



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**GESTÃO COMERCIAL**

**PROJETO INTEGRADO**

GESTÃO DE VENDAS

**BICICLETAS MONARK S.A.**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2021

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**GESTÃO COMERCIAL**  
  
**PROJETO INTEGRADO**  
  
**GESTÃO DE VENDAS**  
  
**BICICLETAS MONARK S.A.**

MÓDULO GESTÃO COMERCIAL

GESTÃO DE VENDAS E NEGOCIAÇÃO – PROF. MARCELO  
ALEXANDRE CORREIA DA SILVA

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF<sup>a</sup>. RENATA  
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

SAMUEL A. E. MACHADO, RA 1012020100322

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2021

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>4</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>5</b>
3.1 GESTÃO DE VENDAS E NEGOCIAÇÃO	5
3.1.1 TÉCNICAS E FASES DE VENDA	6
3.1.2 TÉCNICAS E TÁTICAS DE NEGOCIAÇÃO	6
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	8
3.2.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS	8
3.2.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO	10
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>11</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>12</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>14</b>
3.2.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO	15

# 1. INTRODUÇÃO

Uma das atividades mais importantes de uma empresa e do mercado como um todo, vendas é o coração pulsante de qualquer negócio e precisa ser gerido de uma forma sistêmica.

A gestão de vendas é um conjunto de ações que norteia todo o fluxo de vendas de uma organização, desde que alinhada a uma gestão estratégica de custos clara e eficiente. Isso significa encarar o seu negócio de forma mais profissional.

Neste Projeto integrado vamos analisar a gestão de vendas da empresa Bicicletas Monark, utilizando um dos principais indicadores, capaz de direcionar sobre qual volume de vendas vai cobrir toda a estrutura de custos e o que fazer para atingir aquela margem líquida tão desejada, o ponto de equilíbrio.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A Fabricante de bicicletas, triciclos não motorizados, peças e acessórios BICICLETAS MONARK S. A. Que até hoje tem seus principais produtos lembrados com carinho por boa parte dos brasileiros é inscrita no CNPJ: 56.992.423/0001-90, sediada na Rua Francisco Lanzi Tancler, 130 - Distrito Industrial Domingos Giomi, Indaiatuba - SP, CEP: 13347-370. Atualmente exerce suas atividades na fabricação de bicicletas e triciclos não-motorizados, peças e acessórios.

Fundada em 1948, no bairro da Bela Vista, em São Paulo, com nome original Monark Indústria e Comércio Ltda. Trabalhava com importação e montagem de bicicletas, onde mais tarde passou a fabricar seus próprios produtos.

Em 1951 se mudou para a Chácara Santo Antônio, também em São Paulo, e no ano de 1962 mudou sua razão social para Bicicletas Monark S. A. Nesse período, produziu bicicletas de aço, plástico e alumínio e em 2008 foi para a cidade de Indaiatuba onde permanece até hoje.

Durante as décadas de 70 e 80 atingiu a incrível marca de 2 milhões de bicicletas vendidas por ano, empregando mais de 10 mil colaboradores.

Entre 2006 e 2008, fechou sua fábrica em Manaus e transferiu suas atividades somente para a cidade de Indaiatuba, onde buscou atualizar seus processos, modernizou as instalações, trouxe uma maior tecnologia às suas linhas de produção, aperfeiçoando seus recursos humanos e também oferecendo assistência técnica de seus produtos.

Entretanto, de lá para cá, foi perdendo espaço no mercado e assistiu ao crescimento de suas principais concorrentes, assim como a entrada de bicicletas vindas da China e parece estar reduzindo sua atuação ano após ano.

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 GESTÃO DE VENDAS E NEGOCIAÇÃO**

Vender nada mais é que trocar, de uma forma simples, trocar um produto ou serviço por dinheiro. Qualquer empresa para garantir o seu sucesso precisa vender e vender com lucro ou então, estará fadada a falência.

Para uma empresa estipular e atingir suas metas de venda e lucratividade é preciso de uma maneira simples e clara, ter uma visão de vendas sistêmica, ou seja, adquirir a capacidade de entender o cenário completo e a interligação entre o preço de venda e seus custos operacionais.

Quando uma organização tem total conhecimento de seus custos, sua colocação no micro e macro ambiente em que atua e o valor de seus produtos ou serviços, é possível traçar estratégias de venda, definir metas, treinar as equipes e criar promoções a fim de obter o equilíbrio operacional e os lucros almejados.

Para auxiliar e encontrar os custos operacionais de uma empresa é fundamental obter uma análise de Custo Volume e Lucro (CVL). Esta análise, também chamada de “ponto de equilíbrio” ou “break-even point”, basicamente trata do estudo da natureza dos custos e despesas operacionais de uma empresa, classificando-os em variáveis ou fixos, e a partir daí relacionando-os com as vendas totais.

No momento em que a análise de CVL foi realizada e se chegou ao preço de venda de uma forma sistêmica, em seguida o produto ou serviço já pode ser colocado no mercado e as estratégias de vendas podem ser traçadas e colocadas em prática, através de sua força de venda.

### **3.1.1 TÉCNICAS E FASES DE VENDA**

Toda empresa que pretende ser competitiva no mercado precisa desenvolver suas técnicas de vendas.

Técnicas de venda são métodos desenvolvidos e aplicados para criar uma conexão entre vendedor e cliente e seus produtos e serviços a fim de atender as necessidades de uma forma em que todos saem ganhando.

A empresa Bicicletas Monark atua na fabricação, comercialização de bicicletas e acessórios. Um mercado cada vez mais competitivo e inundado por bicicletas mais baratas vindas da China, aumentando assim a concorrência e a necessidade de diferenciação tanto em seu processo produtivo, na redução de custos, como também na capacidade de se reinventar nas estratégias de vendas e pós-venda.

A Monark já teve seus dias de glória e até hoje seus principais produtos são lembrados com carinho com a Barra Circular, a Monareta, BMX, entre outras. Mas, hoje é apenas uma fração do que já foi e parece estar reduzindo a produção mais e mais.

Atualmente comercializa seus produtos no modelo (B2B) *Business to Business* onde vende seus produtos através de revendedores presentes em todo o Brasil, que propicia ao consumidor, segurança e comodidade na compra, podendo alcançar muito mais clientes, não só através de lojas físicas mas também em lojas virtuais.

### **3.1.2 TÉCNICAS E TÁTICAS DE NEGOCIAÇÃO**

Ao contrário do que a maioria das pessoas pensam, negociar não é um dom ou o estereótipo de que para negociar é preciso ser carismático, comunicativo, e ser um expert em interpretar seus clientes. Muito pelo contrário, negociar é uma técnica e precisa ser percorrido etapa por etapa em um processo consciente, sempre buscando o melhor resultado para ambas as partes.

Uma vez a empresa tendo consciência da forma como trabalha e como se comporta o mercado em que atua é possível criar metodologias para atingir seus resultados. Desta forma pode-se desenvolver e estipular técnicas e táticas de negociação que passam pelos processos de:

- Preparação, que acontece antes da venda.
- De abertura, exploração, apresentação do produto, classificação e a busca por fechar a ideia com o cliente que acontece durante a venda.
- O controle e avaliação, que acontece depois da venda na forma de pós venda quando se avalia a satisfação do cliente e pontos a serem melhorados.

Considerando que cada negócio é único, podemos concluir que não há algo que funcione da mesma forma para todos, por tanto, devemos conhecer muito bem o mercado que atuamos, o produto como um todo, seus pontos fortes e fracos, a fim de antecipar e quebrar objeções, o poder de barganha e margem mínima de lucro, antes de qualquer negociação, sempre adotando uma postura de ganha ganha e entendendo que a venda é um processo e precisa ser percorrida etapa por etapa.

Em se falando da Bicicletas Monark a mesma possui uma estratégia de venda por representantes, então negocia volume e preços como as canais de venda, sempre levando em consideração que seus produtos atendem a um público mais voltado para bicicletas de lazer, onde o diferencial de tecnologia e performance não são levado em consideração, mas sim a durabilidade e preços competitivos.

Desta forma os vendedores acabam negociando descontos de acordo com o volume a ser negociado, frequência de compra, e utilizam-se da tradição da marca, relacionamento com os canais de distribuição e seu pós-venda rápido e eficaz, amparado a um produto de qualidade.

## **3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS**

### **3.2.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS**

Com o objetivo de melhorar os processos de aperfeiçoamento e criação de valor, buscando aumentar a lucratividade com alternativas para diminuir os custos de produção, a gestão estratégica de custos é um método que proporciona ao gestor ter a capacidade de avaliar toda a sua cadeia de produção.

E para se tornar eficiente este processo é de suma importância saber identificar e separar os seguintes tópicos:

**Gastos:** Que é todo sacrifício financeiro que uma entidade arca para a aquisição de um bem ou serviço, sendo ele bastante amplo. Entre alguns exemplos, podemos citar a aquisição de matéria prima, máquinas, equipamentos, veículos, móveis, ferramentas, etc. Um gasto pode se transformar em investimento que, sucessivamente, se torna um custo e uma despesa.

**Investimento:** Sendo um gasto ativado que sai da empresa com a expectativa de aumentar os lucros, sendo ele em bens ou serviços com expectativa de geração de benefícios futuros, associado a qualquer aspecto do negócio que não seja estoque, como a compra de máquinas e equipamentos para aumentar a produção, cursos para capacitar funcionários a desempenhar uma atividade com mais produtividade.

**Custos:** São gastos relativos a bens ou serviços, utilizados na produção de outros bens ou serviços, sendo eles relacionados à atividade fim de produção de uma empresa. E devem ser classificados como:

- Custo direto, sendo aquele para o qual é mais fácil atribuir um valor, ou seja, que é mensurável sem dificuldades, sem necessidade de rateio e que é relacionado diretamente ao produto final como o aço, alumínio, plástico, pneus, aros, pedais, bancos, cestos cabos de aço, rolamentos,

correntes, como também toda a mão de obra direta empregada na fabricação dos produtos.

- Custo indireto que são aqueles em que é difícil atribuir um valor para cada unidade produzida tendo a necessidade de utilizar o critério de rateio, no qual os custos como materiais não ligados à produção, mão-de-obra indireta, seguros, manutenção e custos de depreciação ou amortização.
- Custos fixos, aquele gasto que existe todo mês, independente se a quantidade de vendas aumentou ou não, que também costuma ser chamado de custo de estrutura, uma vez que abrange os gastos relacionados à capacidade produtiva do empreendimento. como exemplo o aluguel de um espaço e de máquina e os salários pagos aos funcionários da operação que não são comissionados.
- Custos variáveis, como aqueles que sofrem alterações em curto prazo, geralmente relacionados a alguma variável na produção e nas vendas. Como exemplo, podemos destacar a matéria-prima, os insumos produtivos e os tributos. Ou seja, quanto mais a empresa vender, maior será o custo variável, pois há uma relação direta entre os dois fatores.

Despesas: É o Gasto com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas de produtos ou serviços e consumidos com a finalidade de obtenção de receita. São eles gastos relativos a vendas com comissões, materiais para escritório, administrativo e marketing, financiamentos.

Desembolso: pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço. Pode ocorrer antes, durante ou após a entrega da utilidade comprada. Exemplo: Pagamento do salário dos funcionários.

Analisando a empresa Bicicletas Monark, podemos observar que na classificação de seus custos está relacionado a todos os gastos especificamente ligados à produção e fabricação de bicicletas, peças e acessórios sendo os produtos finais de atividade fim da empresa.

### 3.2.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

A partir da separação e classificação dos gastos é possível utilizar ferramentas que auxiliam nas tomadas de decisão que envolvem a empresa como um todo. Sendo eles:

Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) aponta quando receitas e despesas totais se equivalem, não gerando lucro nem prejuízo, conhecido também como *Break Even Point*.

Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF) onde a análise é mais voltada ao que atinge a liquidez da empresa, ou seja, em custos e despesas que provocam saídas no caixa. Para isso, deixam de ser considerados aqueles gastos não desembolsáveis. Em outras palavras, a quantidade vendida deixaria o caixa da empresa em valor nulo.

Ponto de Equilíbrio Econômico (PEC) conhecido como o ponto em que as receitas totais das vendas são iguais os custos totais e o negócio não possui lucros nem prejuízos. Este indicador passa a considerar o lucro desejado considerando outras variáveis, como o custo de oportunidade. Neste caso, o ponto de equilíbrio é comparado com outras alternativas para investir o capital, como em uma aplicação financeira.

Os Pontos de equilíbrio contábil, financeiro e econômico, têm em suas origens os mesmos conceitos de que as receitas e os custos são iguais, quando estão no equilíbrio. As diferenças, porém, estão nos objetivos em que cada um é calculado. O ponto de equilíbrio econômico é utilizado com base em um objetivo a ser alcançado, utilizando custos de oportunidade que refletem uma maior exigência ao patamar a ser atingido. Já o ponto de equilíbrio financeiro analisa o nível mínimo para cobrir as saídas de caixa da empresa e o ponto de equilíbrio contábil serve como base para análise do impacto dos custos e despesas, fixos e variáveis, que afetam diretamente os lucros da mesma.

No caso da empresa Bicicletas Monark, os cálculos de ponto de equilíbrio, contábil (PEC) , econômico (PEE) e financeiro (PEF), foram realizados e podem ser encontrados nos anexos.

## 4. CONCLUSÃO

De acordo com o estudo realizado sobre a empresa Bicicletas Monark S. A. podemos notar que ela não acompanhou as mudanças de seu mercado, não inovou quanto a produtos modernos e tecnológicos e nem a práticas de venda mais ousadas, reduzindo sua participação no mercado e limitando-se em não obter ganhos mais expressivos.

Prova disso, são os números obtidos através da análise de seu ponto de equilíbrio:

Ponto de Equilíbrio Contábil: 1.929,43

Ponto de Equilíbrio Financeiro: 276,03

Ponto de Equilíbrio Econômico: 1.501,99

Levando em consideração a força de sua marca, o mercado de bicicletas aquecido e em altas, a Monark poderia através de uma gestão de vendas sistêmica, alavancar suas vendas e conquistar novamente seu lugar de destaque no mercado.

## REFERÊNCIAS

Análise Custo – Volume – Lucro: Um olhar obrigatório para a boa gestão. Senhor Gestão, 14 de janeiro de 2019. Disponível em: <http://www.senhorgestao.com.br/analise-custo-volume-lucro-um-olhar-obrigatorio-para-a-boa-gestao/> Acesso em: 09 de set. de 2021.

ANOS DOURADOS: IMAGENS & FATOS. Anos Dourados, 15 de fevereiro de 2012. Disponível em: <http://www.anosdourados.blog.br/2012/02/imagens-anuncio-bicicleta-monark.html/> Acesso em 20 de set. de 2021.

A Monark. Disponível em: <https://www.monark.com.br/a-monark/> Acesso em 09 de set. de 2021.

As ações das Bicicletas Monark (BMKS3) vão cair ou vão subir? Pare de jogar cara e coroa, conheça a empresa e um método realmente preditivo. Os Melhores Investimentos. Disponível em: <https://www.osmelhoresinvestimentos.com.br/bolsa-de-valores/acoes-das-bicicletas-monark-bmks3/> Acesso em: 09 de set. de 2021.

Comprovante de Inscrição e de Situação Cadastral. 27 de dezembro de 2018. Redesim, Disponível em: [https://servicos.receita.fazenda.gov.br/servicos/cnpjreva/Cnpjreva\\_Comprovante.asp/](https://servicos.receita.fazenda.gov.br/servicos/cnpjreva/Cnpjreva_Comprovante.asp/) Acesso em: 09 de set. de 2021.

E-commerce B2B e B2C: quais são as diferenças na estratégia de vendas? Escola de E-commerce, 29 de janeiro de 2018. Disponível em: <https://www.escoladeecommerce.com/artigos/e-commerce-b2b-e-b2c-quais-sao-as-diferencas-na-estrategia-de-vendas/> Acesso em: 09 de set. de 2021.

Gestão de vendas: 4 perguntas e respostas para trabalhar com eficiência e gerar resultados. Zendesk, 30 de julho de 2020. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/gestao-de-vendas/> Acesso em: 09 de set. de 2021.

Ledo, M. Sebrae Talks. In Mayara Ledo. 31 de Outubro: Youtube, 2019. <https://www.youtube.com/watch?v=nimtPXbfddE>.

MONARK S.A. INDÚSTRIA DE BICICLETAS E A FAMOSA BARRA CIRCULAR. PRONEC. Disponível em: <https://pronec.org/certificado/monark-s-a-industria-de-bicicletas-e-a-famosa-barra-circular/> Acesso em: 20 de set. de 2021.

Monark. Wikipédia, 17 de abril de 2021. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Monark/> Acesso em 09 de set. de 2021.

O que é visão sistêmica? Qual sua importância e como desenvolvê-la? IBND, 11 de abril de 2020. Disponível em: <https://otimiza.pro/visao-sistemica-na-organizacao/> Acesso em: 09 de set. de 2021.

Ponto de equilíbrio contábil: o que é e como calcular. Capital, 07 de janeiro de 2020. Disponível em: <https://www.capitalresearch.com.br/blog/investimentos/ponto-de-equilibrio-contabil/> Acesso em: 09 de set. de 2021.

Pontos de equilíbrio: contábil, financeiro e econômico. Dicionário Financeiro. Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/ponto-de-equilibrio-economico-contabil-financeiro/> Acesso em 09 de set. de 2021.

Você sabe quando um gasto é um investimento? Entenda sobre custos, despesas e investimentos. Treasy, 3 de abril de 2018. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/investimentos-custos-despesas/> Acesso em: 09 de set. de 2021.

# ANEXOS

 <b>REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL</b> <b>CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA</b>			
NÚMERO DE INSCRIÇÃO <b>56.992.423/0001-90</b> <b>MATRIZ</b>	<b>COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL</b>		DATA DE ABERTURA <b>15/07/1966</b>
NOME EMPRESARIAL <b>BICICLETAS MONARK S A</b>			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****			PORTE <b>DEMAIS</b>
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL <b>30.92-0-00 - Fabricação de bicicletas e triciclos não-motorizados, peças e acessórios</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDARIAS <b>Não informada</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA <b>204-6 - Sociedade Anônima Aberta</b>			
LOGRADOURO <b>R FRANCISCO LANZI TANCLER</b>		NÚMERO <b>130</b>	COMPLEMENTO *****
CEP <b>13.347-370</b>	BAIRRO/DISTRITO <b>DISTRITO INDUSTRIAL DOMINGOS GIOMI</b>	MUNICÍPIO <b>INDAIATUBA</b>	UF <b>SP</b>
ENDEREÇO ELETRÔNICO <b>CONTABILIDADE@MONARK.COM.BR</b>		TELEFONE <b>(19) 3936-4844/ (19) 3935-9230</b>	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL <b>ATIVA</b>		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL <b>28/10/2005</b>	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

## 3.2.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Ponto de Equilíbrio Contábil	
PEC =	$\frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Margem de Contribuição}}$
PEC =	$\frac{678}{100\% - 64,86\%}$
PEC =	$\frac{678}{35,14\%}$
PEC =	<b>1929,43</b>

	Em %	
Receita	4.297	100
Custos Variáveis	2.787	64,86
Resultado Bruto	1.510	
Custos Fixos	678	
Resultado Antes dos Impostos	832	

Ponto de Equilíbrio Econômico	
PEE =	$\frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Margem de Contribuição} + \text{Margem de } 10\%}$
PEE =	$\frac{678}{100\% - 64,86\% + 10\%}$
PEE =	$\frac{678}{45,14\%}$
PEE =	<b>1501,99</b>

Lucro estipulado	10%
------------------	-----

Ponto de Equilíbrio Financeiro	
PEF =	$\frac{\text{Custo Fixo} - \text{CND}}{\text{Margem de Contribuição}}$
PEF =	$\frac{678 - 581}{100\% - 64,86\%}$
PEF =	$\frac{97}{35,14\%}$
PEF =	<b>276,03</b>

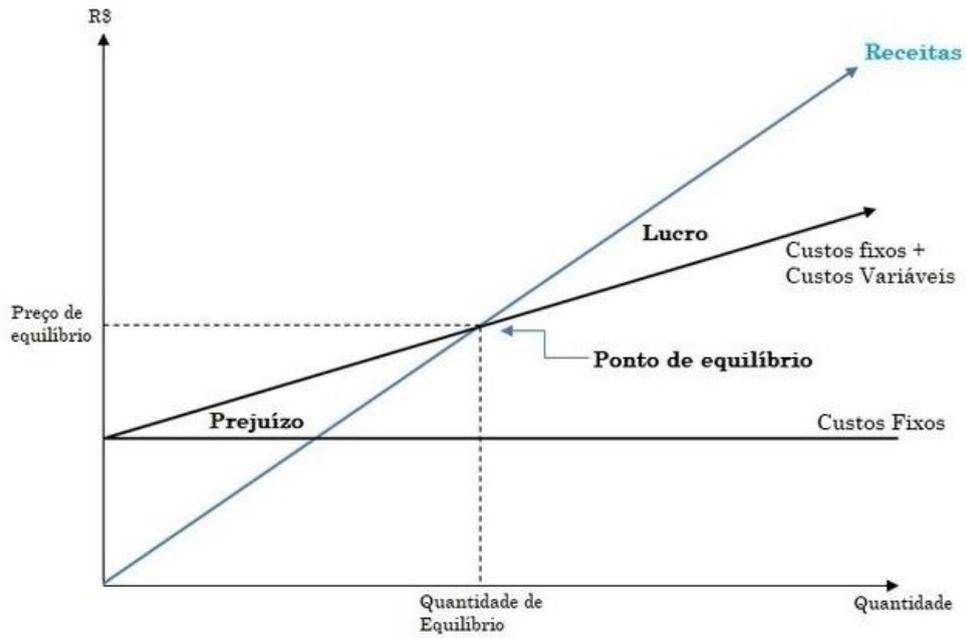
Depreciação / Amortização	581	1.189
---------------------------	-----	-------

## DFs Individuais / Demonstração do Resultado - (Reais Mil)

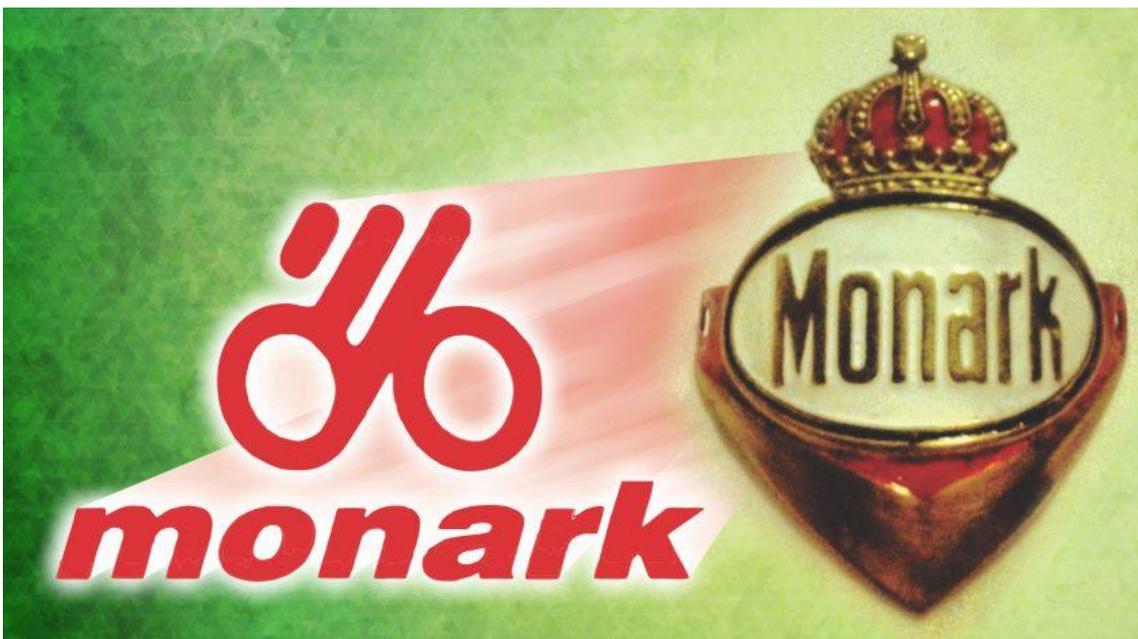
Conta	Descrição	01/04/2021	01/01/2021	01/04/2020	01/01/2020
		a	a	a	a
		30/06/2021	30/06/2021	30/06/2020	30/06/2020
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	4.297	7.814	3.354	6.171
3.01.01	Receita bruta de vendas e serviços	5.483	10.011	4.660	8.511
3.01.02	Deduções da receita bruta	-1.186	-2.197	-1.306	-2.340
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-2.787	-5.034	-2.578	-4.638
3.02.01	Custo dos Produtos Vendidos	-2.787	-5.034	-2.578	-4.638
3.03	Resultado Bruto	1.510	2.780	776	1.533
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-678	-2.546	1.022	-811
3.04.01	Despesas com Vendas	-524	-1.039	-587	-1.122
3.04.01.01	Despesas com Vendas	-524	-1.039	-587	-1.122
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-1.543	-2.994	-2.086	-3.755
3.04.02.01	Despesas Gerais e Administrativas	-1.292	-2.492	-1.833	-3.248
3.04.02.02	Honorários da Administração	-244	-488	-244	-488
3.04.02.03	Participação dos Administradores				
3.04.02.04	Depreciação	-7	-14	-9	-19
3.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos				
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	1.391	1.489	3.695	4.066
3.04.04.01	Outras Receitas Operacionais	1.391	1.489	3.695	4.066
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-2	-2	0	0
3.04.05.01	Baixa Imobilizado	-2	-2	0	0
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial				
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	832	234	1.798	722
3.06	Resultado Financeiro	1.118	1.803	1.062	2.569
3.06.01	Receitas Financeiras	1.153	1.886	1.182	2.783
3.06.01.01	Receitas de aplicações em renda fixa	1.143	1.872	1.152	2.652
3.06.01.02	Outras receitas financeiras	10	14	30	131
3.06.02	Despesas Financeiras	-35	-83	-120	-214
3.06.02.01	Despesas Financeiras	-35	-83	-120	-214
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	1.950	2.037	2.860	3.291
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-405	-415	-960	-1.099
3.08.01	Corrente	-182	-220	-825	-987
3.08.02	Diferido	-223	-195	-135	-112
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	1.545	1.622	1.900	2.192
3.10	Resultado Líquido de Operações Descontinuadas				
3.10.01	Lucro/Prejuízo Líquido das Operações Descontinuadas				
3.10.02	Ganhos/Perdas Líquidas sobre Ativos de Operações Descontinuadas				
3.11	Lucro/Prejuízo do Período	1.545	1.622	1.900	2.192
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)				
3.99.01	Lucro Básico por Ação				
3.99.01.01	ON	3,39545	3,56571	4,17763	4,81947
3.99.02	Lucro Diluído por Ação				
3.99.02.01	ON	3,39545	3,56571	4,17763	4,81947

## DFs Individuais / Demonstração do Fluxo de Caixa - (Reais Mil) - Método Indireto

Conta	Descrição	01/01/2021 a 30/06/2021	01/01/2020 a 30/06/2020
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	-10.150	3.305
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	2.898	3.986
6.01.01.01	Lucro líquido do exercício	2.037	3.291
6.01.01.02	Equivalencia Patrimonial		
6.01.01.03	Dividendos Recebidos		
6.01.01.05	Ajuste de avaliação patrimonial		
6.01.01.06	Depreciação / Amortização	581	1.189
6.01.01.07	Provisão para Contingencias	0	-580
6.01.01.08	Juros incorridos sobre arrendamentos financeiros	-20	86
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-13.048	-681
6.01.02.01	(Aumento) Redução em clientes	1.351	650
6.01.02.02	(Aumento) Redução em impostos a recuperar	-4.102	276
6.01.02.03	(Aumento) Redução em Estoques	-9.702	-487
6.01.02.04	(Aumento) Redução em contas a receber	-252	356
6.01.02.05	(Aumento) Redução em creditos tributarios		
6.01.02.06	(Aumento) Redução diferido		
6.01.02.07	(Aumento) Redução depositos judiciais		
6.01.02.08	Aumento (Redução) Fornecedores	-183	-1.559
6.01.02.09	Aumento (Redução) participação administradores		
6.01.02.10	Aumento (Redução) Contas a pagar		
6.01.02.11	Aumento (Redução) Impostos a pagar	-58	116
6.01.02.12	Aumento (Redução) salários e contribuições	170	295
6.01.02.13	Aumento (Redução) IRPJ e CSLL pagos	-272	-328
6.01.02.14	Aumento (Redução) Provisão para Contingencias		
6.01.03	Outros		
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-3.355	-751
6.02.01	Dividendos pagos	-3.216	-712
6.02.02	Aplicações de longo prazo		
6.02.03	Adições ao imobilizado	-139	-39
6.02.04	Investimentos		
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento		
6.04	Variação Cambial s/ Caixa e Equivalentes		
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-13.505	2.554
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	153.406	148.804
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	139.901	151.358



Representação do ponto de equilíbrio de um negócio (*breakeven point*)



# esta é

## a nova **Monark 61**



**AGORA COM APERFEIÇAMEN-  
TOS EXCLUSIVOS! LINHAS  
MODERNAS! TUBO DE AÇO!**

A Nova Monark 61 tem características únicas de conforto, leveza e segurança para você! A Nova Monark 61 é super-resistente e é leve. Ela vem com todos os detalhes de última hora: câmbio, freios, iluminação elétrica, "bater de pedais" e muito mais. Tudo de modo fácil para você ter a sua Nova Monark 61!

SEJA A NOVA MONARK 61 SEU "CARIÓTIPO" com o melhor de natureza de aço e todo o conforto de um tubo de alumínio de 1" em alumínio ligadura e revestimento de alumínio.



VELA AGORA A NOVA MONARK 61  
60 REVENDESSE MAIS PÉSSIMO  
*... e a vida corre feliz!*



MONARK 61

# PELE FAZ O GOL MONARK FAZ A BICICLETA



## nova **Monark** *Papa do mundo*

COM **Monobloco** SUPER REFORÇADO

Monte aqui! Monte aqui! Pele! Monté aqui! o primeiro do Rei Pelé. É a velocidade, o gol, a força. É a vontade que vai te transformar para o mundo. É a vontade que vai te transformar para o mundo. Monté Monark. Carta do Mundo. O mundo em movimento do futebol. O seu mundo como uma promessa de um futuro feliz.

1983-6767



