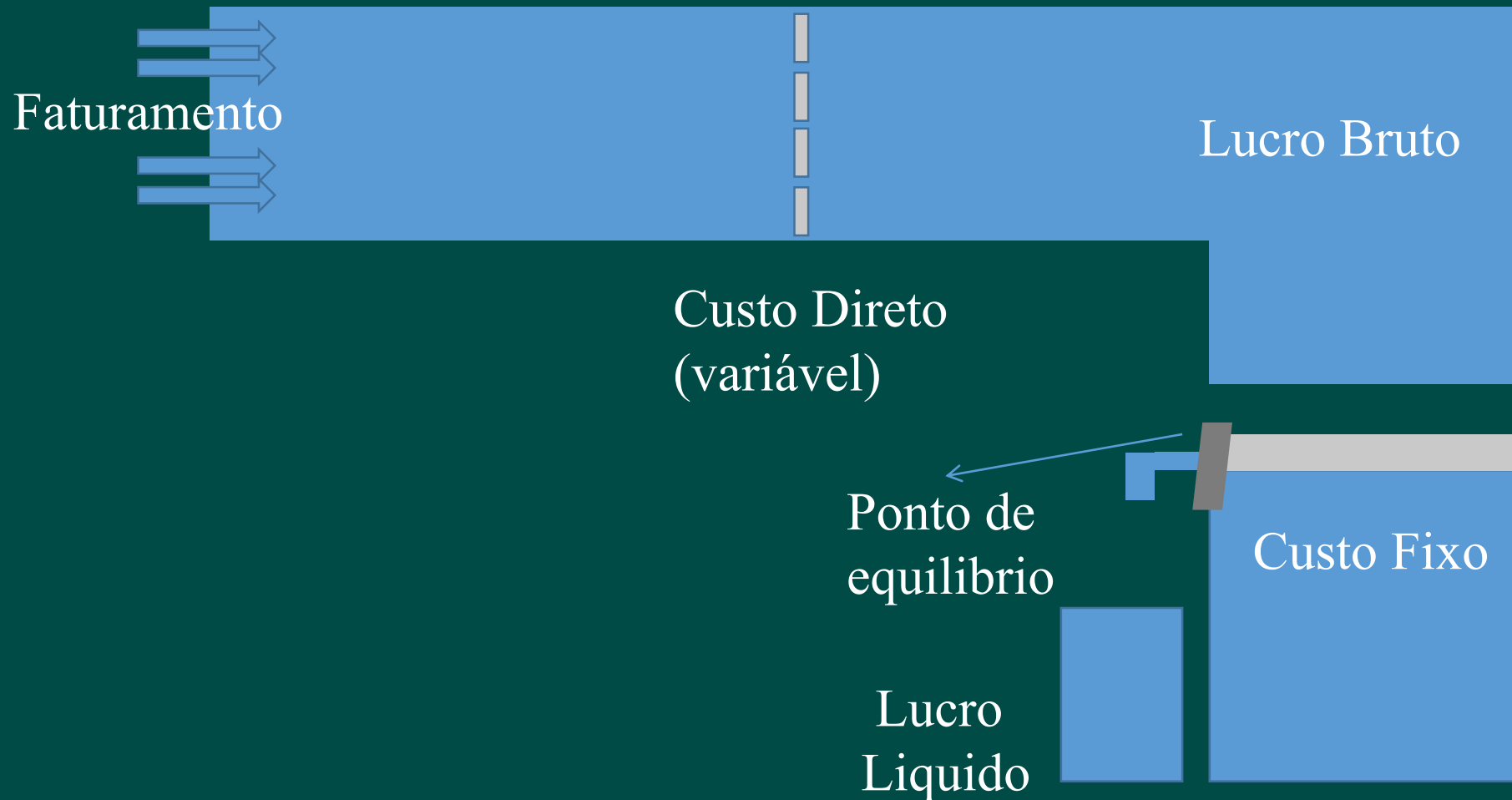
} 75%

3ª Regra: Não importa o preço que você coloque seu lucro máximo será até 100%



# Vamos fazer o DRE?

## Demonstrativo do Resultado do Exercício



# CUSTOS FIXOS

	CATEGORIA	ITEM	EXEMPLO R\$	SEU CONSULTÓRIO
1	INSTALAÇÕES	Aluguel	R\$ 1.000,00	
2		Condomínio	R\$ 400,00	
3		IPTU	R\$ 120,00	
4		Manutenção predial	R\$ 120,00	
5		Água	R\$ 130,00	
6		Luz	R\$ 300,00	
7		Telefone	R\$ 150,00	
8				
9		<b>TOTAL com instalações</b>	<b>R\$ 2.220,00</b>	
10	FUNCIONÁRIOS	Salário base	R\$ 1.000,00	
11		13º	R\$ 96,23	
12		Férias	R\$ 128,31	
13		INSS (só empregados)	R\$ 295,12	
14		FGTS	R\$ 117,24	
15		Multa FGTS	R\$ 58,62	
16		Vale transporte	R\$ 72,50	
17		Vale alimentação	R\$ 175,00	
18		Insalubridade (20% SM)	R\$ 144,80	
19				
20		<b>TOTAL com funcionários</b>	<b>R\$ 2.087,82</b>	
21	ADMINISTRATIVOS	Contador	R\$ 150,00	
22		Papelaria	R\$ 50,00	
23		Taxas / alvarás de funcionamento	R\$ 80,00 (aprox.)	
24				
25		<b>TOTAL com administrativos</b>	<b>R\$ 280,00</b>	
26	CURSOS	Congressos	R\$ 250,00	
27		Pós-graduações	R\$ 800,00	
28				
29		<b>TOTAL com cursos</b>	<b>R\$ 1.050,00</b>	
30	<b>TOTAL DE CUSTOS FIXOS</b>		<b>R\$ 5.637,82</b>	

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
1	Demosntrativo de resultado do mês				Ponto de equilíbrio														
2	1. FATURAMENTO	R\$ 5.000,00	100,00%		R\$ 4.418,60														
3	á vista	R\$ 5.000,00																	
4	recebimentos				P.E.+ lucro desejado		lucro desejado												
5					R\$ 6.744,19	R\$ 2.000,00													
6	2. CUSTO VARIÁVEL	R\$ 700,00	14%																
7	material	R\$ 500,00			hora trabalho		dias	horas											
8	comissão				R\$ 36,82		20	6											
9	% cartão	R\$ 200,00																	
10	freies				Hora trabalho+lucro		dias	horas											
11	impostos				R\$ 56,20		20	6											
12																			
13																			
14	3. LUCRO BRUTO	R\$ 4.300,00	86%																
15																			
16	4. CUSTO FIXO	R\$ 3.800,00	76%																
17	funcionários	R\$ -																	
18	aluguel	R\$ 500,00																	
19	parceiros	R\$ 100,00																	
20	aguá	R\$ -																	
21	luz	R\$ -																	
22	telefone/internet	R\$ -																	
23	celular																		
24	manutenção equipamento	R\$ 100,00																	
25	seguro																		
26	segurança																		
27	pró-labore	R\$ 3.000,00																	
28	serviço de terceiros	R\$ -																	
29	material expediente	R\$ 100,00																	
30	lanches/café																		
31																			
32																			
33																			
34																			
35																			
36																			
37																			
38	5. LUCRO LIQUIDO	R\$ 500,00	10%																
39																			
40																			

## Calculando o Resultado

- Análise vertical
- Análise horizontal

# Hora clínica! Muito fácil ...

$$\frac{\text{Custo fixo}}{\text{Lucro bruto \%}} = \text{Faturamento}$$

$$\frac{\text{R\$ 10.000,00}}{76\%} = \text{R\$ 13.157,90}$$

$$\text{R\$ 13.157,90} / 20 \text{ dias} = \text{R\$ 657,90}$$

$$\text{R\$ 657,90} / 8 \text{ hrs} = \text{R\$ 82,25}$$



# Fluxo de caixa

É o acompanhamento da entrada e saída efetivas de dinheiro em um período

Permite o planejamento de financiamento do consultório (cheque especial, empréstimos, cartão de crédito, parcelamento para o cliente, ...)

# FLUXO DE CAIXA

DIAS DA SEMANA		01	02	03	04	05	06	07
1	Saldo no início do dia	0,00	1.050					
<b>ENTRADAS DO DIA</b>								
2	Cientes particulares	950	1.200	700	1.000	1.550	900	1.200
3	Convênio 1	150	200	100		300		250
4	Convênio 2	300	300		250	200	450	100
5								
9	<b>TOTAL DE ENTRADAS DO DIA</b>	<b>1.400</b>						
<b>SAÍDAS DO DIA</b>								
10	Repasse para profissional			1.500				2.500
11	Insumos médicos/dental	250				250		
12	Governo (impostos)						750	
13	Protético				300			
14	Funcionários			950				
15	Água			150				
16	Luz							
17	Telefone		90					
18	Aluguel			1.000				
19	Condomínio		350					
20	IPTU							
21	Manutenção predial	100					100	
22	Manutenção equipamentos							
23								
24	<b>TOTAL DE SAÍDAS DO DIA</b>	<b>350</b>						
25	<b>TOTAL DE ENTRADAS – TOTAL DE SAÍDAS DO DIA (linha 9 – linha 24)</b>	<b>1.050</b>						
26	<b>SALDO ACUMULADO NO FIM DO DIA (linha 1 + linha 26)</b>	<b>1.050</b>						