



COMITÊ
**FINANÇAS E
LUCRATIVIDADE**

PLAYBOOK **FINANÇAS COMO** **ESTRATÉGIA**

Guia prático e interativo para otimizar recursos
e aumentar a lucratividade

PALAVRA DO PRESIDENTE



O setor atacadista e distribuidor enfrenta desafios que exigem uma gestão financeira estratégica. Pensando nisso, a ABAD e seu Comitê de Finanças e Lucratividade desenvolveram este Playbook interativo: um guia prático com ferramentas, indicadores e boas práticas para transformar a gestão financeira em diferencial competitivo. Mais do que teoria, ele oferece caminhos reais para aumentar a eficiência e a lucratividade.

Leonardo Miguel Severini
Presidente da ABAD

PALAVRA DA COORDENADORA

Este Playbook nasce do compromisso do Comitê Finanças e Lucratividade da ABAD em apoiar a profissionalização da gestão financeira no setor. Reunimos conceitos essenciais, indicadores-chave, modelos práticos e estudos de caso que refletem a realidade das empresas do setor. Nosso objetivo é fornecer ferramentas aplicáveis que ajudem a conectar os números à estratégia.

Tatiane Beifuss Zastrow
Strategicos



SUMÁRIO

| | |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. Apresentação | 4 |
| 2. Diagrama de conteúdo | 5 |
| 2. O que você encontrará no playbook | 6 |
| 4. Maturidade Financeira - Em que estágio sua empresa está? | 7 |
| 5. 1º Capítulo - Fundamentos de finanças e contabilidade | 8 |
| 6. 2º Capítulo - DRE: Interpretando Resultados e tomando decisões | 9 |
| 7. 3º Capítulo - Indicadores financeiros e KPI's essenciais | 10 |
| 8. 4º Capítulo - Estratégias de melhoria financeira | 11 |
| 9. 5º Capítulo - Boas práticas e estudo de casos | 12 |
| 10. Reforma Tributária - O que a área de finanças precisa saber | 13 |
| 11. Extras e Bônus | 14 |
| 12. Nosso agradecimento | 15 |
| 13. Contracapa | 16 |





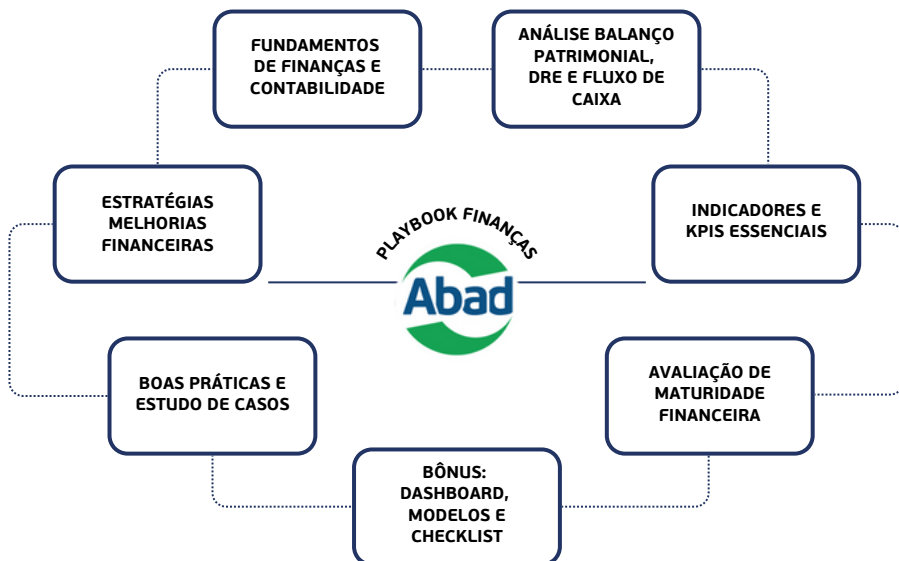
APRESENTAÇÃO

A gestão financeira tem ganhado um papel cada vez mais estratégico nas empresas atacadistas e distribuidoras. Em um setor caracterizado por margens estreitas, desafios logísticos, alta carga tributária e crescente competitividade, controlar os números deixou de ser apenas uma função técnica – tornou-se um diferencial competitivo e uma questão de sustentabilidade.

Pensando nisso, a ABAD – Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores –, em conjunto com o Comitê de Finanças e Lucratividade está desenvolvendo um PLAYBOOK como uma contribuição prática e orientada à realidade do nosso setor.

Mais do que conceitos você encontrará ferramentas, indicadores, análises e insights que ajudam a conectar os números à tomada de decisão e ao crescimento sustentável do seu negócio.

O QUE VOCÊ VERÁ AQUI É APENAS O COMEÇO!



Este material é uma amostra dos temas que compõem o PLAYBOOK INTERATIVO de Finanças e Lucratividade da ABAD, uma iniciativa inédita voltada para os empresários, executivos e gestores financeiros do setor atacadista e distribuidor.

Aqui, reunimos os principais desafios e oportunidades enfrentados pelas empresas do setor – traduzidos em conteúdo prático, com dicas de aplicação imediata, checklists, modelos e insights exclusivos.

Nos próximos dias, você terá acesso à versão digital completa do PLAYBOOK. Enquanto isso, aproveite esta prévia para descobrir os temas que farão parte dessa jornada de transformação financeira.

O QUE VOCÊ ENCONTRARÁ NO PLAYBOOK

Capítulo 1 – Fundamentos de Finanças e Contabilidade

Compreenda os princípios que sustentam uma gestão financeira eficaz e adaptada à realidade das empresas de distribuição e atacado.

Capítulo 2 – DRE: Interpretando Resultados e Tomando Decisões

Destrinchamos o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE), conectando cada linha a indicadores práticos de margem, rentabilidade e eficiência.

Capítulo 3 – Indicadores e KPIs Essenciais

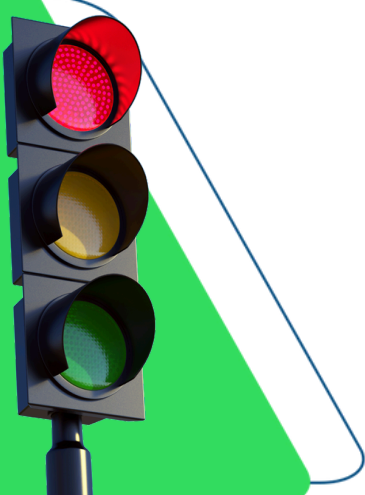
Você conhecerá os principais indicadores de performance financeira e operacional para medir o que importa – e agir com base em dados confiáveis.

Capítulo 4 – Estratégias de Melhoria Financeira

Explore iniciativas concretas que envolvem desde gestão de capital de giro e reestruturação financeira até planejamento tributário, FIDC e governança, linkadas com a estrutura de balanço patrimonial e DRE.

Capítulo 5 - Boas Práticas e Estudo de Casos

Empresas de Sucesso: análise de empresas que implementaram melhorias significativas em sua gestão financeira e lições aprendidas. Principais aprendizados e recomendações para o setor.



MATURIDADE FINANCEIRA EM QUE ESTÁGIO SUA EMPRESA ESTÁ?

A saúde financeira de um atacadista ou distribuidor vai além do faturamento: envolve planejamento, controle, análise e decisões assertivas. Mas você sabe em que grau de maturidade financeira sua empresa se encontra?

Entender o estágio atual permite direcionar esforços de melhoria e priorizar ações que tragam resultados reais. Com base nas boas práticas do setor e nos pilares apresentados desenvolvemos um teste simples de autoavaliação de maturidade financeira, que você poderá acessar no nosso Playbook.

- **Nível 1 – Operacional e Reativo**
- **Nível 2 – Controle Inicial Básico**
- **Nível 3 – Gestão com Foco em Resultado**
- **Nível 4 – Estratégico e Previsor**

1º CAPÍTULO

FUNDAMENTOS DE FINANÇAS E CONTABILIDADE

A boa gestão financeira começa pelo entendimento de alguns conceitos essenciais da contabilidade.

Para o empresário do setor atacadista e distribuidor, que lida diariamente com grandes volumes de mercadorias, prazos apertados e margens reduzidas, ter uma visão clara sobre os números do negócio é fundamental para tomar decisões com mais segurança.

NESTE CÁPITULO VOCÊ IRÁ ENCONTRAR:

- Diferença: contabilidade societária, gerencial e tributária
- Princípios Contábeis e de Finanças: Breve comentários
- Gestão Financeira como Estratégia para crescimento sustentável
- Competência x caixa: conceito é chave para o entendimento do negócio.
- Estrutura do plano de contas e como ele pode gerar inteligência financeira.
- Demonstrações Financeiras: Balanço Patrimonial, DRE e Fluxo de Caixa.
- Importância da conciliação contábil e integração entre áreas.



2º CAPÍTULO

DRE: INTERPRETANDO RESULTADOS E TOMANDO DECISÕES

O DRE (Demonstrativo de Resultado do Exercício) é uma das ferramentas mais importantes da gestão financeira. Ele mostra, de forma organizada, o caminho que a empresa percorreu ao longo de um período: da receita bruta até o lucro líquido.

Vamos explorar exemplos reais com números do setor atacadista e distribuidor para tornar sua experiência ainda mais prática e aplicada.

Neste capítulo, você verá como interpretar o DRE gerencial com foco em rentabilidade, eficiência operacional e tomada de decisão.

Mais do que um demonstrativo, o DRE será apresentado como uma ferramenta viva de gestão, capaz de revelar onde estão os gargalos, quais linhas merecem atenção e onde há oportunidades concretas de ganho.

NESTE CAPÍTULO VOCÊ IRÁ ENCONTRAR:

- Composição do DRE: da receita bruta ao lucro líquido
- Como identificar gargalos no DRE: margem bruta, despesas operacionais, resultado financeiro
- DRE gerencial x DRE contábil
- Análise Vertical e Horizontal: Como interpretar as variações das contas do DRE
- Indicadores Derivados do DRE: Margem Bruta, Operacional e Margem Líquida

3º CAPÍTULO

INDICADORES FINANCEIROS E KPIS ESSENCIAIS

Você já ouviu a frase: “o que não é medido, não é gerenciado”?

No mundo dos negócios, essa é uma verdade absoluta. Para tomar boas decisões, o empresário precisa ter à disposição indicadores financeiros confiáveis e atualizados.

Neste capítulo, iremos apresentar os principais indicadores (também chamados de KPIs – Indicadores-Chave de Desempenho) que ajudam a avaliar a saúde financeira e operacional do negócio, especialmente no setor atacadista e de distribuição.

Destaque: Dashboard e indicadores para simular na sua empresa

NESTE CÁPITULO VOCÊ IRÁ ENCONTRAR:

- Margem bruta, EBITDA, margem líquida
- Giro de Estoques: Eficiência na gestão de estoques
- Prazos Médios: Análise dos prazos recebimento, pagamento e estocagem
- iquidez Corrente e Seca: Avaliação da capacidade de pagamento - curto prazo
- Indicadores de rentabilidade: ROIC, ROE, ponto de equilíbrio.
- EBITDA e Margem EBITDA: Indicadores de desempenho operacional



4º CAPÍTULO

ESTRATÉGIAS DE MELHORIA FINANCEIRA

Manter a rentabilidade de uma empresa atacadista ou distribuidora exige um olhar atento para diversas frentes.

Nem sempre o problema está na receita. Muitas vezes, os gargalos estão nos detalhes da operação, nas condições de pagamento e recebimento, na gestão dos estoques ou mesmo na carga tributária mal administrada.

Este capítulo apresentará caminhos práticos para melhorar os resultados financeiros, sem depender exclusivamente do aumento nas vendas.

Explore iniciativas concretas que envolvem desde gestão de capital de giro e reestruturação financeira até planejamento tributário, FIDC e governança, linkadas com a estrutura de balanço patrimonial e DRE.

ACOMPANHE INSIGHTS COM ATUALIZAÇÕES PERIÓDICAS

- Gestão de capital de giro: compras, prazos e inadimplência
- Reestruturação Financeira
- Revisão de contratos e renegociação com fornecedores.
- Revisão tributária para recuperação de margem
- Automatização e digitalização de processos
- Estruturação de FDICs
- Redução de perdas logísticas
- Compliance e Governanças em Finanças



5º CAPÍTULO

BOAS PRÁTICAS E ESTUDO DE CASOS

A teoria é essencial, mas é na prática que percebemos o impacto real da boa gestão financeira. A jornada de melhoria é contínua.

Pequenos ajustes, quando somados a uma boa gestão de indicadores e à participação ativa da liderança, geram grandes transformações. Inspirar-se em boas práticas é o primeiro passo para transformar a gestão financeira em um verdadeiro diferencial competitivo no setor atacadista e distribuidor.

Neste capítulo, vamos apresentar exemplos e boas práticas de empresas do setor atacadista e distribuidor que conseguiram transformar seus resultados com a adoção de iniciativas eficazes

TEMAS QUE ACOMPANHAM O SEU DIA A DIA

- Implantando um Comitê de Finanças Interno
- Inovação Financeira: Como a Automação e a Tecnologia Estão Revolucionando o Controle de Caixa
- O Papel Estratégico da Controladoria: Blindagem nas Decisões Financeiras
- Contabilidade como Aliada do Financeiro: Mais que Obrigações, uma Fonte Estratégica de Dados
- Governança e Maturidade Financeira: Sua Empresa Está Preparada?

REFORMA TRIBUTÁRIA

O QUE A ÁREA DE FINANÇAS PRECISA SABER

Acompanhe no Playbook as alterações relevantes da Reforma Tributária que afetam as finanças da empresa.

A Reforma Tributária traz mudanças profundas que impactam diretamente a área financeira das empresas atacadistas e distribuidoras. Com a substituição de tributos atuais (ICMS, IPI, PIS, COFINS e ISS) pelo IBS e CBS, teremos não apenas mudanças de alíquota, mas de estrutura e fluxo financeiro.

A Reforma Tributária é um marco para o setor atacadista e distribuidor brasileiro. Embora sua promessa seja a simplificação do sistema, a transição exigirá forte preparo e alinhamento entre as áreas — com destaque para o setor financeiro, que será impactado diretamente em sua rotina, planejamento e controle, trabalhando em conjunto com as demais áreas para adequar custos, nova precificação e revisão de margens.

Entre os principais impactos, está o novo modelo de pagamento chamado "split payment", no qual parte dos tributos será recolhida diretamente no momento da operação, alterando o fluxo financeiro da empresa. Isso exige revisão imediata do fluxo de caixa, pois os valores antes pagos posteriormente — como PIS, COFINS e ICMS — passarão a ser recolhidos no momento da liquidação financeira exigindo maior capital de giro e atenção ao planejamento diário de caixa.

A Receita Federal e o Serpro já iniciam, em julho/2025, um projeto piloto com o novo sistema de apuração de tributos, incluindo calculadora tributária, regras de validação, declaração pré-preenchida, nota fiscal adaptada (obrigatória a partir de 01/2026) e geração de crédito financeiro.

A reforma não será apenas uma mudança de tributos — ela será um divisor na forma de planejar e executar a gestão financeira das empresas do setor.

EXTRAS E BÔNUS

ATUALIZAÇÕES PERIÓDICAS DO PLAYBOOK



GUIA DE TERMOS

Um glossário de finanças para seu dia a dia

TESTE MATURIDADE

Avalie o grau de maturidade financeira



DASHBOARDS

Painel financeiro com indicadores

PLANO DE AÇÃO

Modelos e checklists para sua empresa



ANÁLISE COMPARATIVA

Acompanhe as análises do setor



NOSSO AGRADECIMENTO

A ABAD e o Comitê de Finanças e Lucratividade agradecem a todos os empresários, gestores e profissionais do setor que seguem investindo em conhecimento, profissionalização e gestão de excelência.

Este material é parte de um movimento mais amplo que busca fortalecer o atacado distribuidor brasileiro como elo estratégico da cadeia de abastecimento nacional, em breve o PLAYBOOK será lançado e você terá acesso completo a todo conteúdo que estamos preparando.

Uma iniciativa da ABAD – Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores e do Comitê de Finanças e Lucratividade



"Uma contribuição prática para fortalecer a gestão financeira no setor atacadista e distribuidor."