

ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA



SUMÁRIO

1	CONTROLES INTERNOS	6
1.1	Definição de Controle:.....	6
1.2	Sistema de Controle:.....	6
1.2.1	Estabelecer parâmetros de desempenho:	7
1.2.2	Medir o Desempenho:.....	7
1.2.3	Comparar o desempenho com os parâmetros:.....	8
1.2.4	Medidas corretivas:.....	8
1.3	Tipos de Controle:.....	9
1.3.1	Controle Preliminar:	9
1.3.2	Controle Simultâneo:	9
1.3.3	Controle por <i>Feedback</i> :.....	9
1.4	Auditorias Administrativas – Internas e Externas:	10
1.5	Considerações finais:.....	10
2	CONTROLES ADMINISTRATIVOS FINANCEIROS	11
2.1	Conceituação de finanças:.....	11
2.2	Controladoria.....	11
2.3	Postura do profissional administrativo-financeiro:	12
3	CONTROLES FINANCEIROS INTERNOS.....	13
3.1	Extrato Bancário:.....	13
3.2	Contas a Receber:	14
3.3	Contas a Pagar:	15
3.4	Fluxo de Caixa:	16
3.4.1	Conceito:.....	16
3.4.2	Objetivos:.....	16
3.5	Fluxo de Caixa Diário:.....	16
3.6	Fluxo de Caixa – Base para Orçamento:	17
3.7	Principais fatores nas alterações nos Saldos de Caixa:.....	17

3.7.1	Fatores internos:	17
3.7.2	Fatores externos:	17
3.7.3	Causas de falta de recursos da empresa:.....	18
3.7.4	Equilíbrio financeiro:	18
3.7.5	Informações preliminares à implantação do Fluxo de Caixa:.....	18
3.7.6	Planejamento e controle do Fluxo de Caixa:.....	18
3.7.7	Implantação do Fluxo de Caixa:.....	19
3.7.8	Modelos de Fluxo de Caixa:.....	19
3.7.9	Mapas Auxiliares do Fluxo de Caixa:	22
3.8	Adimplência – Inadimplência:.....	23
3.9	Demonstrativo de Resultado Financeiro – DRF:.....	25
4	GESTÃO ORÇAMENTÁRIA.....	26
4.1	Planejamento Orçamentário:.....	26
5	CRÉDITO	27
5.1	Cheques normais:	28
5.2	Cheques pré-datados ou pós-datados:	28
5.3	Cartões de credito de administradoras:	28
5.4	CDC – Crédito direto ao consumidor:	30
5.5	Vendor:	30
5.6	Comprar	30
5.7	Hedge	31
5.8	Leasing:	31
5.9	Adiantamento de Contrato de Câmbio - ACC	32
5.10	Operação de Desconto Bancário	32
5.11	Outros financiamentos:	33
6	ANÁLISE FINANCEIRA	34
6.1	Considerações gerais:	34
6.2	Demonstrações Contábeis – Peças Financeiras.....	34
6.3	Estrutura do BP – Balanço Social:	35
6.4	Liquidez patrimonial	35

6.5	Análise Vertical:	36
6.6	Análise Horizontal:	36
6.7	Índices financeiros não operacionais:	37
6.8	Índices econômicos:.....	39
6.9	Índices globais ou de atividades:	40
6.10	Outras formas – PMRE – PMR - PMP:	42
6.11	Análise de modelos de previsão de Solvência:.....	43
6.11.1	Modelo de KANITZ:	43
6.12	Análise por diferença Absoluta:.....	44
6.13	Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC	46
6.14	Capital de Giro ou Capital Circulante:	49
6.15	NCG – Necessidade de Capital de Giro:.....	49
6.15.1	Determinação da NCG:.....	49
6.15.2	NCG X Tesouraria	51
6.16	LAJIDA - EBITDA.....	51
6.17	LAJIR ou LAJI - EBIT	51
6.18	EVA – Economic Valeu Added.....	51
6.19	MVA – Market Value Added.....	52
6.20	Alavancagem:	52
6.20.1	Alavancagem Operacional:	53
6.20.2	Alavancagem Financeira:.....	54
6.20.3	Alavancagem Total:	55
7	CURVA ABC.....	57
8	PONTO DE EQUILÍBRIO.....	59
9	ANÁLISE DE INVESTIMENTO:.....	60
9.1	Valor Presente Líquido - VPL:.....	60
9.2	Taxa Mínima de Atratividade - TMA:.....	62
9.3	Taxa Interna de Retorno – TIR:.....	62
9.4	Payback – Período de recuperação de um investimento:	63
9.4.1	Payback original:.....	63

9.4.2	<i>Payback</i> descontado:.....	65
9.4.3	<i>Payback</i> total:	66
10	REFERÊNCIAS	67

1 CONTROLES INTERNOS

1.1 Definição de Controle:

Controle é o processo que orienta as atividades das pessoas na direção da realização de metas organizacionais. Portanto o Controle é uma das vigas que dá sustentação às organizações.

Praticamente toda fonte teórica deste capítulo está baseada em Beteman (1998).

1.2 Sistema de Controle:

O Sistema de Controle destina-se a mensurar o progresso na direção de um desempenho planejado, cujos seus principais passos são:

- estabelecer parâmetros de desempenho;
- medir o desempenho;
- comparar o desempenho com os parâmetros e determinados desvios;
- tomar as medidas corretivas.

No quadro a seguir pode-se verificar, por exemplo, os reflexos na liderança de uma empresa fora de controle.

Origem	Observações
Confiança equivocada	Acreditar que tudo o que fazem é bom e que não são capazes de cometer erros.
Desvio de Culpa	Se, admitem que estejam com problemas, atribuem à culpa a quaisquer fatos, exceto a si próprios.
Fuga	Fazer um serviço trabalhoso e simples e não lidar com as grandes questões que envolvem toda a empresa.
Olhos no passado	Justificar práticas atuais dizendo: "sempre agimos dessa forma".
Otimismo cego	Recusar-se a acreditar nos números ruins e acreditar que as coisas se arranjarão por si mesmas.
Dar mau exemplo	Gastar fortunas em mordomias para si próprios e não corresponder aos parâmetros rigorosos que dos outros se esperam.
Isolamento	Outras pessoas, subordinados, diretores, forasteiros – não enviam sinais de advertência nem se aproximam do Diretor Executivo para convencê-lo de que as coisas estão perigosamente fora de controle.

Quadro 01: Empresas fora de controle

Fonte: BETEMAN, Thomas S. e SNELL, Scott A. Administração – Editora Atlas, São Paulo, 1998

1.2.1 Estabelecer parâmetros de desempenho:

O parâmetro é o nível de desempenho almejado de uma Meta determinada. Os parâmetros são metas de desempenho que determinam os níveis desejados de desempenho, motivando o mesmo e servindo como ponto de referência em relação aos quais é possível avaliar o desempenho real.

Os parâmetros podem ser estabelecidos em relação a:

“Custos – Quantidades – Qualidades – Tempo“

Exemplo: O que englobam as atividades produtivas e comerciais:

Parâmetros	Atividades Produtivas	Atividades Comerciais	Atividades Hoteleiras
Custos	gastos com mão-de-obra e materiais	gastos com fretes de entrega	gastos com mão-de-obra e indireta
Quantidades	volume de produção	estoques adequados dos produtos	UHs e suas características
Qualidade	Defeitos	serviços	excelência nos serviços
Tempo	pontualidades dos produtos prontos	pontualidade ou rapidez nas entregas	pontualidade ou rapidez nos serviços

Quadro 02: Parâmetros do Controle de atividades produtivas e comerciais

Fonte: Desenvolvido pelo autor

1.2.2 Medir o Desempenho:

Medir os níveis de desempenho corresponde à mensuração ou contagem, como por exemplo: contar as unidades produzidas, o número de UHs vendidas, os dias de faltas dos colaboradores e etc.

Normalmente os dados de desempenho são obtidos de três fontes:

- relatórios por escrito;
- relatórios verbais;
- e observações pessoais.

1.2.3 Comparar o desempenho com os parâmetros:

O administrador ao comparar o desempenho com o parâmetro necessita dirigir sua atenção às exceções ou desvios significativos em relação ao resultado esperado ou parâmetro.

Apenas casos excepcionais exigem medidas corretivas, portanto o administrador deve concentrar seus esforços e investigar com profundidade as exceções e não se preocupar com os resultados que se aproximam dos resultados esperados.

Exemplo: “Controlar os preços de venda de 1.000 itens no setor de **A&B** dentro de um Hotel, dos quais apenas 10 apresentam preços em desconformidade. Portanto apenas 10 preços são as exceções e devem ser investigados com maiores detalhamentos”.

1.2.4 Medidas corretivas:

O administrador ao descobrir variações significativas deve tomar medidas corretivas imediatas, pois o controle eficaz não pode esperar por demoras e ou desculpas.

Uma alternativa viável é que ação corretiva não seja efetuada pelo gerente ou supervisor e sim pelo operador envolvido no problema.

Por exemplo, na tecnologia de produção controlada por computador existem dois tipos básicos de controle:

- a. Controle de Especialista: os especialistas de engenharia exercem as medidas corretivas após serem notificados pelos operadores das máquinas de controle numérico computadorizado;
- b. Controle de Operador: já os operadores multiespecialistas podem retificar seus próprios problemas à medida que os mesmos surgem.

Nota:

As medidas corretivas podem ser um investimento baixo no treinamento dos colaboradores.

1.3 Tipos de Controle:

1.3.1 Controle Preliminar:

O Controle Preliminar é dirigido ao futuro, seu objetivo é evitar os problemas antes que eles surjam, ou seja, o controle ocorre antes das operações iniciarem e inclui os procedimentos, políticas e regras destinadas a garantir que as atividades planejadas sejam implementadas de acordo com as normas.

Exemplo: Que os gastos acima de R\$ XXX,00 devem possuir autorização expressa da direção.

1.3.2 Controle Simultâneo:

O Controle Simultâneo é a alma de qualquer sistema de controle, e ocorre enquanto os planos estão sendo implementados. Criaram-se poderosos controles simultâneos com o avanço da tecnologia de informação, pois atualmente os sistemas de computação proporcionam aos administradores acessos imediatos aos dados vindos das mais diversas áreas da empresa.

A observação da supervisão em relação aos trabalhos dos colaboradores é uma forma de traduzir que o controle simultâneo está sendo desenvolvido.

Exemplo: Os sistemas de monitoramento, na área de preços e tarifas das **Uhs** dos Hotéis, que rastreiam erros por tipo, por tempo e outras mensurações permitem aos administradores corrigir constantemente problemas antes que eles se tornem graves situações ou mesmos desastres.

1.3.3 Controle por *Feedback*:

O Controle por *Feedback* indica que os dados de desempenho foram reunidos, analisados e os resultados retornados para as devidas correções. O tempo é um importante aspecto nesse tipo de controle, em diversas ocasiões passam-se intervalos de tempo entre o desempenho e o *feedback*.

Quando a supervisão monitora o comportamento, estão exercendo um Controle Simultâneo e quando, apontam e corrigem o desempenho inadequado, estão utilizando o Controle por *Feedback*.

1.4 Auditorias Administrativas – Internas e Externas:

A auditoria administrativa, tanto interna como a externa, foi desenvolvida como um meio de mensurar “a eficácia e a eficiência” de vários sistemas dentro de uma organização:

- a. Auditoria Interna: é desenvolvida pela própria organização e visa melhorar os processos e os sistemas de controles internos da mesma.
- b. Auditoria Externa: ocorre quando uma empresa avalia a outra.

1.5 Considerações finais:

Para você não esquecer algumas observações necessárias à disciplina de Controles Gerenciais e para a sua vida profissional:

- 1) O princípio básico de Controles Gerenciais Administrativos é evidenciado pelo conjunto “Registrar, Controlar e Auditar”, portanto nenhuma variável poderá ser eliminada para se obter Controles confiáveis.

QUEM ...		
REGISTRA	CONTROLA	AUDITA

- 2) O que é Eficiência e Eficácia ?

Eficiência ou eficiente	Eficácia ou eficaz
que produz.	que produz o efeito desejado, ou seja, que dá bom resultado.

Segundo **Peter Drucker**: "eficiência é fazer as coisas de maneira correta, eficácia são as coisas certas".

Como exemplificação, pode-se afirmar que a Eficiência é produzir, com perfeição técnica, um ar condicionado, e, a Eficácia é gerar o conforto do ambiente.

2 CONTROLES ADMINISTRATIVOS FINANCEIROS

2.1 Conceituação de finanças:

É a ciência que estuda a situação econômica de uma instituição, empresa, governo ou indivíduo, com respeito aos recursos econômicos disponíveis, dinheiro e ou ativo líquido.

Segundo Assaf Neto e Lima (2009), se pode entender finanças como a área do conhecimento econômico financeiro e subdividi-la em três vertentes:

- **mercado financeiro:** estuda os comportamentos do mercado, seus inúmeros títulos e valores mobiliários e as instituições financeiras.
- **finanças corporativas:** estuda os processos e as tomadas de decisões nas organizações;
- **finanças pessoais:** destaca o estudo dos investimentos e financiamentos pessoais em relação ao mercado financeiro.

O gestor financeiro deve possuir uma visão ampla do todo da empresa, com capacidade de interpretar dados e informações a fim de direcionar as ações futuras.

2.2 Controladoria

Departamento responsável pelo processo de elaboração, implementação, revisão e manutenção de sistema integrado de dados e informações operacionais, financeiras e contábeis das organizações, segundo Oliveira, Perez e Silva (2009).

Os autores afirmam que, os modernos conceitos de administração enfatizam que uma eficiente e eficaz Controladoria deve ser capacitada para:

- organizar dados e informações relevantes às tomadas de decisão;
- monitorar permanentemente os controles e o desempenho de outros departamentos;
- exercer influência suficientemente capaz de influir nas decisões dos gestores das empresa.

2.3 Postura do profissional administrativo-financeiro:

O mercado competitivo exige profissionais capacitados e comprometidos para atuarem na área financeira, seja, de instituições públicas ou privadas. Aliado a vários tributos de qualidade, toda pessoa que trabalha na área financeira deve possuir no mínimo as seguintes características pessoais e profissionais, como segue:

Item	Características	Correspondente
1	Honestidade	Ser honesto e sério em todas as suas ações, atos e fatos mantendo sempre uma postura ética e de credibilidade.
2	Negociação	Ser negociador de forma justa e honesta, sabendo conduzir as negociações da empresa em qualquer nível de situação.
3	Comunicação	Ser comunicativo, procurando manter sempre boa apresentação, simpatia e empatia com as pessoas e profissionais, internamente e externamente.
4	Participação	Ser participativo e comprometido, envolvendo-se e conhecendo todas as outras áreas da empresa, justamente para ter propriedade nas argumentações, ponderações e explicações da situação financeira da organização.
5	Coerência	Ser coerente, sabendo escutar e ouvir os outros, tendo a capacidade de discernir e administrar qualquer situação, sejam favorável ou desfavorável.

Quadro 03: Modelo de perfil de um Administrado Financeiro.

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

3 CONTROLES FINANCEIROS INTERNOS

Processo que permite as empresas verificar e analisar informações armazenadas, manualmente e ou em sistemas de informática, como: banco de dados e planilhas.

A informática é uma ferramenta que auxilia e agiliza a centralização dos dados, a qual fornece diversas alternativas de análises, como também mantém os registros históricos da empresa.

A seguir abordam-se alguns exemplos que podem ser controlados e administrados gerencialmente através de planilhas de computador, como as planilhas de Excel, mediante simples registros manuais, que serão digitados nos terminais de computadores.

1. Volume e movimentação dos negócios da sua empresa;
2. Controle de Eventos;
3. Controle de Recebimentos e Pagamentos de Aluguéis;
4. Controle e movimentação financeira;
5. Não conformidades;
6. Produtividade e eficiência;
7. Escala de Trabalho dos colaboradores;
8. Controle Orçamentário;
9. E outros mais.

3.1 Extrato Bancário:

Forma descrita e simplificada de apresentação de uma conta corrente, em relação aos débitos, créditos e saldos bancários. (vide modelo 01 anexo).

Toda e qualquer pessoa física ou jurídica deve efetuar um rígido controle de suas contas correntes mantidas nos estabelecidos financeiros (bancos), justamente para acompanhar diariamente a disponibilidade financeira. Para tanto basta elaborar uma planilha em computador.

O controle do Extrato Bancário sinaliza algumas vantagens, como:

1. Saldo financeiro diários que o banco apresenta;
2. Saldo financeiro diários que a empresa realmente dispõe;
3. Registro de toda a movimentação bancária, relativo a depósitos em dinheiro, depósitos em cheques, cheques emitidos, débitos efetuados pelo banco, CPMF e outros;

4. Provisionamento do CPMF (atualmente extinto) ou do CSS (a ser aprovada em substituição ao CPMF) ou algum outro tipo de contribuição a ser definida pelo governo;
5. Lançamentos diários de todos os Cheques Pré-datados;
6. Individualização e identificação de grupos e subgrupos de contas;
7. Solicitação ao banco dos documentos debitados ou creditados em conta corrente;
8. Possibilita a conciliação bancária – financeiro X contabilidade;
9. Armazenamento de todos os lançamentos em conta corrente.

3.2 Contas a Receber:

As empresas necessitam efetuar todos os registros a RECEBER da conta “Clientes/Devedores”, inicialmente para atender a legislação em vigor, como também para manter um rígido acompanhamento do seu ativo a receber.

Por mais simples que seja o controle dos Créditos a Receber de Clientes deve no mínimo oferecer, o seguinte:

1. Registro detalhado dos créditos (vide modelo 03 anexo), como:
 - data de emissão;
 - nome do cliente;
 - número do título ou contrato;
 - vencimento;
 - valor;
 - tipo de carteira;
 - data de recebimento;
 - juros e ou descontos;
 - observações.
2. Classificação por tipo de Cliente;
3. Classificação por tipo de conta, localidade e ou região;
4. Classificação por vencimento;
5. Classificação dos títulos e ou contratos liquidados;
6. Classificação dos títulos e ou contratos pendentes;
7. Classificação através da Curva ABC;
8. Emitir Razão;
9. Outras personalizações.

3.3 Contas a Pagar:

As empresas necessitam efetuar todos os registros a PAGAR da conta “Fornecedores e ou Credores”, inicialmente para atender a legislação em vigor, como também para manter um rígido acompanhamento do seu passivo a pagar.

Por mais simples que seja o controle das contas a pagar deve no mínimo contemplar, o seguinte:

1. Registro detalhado dos débitos (vide modelo 02 anexo), como:
 - data de emissão;
 - nome do fornecedor e ou credor;
 - número da Nota Fiscal, título, contrato e ou recibo ;
 - vencimento;
 - valor;
 - tipo de carteira;
 - aceite (correspondente ao banco portador do título);
 - data do pagamento;
 - juros e ou descontos;
 - observações.
2. Classificação por tipo de fornecedor e ou credor;
3. Classificação por tipo de grupo e conta;
4. Classificação por vencimento;
5. Classificação dos títulos pagos;
6. Classificação dos títulos pendentes;
7. Classificação através da Curva ABC;
8. Emitir Razão;
9. Outras personalizações.

3.4 Fluxo de Caixa:

3.4.1 Conceito:

É um instrumento de programação financeira, que corresponde às previsões dos recebimentos/entradas e dos pagamentos/saídas de Caixa de um determinado período, através do Regime de Caixa.

3.4.2 Objetivos:

- Proporcionar uma visão das atividades financeiras desenvolvidas pela empresa;
- programar e planejar os recebimentos/entradas e os pagamentos/saídas de Caixa;
- proporcionar o intercâmbio entre os departamentos da empresa;
- auxiliar na análise dos valores a receber;
- proporcionar a aplicação de valores excedentes de Caixa;
- projetar um plano efetivo de resgate de débitos;
- financiar as necessidades sazonais da empresa;
- determinar quanto necessita de recursos próprios ou de terceiros, para futuros investimentos;
- facilitar a análise e o cálculo das linhas de crédito;
- fixar o nível de Caixa, em termos do Capital de Giro;

3.5 Fluxo de Caixa Diário:

Fluxo de Caixa Diário ou Fluxo Disponível corresponde ao somatório de todos os recebimentos/ingressos e de todos os pagamentos/desembolsos em determinado período.

É uma ferramenta utilizada para visualizar a situação financeira diária da empresa, com verificações das oscilações positivas e negativas das integrações das Contas “A Receber e A Pagar”, onde se pode salientar algumas vantagens, como:

1. Saber diariamente o que a empresa tem previsto para Receber e Pagar;
2. Saber identificar com antecedência os futuros problemas de desencaixes;
3. Adequar os ajustes financeiros que melhor convier à empresa.

A aplicabilidade do Fluxo de Caixa Diário (vide modelo 04 anexo) é necessária em qualquer empresa, independentemente do seu estágio, nível ou porte. Ser micro, pequena, média ou grande empresa, sempre será importantíssimo.

3.6 Fluxo de Caixa – Base para Orçamento:

O Fluxo de Caixa (vide modelo 05) corresponde ao volume das Entradas (Recebimentos) e Saídas (Pagamentos) efetivas do Caixa da empresa de um determinado período. A apuração mensal dos períodos é o mais recomendável, quando se efetua a elaboração e implantação de um Orçamento, cujo formato poderá ser sintético ou analítico.

Esta ferramenta proporciona ao gerente financeiro no mínimo as seguintes vantagens:

- identificar o que a empresa tem previsto para Receber e Pagar de acordo com o Orçamento previsto para cada área da empresa;
- identificar com antecedência os futuros problemas de desencaixes;
- adequar os ajustes financeiros que melhor convier à empresa.

3.7 Principais fatores nas alterações nos Saldos de Caixa:

3.7.1 Fatores internos:

- as alterações nas políticas de vendas, produção, compras , distribuição, pessoal

3.7.2 Fatores externos:

- declínio das Vendas;
- expansão ou retração do mercado;
- concorrência;
- inflação;
- inadimplência;
- alterações nas alíquotas de impostos;

3.7.3 Causas de falta de recursos da empresa:

- expansão descontrolada das Vendas, implicando em maior volume de compras e de custos da empresa;
- ampliação dos prazos de Vendas, para conquistar o mercado;
- diferenças acentuadas entre os prazos de Vendas e os Prazos de Compras da empresa;
- altos custos financeiros, em função da irregularidade do Caixa;
- baixa rotação dos estoques e nos processos de produção;

3.7.4 Equilíbrio financeiro:

- exista um permanente equilíbrio financeiro entre os recebimentos/entradas e os pagamentos/saídas de Caixa;
- tende a aumentar a participação do capital próprio, em relação ao capital de terceiros;
- é satisfatória a rentabilidade do capital empregado;
- existem imobilizações adequadas de capital, sem exceções ou insuficiências;
- não existem faltas de produtos ou mercadorias para Vendas
- há uma tendência de aumento da rotação de estoques.

3.7.5 Informações preliminares à implantação do Fluxo de Caixa:

- projeção das vendas à vista e a prazo;
- projeção das compras à vista e a prazo;
- projeção do perfil dos recebimentos da cobrança dos créditos a receber;
- orçamento de todos os departamentos da empresa, para identificar todos os recebimentos/entradas e pagamentos/saídas de caixa ;

3.7.6 Planejamento e controle do Fluxo de Caixa:

O administrador financeiro efetuar o planejamento e controle do fluxo de caixa de forma a permitir que empresa mantenha uma estabilidade financeira constante ao longo da sua existência.

Deve buscar internamente, através dos demais departamentos da empresa, informações e dados consistentes, exatos, confiáveis e claros de forma que possam ser projetados e controlados adequadamente.

Para que a empresa obtenha resultados positivos através do fluxo de caixa é necessário que observe os seguintes requisitos:

- buscar a maximização do lucro;
- assegurar um nível de saldo de caixa desejado;
- obter maior liquidez nas aplicações dos excedentes de caixa;
- fixar limites mínimos a fim de realizar ajustes quando for necessário;

3.7.7 Implantação do Fluxo de Caixa:

- apoio da alta direção da empresa;
- organização da estrutura funcional da empresa, com definição clara dos níveis de responsabilidade de cada área;
- comprometimento, responsabilidade e integração dos diversos departamentos da empresa no sistema de fluxo de caixa;
- treinamento do pessoal envolvido para implantar o fluxo de caixa;
- criação de um manual de operações financeiras;
- controles financeiros adequados, especialmente da movimentação financeira;
- definição do sistema de informações – formulários a serem utilizados, calendários de entrega de dados, periodicidade etc.;
- fluxograma das atividades na empresa;

3.7.8 Modelos de Fluxo de Caixa:

Existem vários Modelos de Fluxo de Caixa, a empresa que determina a sua melhor forma de controle, podendo, ser:

- diário, semanal, quinzenal, mensal.

a) Modelo – Fluxo de Caixa Empresarial – Diário

FLUXO DE CAIXA DIARIO							
Data	Recebimentos	Previsões - Pedidos	Pagamentos	Pedidos de Compras	Previsões	Total	Saldo Acuml. do Dia
							1.000,00
18/8/200X	1.044,08		493,00			551,08	1.551,08
19/8/200X	5.983,74					5.983,74	7.534,82
20/8/200X	4.310,48		1.160,00			3.150,48	10.685,30
21/8/200X	2.256,04		315,23	2.000,00	500,00	(559,19)	10.126,11
22/8/200X	10.280,63		558,00			9.722,63	19.848,74
23/8/200X	479,54		112,00			367,54	20.216,28
28/8/200X	548,70		108,00			440,70	20.656,98
29/8/200X	12.567,48	5.000,00	11.025,70			6.541,78	27.198,76
26/8/200X	3.544,80		1.150,00	3.000,00	2.000,00	(2.605,20)	24.593,56
27/8/200X			10.438,00			(10.438,00)	14.155,56
28/8/200X			3.845,41			(3.845,41)	10.310,15
29/8/200X	4.406,84					4.406,84	14.716,99
30/8/200X	8.687,00		4.150,25			4.536,75	19.253,74
2/9/200X			12.605,75			(12.605,75)	6.647,99
3/9/200X	882,96		1.250,00			(367,04)	6.280,95
8/9/200X	550,00		11.250,00	5.000,00	800,00	(16.500,00)	(10.219,05)
8/9/200X	1.250,00		7.512,00			(6.262,00)	(16.481,05)
9/9/200X			1.587,00			(1.587,00)	(18.068,05)
10/9/200X	250,00		8.540,00			(8.290,00)	(26.358,05)
Total Global	57.042,29	5.000,00	76.100,34	10.000,00	3.300,00	(27.358,05)	

Quadro 04: Modelo de Fluxo de Caixa Diário.

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

b) Modelo – Fluxo de Caixa Empresarial – Mensal

FLUXO DE CAIXA MENSAL							
1	Recebimentos	Jan/200X	Fev/200X	Mar/200X	.../200X	.../200X	Totais
	Vendas à Vista						
	Pedidos Recebidos - Vendas Antecipadas						
	Cartões de Crédito						
	Cheques a Receber						
	Cobrança - Clientes						
	Juros Recebidos						
	Receitas Financeiras						
	Resgates de Aplicações Financeiras						
	Outros Recebimentos						
	Subtotais						
2	Pagamentos						
	Água - Luz						
	Aluguéis a pagar						
	Compras à Vista						
	Compras de Bens do Ativo Imobilizado						
	Despesas c/Manutenção das Instalações						
	Despesas Financeiras						
	Despesas c/Material de Expediente						
	FGTS						
	Folha de Pagamento						
	Fornecedores						
	ICMS						
	INSS						
	COFINS						
	PIS						
	Telefone						
	Veículos- Combustível						
	Veículos - Manutenção						
	Outras Pagamentos						
3	Subtotais						
TOTAIS							
4	Diferença (Receb - Pagtos) (+)						
5	Saldo Anterior de Caixa (+)						
6	Aplicação (-)						
7	Resgate Aplicação (+)						
8	Empréstimos (+)						
9	Amortizações Empréstimos (-)						
10	Saldo Final de Caixa (-)						
11	Saldo Acumulado de Aplicações						
12	Saldo Acumulado de Empréstimos						

Quadro 05: Modelo de Fluxo de Caixa Mensal.
 Fonte: Desenvolvido pelo autor.

3.7.9 Mapas Auxiliares do Fluxo de Caixa:

1. Planilha auxiliar de recebimentos das Vendas a Prazo;
2. Planilha auxiliar do perfil de recebimentos das cobranças oriundas das Vendas a Prazo
3. Planilha auxiliar das Compras a Prazo
4. Planilha auxiliar das despesas administrativas
 - serviços de serviços
 - assinaturas
 - correio, cartório
 - material de expediente
 - material de limpeza
 - seguros e etc.
5. Planilha de Controle Bancário.

Modelo – Mapa Auxiliar do Plano de Vendas

Meses	Vendas	Jan/XX	Fev/XX	Mar/XX	Abr/XX	Mai/XX	Jun/XX	Jul/XX
Jan/XX	37.000	18.500	18.500					
Fev/XX	45.000		22.500	22.500				
Mar/XX	50.000			25.000	25.000			
Abr/XX	55.000				27.500	27.500		
Mai/XX	60.000					30.000	30.000	
Jun/XX	65.000						32.500	32.500
	312.000	18.500	41.000	47.500	52.500	57.500	62.500	32.500

Quadro 06: Controle Auxiliar de Vendas do Fluxo de Caixa Diário.

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Modelo – Mapa Auxiliar do Plano de Compras

Meses	Compras	Jan/XX	Fev/XX	Mar/XX	Abr/XX	Mai/XX	Jun/XX	Jul/XX
Jan/XX	30.000	-	30.000					
Fev/XX	38.000			38.000				
Mar/XX	40.000				40.000			
Abr/XX	47.000					47.000		
Mai/XX	50.000						50.000	
Jun/XX	54.000							54.000
	259.000	-	30.000	38.000	40.000	47.000	50.000	54.000

Quadro 07: Controle Auxiliar de Compras do Fluxo de Caixa Diário.

Fonte: Desenvolvido pelo autor

3.8 Adimplência – Inadimplência:

A correta elaboração, implantação e avaliação da Adimplência e da Inadimplência é fundamental ao acompanhamento diário da performance das Contas a Receber da empresa.

- Adimplência: corresponde ao cumprimento de cláusula contratual em determinado prazo, isso significa que o devedor honra seu compromisso com o credor na data apazada.
- Inadimplência: falta de cumprimento de cláusula contratual no determinado prazo, portanto gerando débito vencido, que ficará sujeito ao pagamento de juros, multa, atualização monetária e outros encargos previstos em lei.

Exemplo de Controle da carteira de Cobrança

FATURAMENTOS MENSAIS											
MÊS	Vendas	Entrada	30 dias	60 dias	90 dias	120 dias					
	Receb Vendas	Jan/xx	Fev/xx	Mar/xx	Abr/xx	Mai/xx	Jun/xx	Jul/xx	Ago/xx	Set/xx	Out/xx
Jan/xx	50.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000					
Fev/xx	45.000		9.000	9.000	9.000	9.000	9.000				
Mar/xx	56.000			11.200	11.200	11.200	11.200	11.200			
Abr/xx	60.000				12.000	12.000	12.000	12.000	12.000		
Mai/xx	66.000					13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	
Jun/xx	73.000						14.600	14.600	14.600	14.600	14.600
Totais	350.000	10.000	19.000	30.200	42.200	55.400	60.000	51.000	39.800	27.800	14.600

LIQUIDAÇÕES MENSAIS											
MÊS	Pagtos	Jan/xx	Fev/xx	Mar/xx	Abr/xx	Mai/xx	Jun/xx	Jul/xx	Ago/xx	Set/xx	Out/xx
Jan/xx	48.675	10.000	9.890	9.800	9.610	9.375					
Fev/xx	41.700		9.000	8.650	8.450	8.100	7.500				
Mar/xx	40.410			11.200	10.560	9.850	8.800				
Abr/xx	31.200				12.000	10.250	8.950				
Mai/xx	23.150					13.200	9.950				
Jun/xx	14.600						14.600				
Jul/xx	-										
Ago/xx	-										
Set/xx	-										
Out/xx	-										
Nov/xx	-										
Dez/xx	-										
Totais	199.735	10.000	18.890	29.650	40.620	50.775	49.800				

Quadro 08: Controle da Carteira de Cobrança

Fonte: Desenvolvido pelo autor

Exemplo de Controle de Adimplência e Inadimplência

PERFIL DAS LIQUIDAÇÕES MENSAIS												
MÊS	% s/Rec.		Jan/xx	Fev/xx	Mar/xx	Abr/xx	Mai/xx	Jun/xx	Jul/xx	Ago/xx	Set/xx	Out/xx
	% s/Vend	% s/Rec.										
Jan/xx	97,35%	100,00%										
Fev/xx	92,67%	100,00%										
Mar/xx	72,16%	100,00%										
Abr/xx	52,00%	100,00%										
Mai/xx	35,08%	100,00%										
Jun/xx	20,00%	100,00%										
Jul/xx												
Ago/xx												
Set/xx												
Out/xx												
Nov/xx												
Dez/xx												
Totais	57,07%	100,00%										

PERFIL DA INADIMPLÊNCIA - MENSAL												
MÊS	% s/Rec.		Jan/xx	Fev/xx	Mar/xx	Abr/xx	Mai/xx	Jun/xx	Jul/xx	Ago/xx	Set/xx	Out/xx
	% s/Vend	% s/Rec.										
Jan/xx	2,65%	0,00%										
Fev/xx	7,33%	0,00%										
Mar/xx	27,84%	0,00%										
Abr/xx	48,00%	0,00%										
Mai/xx	64,92%	0,00%										
Jun/xx	80,00%	0,00%										
Jul/xx												
Ago/xx												
Set/xx												
Out/xx												
Nov/xx												
Dez/xx												
Totais	42,93%	0,00%										

Quadro 09: Controle da Adimplência e Inadimplência
 Fonte: Desenvolvido pelo autor

3.9 Demonstrativo de Resultado Financeiro – DRF:

Independentemente dos registros contábeis, a empresa pode e deve acompanhar a sua situação financeira diariamente, semanalmente, mensalmente ou periodicamente através do Fluxo de Caixa e do Demonstrativo de Resultado Financeiro, mediante a simples extração dos dados e informações dos registros de recebimentos e pagamentos, via caixa e bancos de uma planilha manual ou eletrônica, como por exemplo uma planilha de Excel, ou seja, corresponderá ao fluxo de Caixa Realizado adicionado das despesas bancárias realizadas.

O Demonstrativo de Resultado Financeiro, vide modelo a seguir é composto por Recebimentos e Pagamentos sempre pelo “Regime de Caixa”, na prática corresponde ao Demonstrativo de Fluxo de Caixa realizado, como segue:

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO FINANCEIRO

Grupos	Descrição
1 - Receitas-Recebimentos Regime de Caixa	Individualizar as receitas recebidas no caixa ou em bancos durante o mês, como: <ul style="list-style-type: none"> • Vendas à Vista; • Recebimentos de Títulos; • Juros recebidos; • Outros.
2 - Custos de Operação das Compras e Custos. Regime de Caixa	Individualizar os pagamentos das compras e dos custos gerados em cada operação de receita, ou seja, registrar os pagamentos efetuados a fornecedores via Caixa ou Bancos.
3- Investimos e empréstimos Regime de Caixa	Individualizar os pagamentos dos investimentos e empréstimos realizados em cada operação, ou seja, registrar os pagamentos efetuados via Caixa ou Bancos.
4 - Despesas com Pessoal Regime de Caixa	Lançar os pagamentos efetuados via Caixa ou Bancos <ul style="list-style-type: none"> • Folha de Pagamento; • Férias, 13º Salários e outras vantagens; • Encargos Sociais (FGTS – INSS); • Pró-labore; • Outros.
5 - Despesas Administrativas Regime de Caixa	Lançar todos os pagamentos efetuados, via Caixa ou Bancos, individualizando as despesas, como: <ul style="list-style-type: none"> • Água, Luz; • Telefone; • Honorários; • Manutenção; • Combustível; • Outros
6 - Resultado Final Líquido Regime de Caixa.	Corresponde ao resultado Líquido do período, mediante a seguinte equação: <ul style="list-style-type: none"> • $RFL = 1 - (2 + 3 + 4)$

Quadro 10: Controle de Demonstrativo de Resultado Financeiro
Fonte: Desenvolvido pelo autor

4 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

4.1 Planejamento Orçamentário:

O Planejamento Orçamentário é uma ferramenta indispensável à tomada de decisões nas empresas privadas ou públicas, sejam pequenas, médias ou grandes organizações.

Segundo Welsch (1996, p.26)

Orçamento de uma empresa consiste de um plano administrativo, abrangendo todas as fases de operação para um período futuro definido. Objetivamente de forma simplificada.

É uma expressão formal dos políticos planos, objetivos e metas estabelecidas pela alta administração para a empresa como um todo bem como para cada uma das suas divisões.

Normalmente são utilizados dois tipos básicos de Orçamento como segue:

1. Orçamento Base Zero: parte-se de avaliação de projeções de receitas e despesas em relação aos resultados almejados a futuros exercícios, sem base histórica, ou seja, a partir do marco zero.
2. Orçamento Tradicional: busca-se uma projeção de receitas, custos e despesas alicerçados em dados históricos de exercícios anteriores para elaboração do orçamento global, englobando todas as etapas e fases operacionais que envolvam o negócio em si, para o futuro, ou seja, para os exercícios seguintes.

A elaboração e implantação do orçamento trazem as algumas vantagens como:

1. Efetuar a discriminação de todas as Receitas/Entradas e Desembolsos - Despesas futuros da empresa, através do Fluxo de Caixa;
2. Efetuar a comparativo e cruzamento de todos os dados previstos com os realizados;
4. Possibilitar os ajustes no orçamento;
5. Enxergar a empresa a curto, médio e longo prazo.
6. Administrar a empresa através do presente e do futuro, e não através do passado;

5 CRÉDITO

Segundo Beckamm *apud* Santos (2000) um dos pioneiros a pesquisar a importância de crédito na atividade econômica, a oferta de crédito pelas instituições financeiras e empresas deve ser vista como um importante recurso estratégico para atender às necessidades de todos os fornecedores de capital e agregar valor ao patrimônio dos acionistas.

Dentre várias conceituações e linha de raciocínio dos autores, cabe salientar a de Santos, (2000, p.15), que afirma:

Crédito, em finanças, é definido como a modalidade de financiamento destinada a possibilitar a realização de transações comerciais entre empresas e seus clientes. O crédito inclui duas noções fundamentais: confiança, expressa na promessa de pagamento; e o tempo, que se refere ao período fixado entre a aquisição e a liquidação da dívida.

Segundo Securato, (2002, p. 17), o termo crédito é originado do latim “*creditum*” que significa confiança ou segurança na verdade de alguma coisa, crença/reputação, boa fama, estabelecendo uma relação de mútua confiança entre as partes envolvidas numa determinada operação.

E quando se aborda sobre crédito, seja através empréstimos e ou de vendas a prazo, deve-se conceituar os riscos que estão intrínsecos ao crédito. O risco é inerente ao crédito, haja vista que Securato (2002) define: risco de crédito como “grau de incerta” ou “a possibilidade de perda”, ou seja, a probabilidade de ocorrência do evento gerador da perda ou da incerteza

Situações que contribuem para os riscos creditícios são decisões rápidas com análises de créditos menos criteriosas e mais relaxadas, cuja finalidade é apoiar os programas de expansão de vendas. Além dessa facilitação de análise de crédito, também existem situações de falhas na concessão de crédito, cujas aprovações não cumprem adequadamente as estratégias de políticas de crédito, como:

- a) conceder créditos a clientes problemáticos, cuja capacidade financeira de honrar seus compromissos é duvidosa, comprometendo a liquidez;
- b) conceder créditos a clientes que não possuem um bom histórico de crédito com operações ou transações com outros credores;
- c) conceder créditos a clientes que possuam restrições cadastrais e ou cadastros desatualizados;
- d) conceder créditos a clientes que não atendam aos princípios da diversificação de riscos;
- e) conceder créditos além dos limites definidos pela empresa credora;

5.1 Cheques normais:

Os recebimentos de cheques normais para o próprio dia não deixam de ser um sistema de crédito, cujo risco é integralmente bancado pela empresa. Os bancos fornecem os talões de cheques aos seus clientes e transfere toda a responsabilidade do crédito às organizações, fato que tem onerado em muito os prestadores de serviços e comércio como um todo.

5.2 Cheques pré-datados ou pós-datados:

A utilização dos Cheques Pré-Datados tem sido uma prática comum nas compras do comércio e pagamentos de prestação de serviços, caracterizando-se por mais um sistema de crédito, o qual também é integralmente bancado pelos hoteleiros, desde a análise, concessão e riscos de crédito.

5.3 Cartões de credito de administradoras:

Os cartões de Crédito de Administradoras são formas de crédito bancadas pelas Administradoras, ou seja, a análise, concessão e o risco de crédito são integralmente assumidos pelas Administradoras, basta apenas o lojista efetuar as vendas ao portador de cartão de crédito.

O cartão de crédito nada mais é do que um documento financeiro que possibilita o cliente portador do cartão de efetuar compras em estabelecimentos comerciais, independentemente de pagamento imediato, apenas assina a fatura correspondente à aquisição. A instituição financeira que emitiu o cartão se incumbem de pagar, ao lojista, a compra do consumidor, descontando um percentual "X" de remuneração pela administração, e de cobrar os valores da fatura do cliente portador do cartão.

A principal função econômica do cartão de crédito é estimular freneticamente o consumo. Normalmente as Administradoras oferecem 03 (três) tipos de utilização do cartão de crédito aos clientes e por consequência aos lojistas, vide a seguir:

a) Normal – 30 dias

Como funciona para o Cliente ?	Como funciona para o Lojista ?
<p>O cliente tem a opção de pagar no vencimento indicado no seu cartão, sem juros ou acréscimos, diretamente nas agências bancárias. E ou pagar mensalmente no vencimento do seu cartão de forma fracionada, mas aí acrescidos de juros e taxas mensais, até liquidar definitivamente a fatura que originou o débito.</p>	<p>Em 31 (trinta e um) dias após a apresentação da fatura, a instituição financeira efetua o crédito em conta corrente do lojista, já deduzido um percentual “X” relativo à taxa da Administradora.</p>

Quadro 11: Modalidade do tipo “Normal” de Cartão de Crédito
Fonte: Desenvolvido pelo autor

b) Parcelamento – Lojista:

Como funciona para o Cliente ?	Como funciona para o Lojista ?
<p>O cliente pagará no vencimento indicado no seu cartão, sem juros ou acréscimos, mensalmente em tantas parcelas conforme opção efetuada por ocasião da compra, diretamente nas agências bancárias.</p>	<p>Após a apresentação da fatura à instituição financeira, o lojista recebe mensalmente em tantas parcelas, através de crédito em conta corrente, conforme acordado com o cliente por ocasião da venda, já deduzido o percentual “X” relativo à taxa da Administradora. Nesse caso quem banca o financiamento é o lojista e o risco continua por conta da administradora.</p>

Quadro 12: Modalidade do tipo “Lojista” de Cartão de Crédito
Fonte: Desenvolvido pelo autor

c) Parcelamento – Administradora:

Como funciona para o Cliente ?	Como funciona para o Lojista ?
<p>O cliente pagará no vencimento indicado no seu cartão, com juros ou acréscimos, mensalmente em tantas parcelas conforme opção efetuada por ocasião da compra, diretamente nas agências bancárias.</p>	<p>Em 31 (trinta e um) dias após a apresentação da fatura, a instituição financeira efetua o crédito em conta corrente do lojista, já deduzido um percentual “X” relativo à taxa da Administradora.</p>

Quadro 13: Modalidade do tipo “Administradora” de Cartão de Crédito
Fonte: Desenvolvido pelo autor

5.4 CDC – Crédito direto ao consumidor:

Linha de crédito destinada a financiar bens duráveis com amortizações mensais e fixas, já incluídos os juros, taxas e encargos.

Comumente utilizado pelas empresas, o Crédito Direto ao Consumidor é um sistema de crédito financeiro que oportuniza aos lojistas o financiamento de suas vendas através das instituições financeiras.

A análise, concessão, taxas de juros e risco de crédito são de inteira responsabilidade da instituição financeira. O lojista recebe os valores das vendas, como se fossem à vista, no período de 01 (um) dia a no máximo de 07 (sete) dias, dependendo da negociação entre a financeira e o lojista.

5.5 *Vendor*:

Termo em inglês que significa “vendedor” e que na prática “*Vendor*” é uma operação de financiamento através de instituições financeiras na qual o vendedor de produtos, mercadorias, bens e ou serviços recebe à vista pelas vendas que efetuou a prazo, ou seja, é uma modalidade de crédito que permite aos fornecedores financiar as vendas de seus produtos aos compradores, utilizando recursos dos Bancos.

Vantagens ao Vendedor (Fornecedor)	Vantagens ao Cliente (Comprador)
– Receber à vista;	– Maior facilidade e flexibilidade de crédito;
– Menor carga tributária;	– Despesas financeiras;
– Inexistir riscos de crédito e aumento a liquidez;	– Pagamento diretamente ao banco operador;
– Menor comprometimento no Fluxo de Caixa;	– Flexibilidade de pagamento.
– Ampliar as oportunidades de condições de vendas;	

Quadro 14: Vantagens do Vendor

Fonte: Desenvolvido pelo autor

Cabe salientar ainda que dependendo do banco operador, o vendedor/fornecedor pode repassar a seus clientes/compradores a taxa da instituição financeira ou determinar outra a seu critério. Se a taxa repassada for diferente da taxa negociada com o Banco, a variação da diferença (maior ou menor) será creditada ou debitada na conta-corrente do fornecedor, no momento da operação.

5.6 *Compro*r

Termo em inglês que significa na prática “*Compro*r”, é uma operação de financiamento através das instituições financeiras na qual o comprador de produtos, mercadorias e serviços paga

a prazo as suas aquisições e o vendedor/fornecedor recebe à vista, ou seja, é uma modalidade de crédito que permite aos clientes/compradores adquirirem seus produtos dos fornecedores, utilizando recursos dos bancos.

Vantagens ao Cliente (Comprador)	Vantagens ao Vendedor (Fornecedor)
- Pagar a prazo;	- Receber à vista;
- Maior poder de negociação na ato da compra;	- Menor carga tributária;
- Flexibilidade de pagamento	- Maior opção de venda a seus clientes
- Menor comprometimento no Fluxo de Caixa;	

Quadro 15: Vantagens do Comprador

Fonte: Desenvolvido pelo autor

Cabe salientar ainda que dependendo do banco operador, as taxas podem ser pré ou pós-fixadas, com garantias de Penhor de Duplicata, Cheque e Cartão.

5.7 Hedge

Termo em inglês “**hedge**” significa “cerca”, que na prática, é uma forma de proteger uma operação contra as oscilações do mercado, ou seja, significa correr menos riscos para a posição do investidor.

O **hedge** é também muito comum na proteção de preço de commodities, principalmente às atividades agrícolas que possuem fortes oscilações de preços. Em geral, as operações de **hedge** são realizadas na BM&F (Bolsa de Mercadorias & Futuros).

Por exemplo, uma empresa possui dívidas em dólares, e deseja se prevenir de eventual alta da moeda norte-americana, portanto a mesma procurar BM&F e compra um contrato de dólar futuro, garantindo que em determinada data, poderá adquirir certa quantia de dólares a uma determinada cotação. Se o dólar ultrapassar a cotação fixada, a empresa estará protegida, pois terá direito a comprar a moeda a um preço mais baixo. Estas operações somente são efetuadas por empresas ou bancos através a BM&F e têm um custo.

5.8 Leasing:

Operação financeira de arrendamento ou aluguel, destinado ao financiamento de bens móveis e imóveis, cuja amortização é mensal e normalmente de longo prazo, opcionalmente em 24 ou 36 meses, com taxas de juros pré-ficadas ou pós-fixadas.

É um contrato de instituição financeira, firmado com o cliente arrendatário, ao final do qual o cliente pode optar pelas seguintes alternativas:

- comprar o bem pelo valor residual;
- apresentar interessados na compra do bem, também pelo valor residual;
- ou devolver o bem.

Atualmente a legislação brasileira reconhece dois tipos de leasing:

- a) Leasing Operacional: é considerado como despesa;
- b) Leasing Financeiro: é considerado como imobilizado.

5.9 Adiantamento de Contrato de Câmbio - ACC

É uma operação a termo onde a instituição financeira autorizada a operar com câmbio adianta a um exportador valores em reais equivalentes à quantia de moeda estrangeira comprada pelo banco. Esse recurso proporciona ao exportador financiar a produção e a comercialização da mercadoria a ser exportada. O ACC pode desdobrar-se em duas fases, como segue:

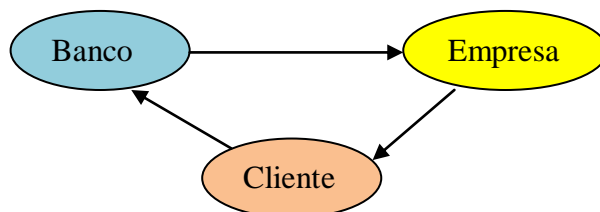
1. A primeira fase corresponde ao adiantamento efetuado pelo banco antes do embarque;
2. A segunda, chamada de Adiantamento sobre Contrato de Exportação - ACE, pode ocorrer quando, a mercadoria já está embarcada.

5.10 Operação de Desconto Bancário

É uma forma comum de busca de recursos financeiros para suprir, de forma imediata, o seu Fluxo de Caixa operacional, com base na disponibilidade dos recebíveis das empresas mediante a solicitação e negociação prévia com as agências bancárias.

A operação é uma triangulação financeira entre: Banco – Empresa - Cliente. Os passos são os seguintes:

- a) a empresa solicita, após negociação, ao banco financiador os recursos financeiros, mediante a apresentação de duplicatas/títulos de seus Clientes;
- b) o banco, por sua vez, efetua a cobrança de juros e taxas sobre a operação;
- c) por consequência, a empresa passou o direito de crédito ao banco;
- d) e o cliente passa a honrar o compromisso diretamente ao banco portador do crédito, que efetuou a operação.



5.11 Outros financiamentos:

Existem também outros tipos de financiamentos efetuados diretamente pelas instituições financeiras de crédito ou por entidades de classe que as empresas mantêm convênios. Basta o cliente dirigir-se a essas instituições e solicitar financiamento, salientando que toda análise, concessão, taxas de juros e risco do crédito são de inteira responsabilidade das instituições que oferecem o financiamento, como:

- Capital de Giro;
- Contas Devedoras;
- Operações de Desconto Bancário;
- Cheques Especiais e outros.
- E vários outros financiamentos.

6 ANÁLISE FINANCEIRA

6.1 Considerações gerais:

A análise financeira de uma empresa corresponde à busca e interpretação das informações da sua capacidade de pagar os compromissos assumidos com terceiros, como também verificar o desempenho das atividades a curto, médio curto e longo prazo, através do Demonstração do Resultado do Exercício–DRE e Balanço Patrimonial-BP.

6.2 Demonstrações Contábeis – Peças Financeiras

A partir de 01/01/2008, de acordo com a Lei 6404/76 e alterações complementadas com as Leis nº 11.638 de 28/12/07 e nº 11.941 de 27/05/2009, as novas peças que compõem as Demonstrações Contábeis estão explicitados no quadro nº 16:

- Balanço Patrimonial;
- Demonstração do Resultado do Exercício;
- Demonstração dos Lucros e ou Prejuízos Acumulados;
- Demonstração do Fluxo de Caixa;
- Demonstração do Valor Adicionado;
- Notas Explicativas

Sigla	Descrição	Obrigatoriedade
BP	Balanço Patrimonial	Todas as empresas (art. 176 da Lei 6404/76)
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício	Todas as empresas (art. 176 da Lei 6404/76)
DLPA	Demonstração de Lucros e Prejuízos Acumulados	Pode ser substituído pelo DMPL (art. 186 da Lei 6404/76)
DMPL	Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	Empresas com Capital Aberto, substituiu DPLA. (art. 186 da Lei 6404/76)
DFC	Demonstração dos Fluxos de Caixa	- Empresas com o Capital não aberto (fechadas) e Patrimônio Líquido a R\$ 2.000,000; - Empresas com Capital Aberto (art.176 & 6º da Lei 6404/76)
DVA	Demonstração de Valor Adicionado	Empresas com Capital Aberto.
NE	Notas Explicativas	Vide art. 176 & 5º da Lei 6404/76

Quadro 16: Demonstrações Contábeis:

Fonte: Desenvolvido pelo autor

6.3 Estrutura do BP – Balanço Social:

A partir de 04/12/08, de acordo com a Lei 6404/76 e alterações complementadas com as Leis nº 11.638 de 28/12/07 e nº 11.941 de 27/05/2009, a estrutura que compõe o Balanço Patrimonial é a seguinte:

Estrutura do Balanço Patrimonial	
Ativo	Passivo
Circulante Disponível Créditos Estoques Despesas de Exercícios Seguintes Não Circulante Realizável de Longo Prazo Investimentos Imobilizado Intangíveis	Circulante Não Circulante Exigível de Longo Prazo Patrimônio Líquido

Quadro 17: Estrutura do Balanço Patrimonial:

Fonte: Adaptado pelo autor

6.4 Liquidez patrimonial

Liquidez Técnica: é a capacidade financeira de a empresa liquidar seus compromissos na data dos respectivos vencimentos, através do processo normal.

Liquidez Real: é a capacidade financeira de a empresa liquidar seus compromissos na data dos respectivos vencimentos, quando o processo operacional for insuficiente e deve ser complementado por atividades não operacional, como por exemplo: a venda de parte do ativo imobilizado.

6.5 Análise Vertical:

A análise vertical é o processo que objetiva a medição percentual ou coeficiente de cada componente em relação ao total. Também conhecida como análise de estrutura, composição ou percentual.

Fórmula	Indica
$AV = \frac{\text{Valor de Grupo ou Conta}}{\text{Ativo Total}} * 100$	Quanto cada valor de grupo ou conta representa percentualmente sobre o total do Ativo.

Exemplo:

Descrição	Valor	Percentual
Ativo Total	100.000,00	100,00%
Circulante	25.000,00	25,00%
Disponível	4.000,00	4,00%
Créditos	21.000,00	21,00%
Não Circulante	75.000,00	75,00%
Realizável de Longo Prazo	3.000,00	3,00%
Investimentos	5.000,00	5,00%
Imobilizado	55.000,00	55,00%
Intangível	12.000,00	12,00%

Quadro 18: Análise Vertical
Fonte: Desenvolvido pelo autor

6.6 Análise Horizontal:

A análise horizontal permite verificar e avaliar as modificações ocorridas através da medição percentual ou coeficiente de cada componente em relação a outros períodos. Também conhecida como análise de evolução.

Fórmula	Indica
$AH = \frac{\text{Valor da Conta do ano atual}}{\text{Valor da Conta do ano anterior}} - 1 * 100$	Quanto cada valor de grupo ou conta de um determinado ano percentualmente cresceu ou diminuiu em relação ao ano anterior.

Exemplo:

Descrição	Ano 2	Ano1	% de Variação
Ativo Total	120.000,00	100.000,00	20,00%
Circulante	29.000,00	25.000,00	16,00%
Disponível	2.750,00	4.000,00	(-31,25%)
Créditos	26.250,00	21.000,00	25,00%
Não Circulante	91.000,00	75.000,00	21,33%
Realizável de Longo Prazo	5.000,00	3.000,00	66,67%
Investimentos	9.000,00	5.000,00	80,00%
Imobilizado	65.000,00	55.000,00	18,18%
Intangível	12.000,00	12.000,00	0%

Quadro 19: Estrutura do Balanço Patrimonial:

Fonte: Desenvolvido pelo autor

Nota:	Valores Absolutos	=	Valores Originais
	Valores Constantes	=	Valores inflacionados ou deflacionados

6.7 Índices financeiros não operacionais:

Para um bom diagnóstico da situação financeira das empresas é necessária uma criteriosa análise das demonstrações contábeis e financeiras, e quanto a isso os índices de liquidez segundo Matarrazo (2003) contribuem em muito, como segue:

a) Liquidez Imediata

Fórmula	Indica	Interpretação
$LI = \frac{\text{Ativo Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de disponibilidades imediatas para R\$1,00 de dívida de curto prazo	Quanto maior melhor

b) Liquidez Seca

Fórmula	Indica	Interpretação
$LS = \frac{\text{Disponível} + \text{Clientes} + \text{Outras Ativos de Rápida Conversibilidade}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de Ativo de Liquidez para R\$1,00 de dívida de curto prazo	Quanto maior melhor

c) Liquidez Corrente - Visão Contábil

Fórmula	Indica	Interpretação
$LC = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de Ativo Circulante para R\$1,00 de dívida de curto prazo	Quanto maior melhor

d) Liquidez Corrente - Visão Gerencial

Fórmula	Indica	Interpretação
$LC = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques Ociosos}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de Ativo Circulante para R\$1,00 de dívida de curto prazo	Quanto maior melhor

e) Liquidez Total

Fórmula	Indica	Interpretação
$LT = \frac{AT\ Circulante + Realiz.\ LP}{Pass.Circulante + PELP}$	Quanto a empresa possui de Ativo Curto/Médio e Longo Prazo a Receber para R\$1,00 de dívida de curto e longo prazo	Quanto maior melhor

f) Solvência Geral

Fórmula	Indica	Interpretação
$SG = \frac{\text{Ativo Total}}{\text{Passível Exigível}}$	Quanto a empresa possui de Ativo Total para R\$1,00 de dívida de curto e longo prazo	Quanto maior melhor
<p>Nota</p> $\begin{aligned} < 1,0 \\ = 1,0 \\ > 1,0 \end{aligned}$	<p>Passivo a Descoberto</p> <p>Nulo</p> <p>Riqueza Própria</p>	

g) Grau de Endividamento

Fórmula	Indica	Interpretação
$GE = \frac{\text{Passivo Exigível}}{\text{Ativo Total}}$	Quanto a empresa possui de Passivo de Curto/Médio e Longo Prazo a Pagar para R\$1,00 de Ativo Total	Quanto menor melhor

h) Composição de Endividamento

Fórmula	Indica	Interpretação
$CE = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Dividas}}$	Quanto a empresa possui de Dividas de curto prazo em relação ao total de suas Dividas de curto, médio e longo prazo.	Quanto menor melhor

i) Grau de Garantia de Capitais de Terceiros

Fórmula	Indica	Interpretação
$GG = \frac{\text{Patrimônio Líquido}}{\text{Passivo Exigível}} = >1,0$	Quanto a empresa possui de Patrimônio Líquido para R\$1,00 de Passivo de Curto/Médio e Longo Prazos	Quanto maior melhor

OU

Fórmula	Indica	Interpretação
$GG = \frac{\text{Passivo Exigível}}{\text{Patrimônio Líquido}} = <1,0$	Quanto a empresa possui de Passivo de Curto/Médio e Longo Prazo a Pagar para R\$1,00 de Patrimônio Líquido	Quanto menor melhor

j) Grau de Imobilizações de Capitais Próprios

Fórmula	Indica	Interpretação
$GI = \frac{\text{Patrimônio Líquido}}{\text{Ativo Não Circulante} - \text{Realiz. LP}} = > 1,0$	Quanto a empresa possui de Patrimônio Líquido para R\$1,00 de Bens	Quanto maior melhor

OU

Fórmula	Indica	Interpretação
$GI = \frac{\text{Ativo Não Circ.} - \text{Realiz. LP}}{\text{Patrimônio Líquido}} = < 1,0$	Quanto a empresa possui de Ativo Bens para R\$1,00 de Patrimônio Líquido	Quanto menor melhor

6.8 Índices econômicos:

Margem = Lucratividade \longrightarrow %

Corresponde ao acréscimo adicional por cada valor investido que retorno à empresa.

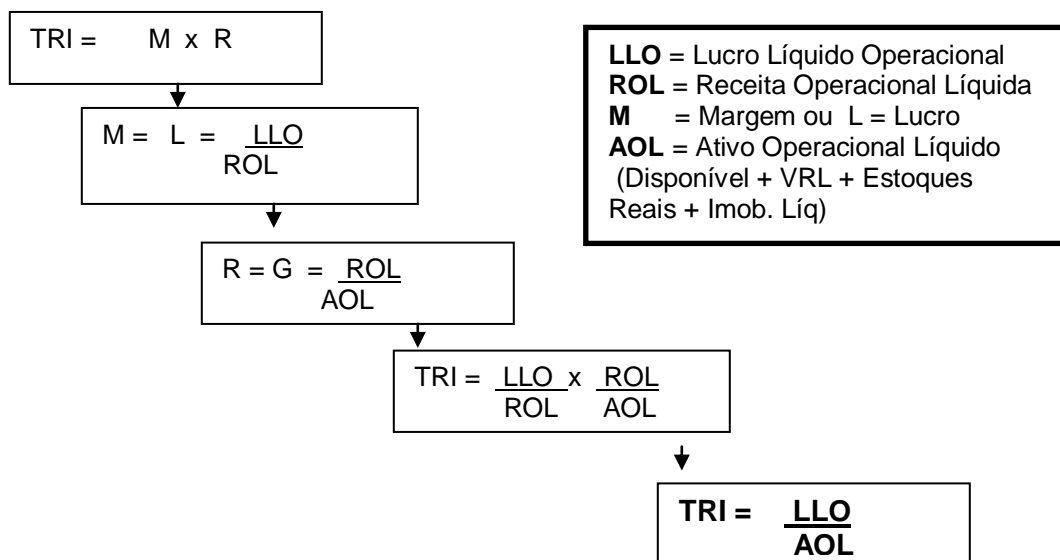
Rotação ou Giro

Corresponde ao número de vezes que cada valor é investido e retorna à empresa.

Taxa de Retorno s/Investimento = TRI

Corresponde ao poder de ganho da empresa relativo ao capital dos sócios investido.

a) TRI de Capital Totais – Taxa de Retorno sobre Investimentos



b) TRI de Capital Próprio ou ROI (*Return on Investment*)

Fórmula	Indica	Interpretação
$\text{TRI s/Cap.Próprio} = \frac{\text{Lucro Líq. Operacional}}{\text{Patrimônio Líquido}}$	Qual a taxa de retorno do Lucro Líquido Operacional sobre o Patrimônio Líquido	Quanto maior melhor

c) TRI de Capital de Terceiros

Fórmula	Indica	Interpretação
$\text{TRI S/Cap. De Terceiros} = \frac{\text{Lucro Líq. Operacional}}{\text{Passivo Exigível}}$	Qual a taxa de retorno do Lucro Líquido Operacional sobre os Capitais de Terceiros	Quanto maior melhor

d) ROE - Retorno Sobre o Patrimônio Líquido REE – (*Return on Equity*)

Fórmula	Indica	Interpretação
$\text{ROE} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$	Qual a taxa de retorno do Lucro Líquido Operacional sobre o Patrimônio Líquido, ou seja, sobre o capital dos sócios ou acionistas	Quanto maior melhor

e) RSA - Retorno Sobre os Ativos

Fórmula	Indica	Interpretação
$\text{RSA} = \frac{\text{Vendas Líq.}}{\text{Ativo Total}} \times \frac{\text{Lucro antes Impostos}}{\text{Vendas Líquidas}} \times 100$	A combinação do Giro do Ativo X Margem Líquida seu resultado significa se está compensando aos sócios investirem seu capital em ativos no seu próprio negócio.	Quanto maior melhor

6.9 Índices globais ou de atividades:

São indicadores que mostram a ciclometria econômico-financeiro da empresa, permitindo a correção de rumo e agilizando a liquidez .

a) Índice de Rotação de Estoques – IRE

$$\text{IRE} = \frac{\text{EI} + \text{COM} - \text{EF}}{\text{EM}} \quad \text{OU} \quad \text{IRE} = \frac{\text{CMV}}{\text{EM}}$$

EI = Estoque Inicial
EF = Estoque Final

COM = Compras
EM = Estoque Médio

b) Prazo Médio de Rotação de Estoques em dias – PMRE

$$\text{PMRE} = \frac{\text{N}^\circ \text{ Dias do Período}}{\text{IRE}}$$

IRE = Índice de Rotação de Estoques

IRE	PMRE
0,5	720
1	360
2	180
3	120
4	90
5	72
6	60
7	36

< quanto maior o índice maior a Liquidez
> quanto menor o índice menor a Liquidez

c) Prazo Médio de Recebimentos em dias - PMR

$$\text{IRVR} = \frac{\text{SI} + \text{Vendas a Prazo} - \text{SF}}{\text{SM}}$$

$$\text{PMR} = \frac{\text{N}^\circ \text{ Dias do Período}}{\text{IRVR}}$$

IRVR = Índice de Rotação dos Valores a Receber
 SI = Saldo Inicial dos Valores a Receber
 SF = Saldo Final dos Valores a Receber
 SM = Saldo Médio dos Valores a Receber
 PMR = Prazo Médio em dias dos Valores a Receber

d) Prazo Médio de Pagamentos – PMP

$$\text{IRVP} = \frac{\text{SI} + \text{Compras a Prazo} - \text{SF}}{\text{SM}}$$

$$\text{PMP} = \frac{\text{N}^\circ \text{ Dias do Período}}{\text{IRVP}}$$

IRVP = Índice de Rotação dos Valores a Pagar
 SI = Saldo Inicial dos Valores a Pagar
 SF = Saldo Final dos Valores a Pagar
 SM = Saldo Médio dos Valores a Pagar
 PMP = Prazo Médio em dias dos Valores a Pagar

e) Ciclos da empresa

Ciclo de Produção ou Operacional se caracteriza pelas Compras, Estoque de Matérias Primas, Produtos em Processamento, Produtos Prontos e Vendas

Fórmula:
$$CO = PMRE + PMR$$

Ciclo Econômico se caracteriza pelo prazo decorrido entre as Entradas de Matérias Primas/Compras e as Saídas de Produtos prontos/Vendas

Fórmula:
$$CE = PMRE$$

Ciclo Financeiro se caracteriza pelo decorrido entre os recebimentos/entradas e os pagamentos/saídas de Caixa

Fórmula:
$$CF = PMR + PMRE - PMP$$

6.10 Outras formas – PMRE – PMR - PMP:

São indicadores que podem ser elaborados e analisados de acordo com as disponibilidades de dados, como segue:

a) Índices calculados com base nos dados do BP e DRE

$$PMRE = 360 \times \frac{\text{Estoques}}{C M V}$$

$$PMVR = 360 \times \frac{\text{Dupls. A Receber}}{\text{Vendas a Prazo - Devoluções}}$$

$$PMVP = 360 \times \frac{\text{Fornecedores}}{\text{Compras a Prazo - Devoluções}}$$

f) **Alguns outros índices:**

Giro do Ativo	=	$\frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo}}$
Giro do Estoque	=	$\frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Estoques}}$
Índice de Juros	=	$\frac{\text{Juros Auferidos}}{\text{Juros Passivos}}$
Juros s/Empréstimos	=	$\frac{\text{Juros Passivos}}{\text{Empréstimos CP + LP}}$
Faturamento p/Func.	=	$\frac{\text{Vendas Mês}}{\text{Nº Func Médio/Mês}}$
Faturamento p/M ²	=	$\frac{\text{Vendas Mês}}{\text{Metragem Prédio}}$
Inadimplência s/Clientes	=	$\frac{\text{Títulos Vencidas a Receber}}{\text{Títulos Vencidas e a Vencer a Receber}}$
Endividamento Bancário	=	$\frac{\text{Empréstimos e ou Financ. de CP e LP}}{\text{Passivo Exigível}}$

Nota:

Existem vários outros índices que podem ser analisados, dependendo o grau de análise em cada empresa.

6.11 Análise de modelos de previsão de Solvência:

Existem vários modelos de análise de solvência das empresas, citam-se os modelos de Altman, Pereira, Matias e Elizabetsky, segundo os autores Kassai (2000) e Blatt (2001). A seguir apresenta-se o modelo de Stephen Kanitz:

6.11.1 Modelo de KANITZ:

O resultado final foi o desenvolvimento de um modelo para previsão de insolvência, baseado na utilização de índices extraídos das demonstrações contábeis das empresas:

$$Z_{KANITZ} = 0,05_{X1} + 1,65_{X2} + 3,55_{X3} - 1,06_{X4} - 0,33_{X5}$$

Sendo:

$$X1 = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

$$X2 = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Exigível Total}}$$

$$X3 = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

$$X4 = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

$$X5 = \frac{\text{Exigível Total}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

Para classificar a situação financeira das empresas, Kanitz adotou a seguinte escala de valores:

Escala Z: Faixa de Valores	Classificação
Entre 0 e 7	Empresas sem problemas financeiros – Solventes
Inferior a 0 e – 3	Empresas com situação financeira indefinida
Entre – 3 e – 7	Empresa enfrentando problemas financeiros – insolventes

Quadro 20: Escala de Kanitz:

Fonte: Adaptada pelo autor

6.12 Análise por diferença Absoluta:

A Lei 11.638 de 28/12/2007 que complementa a Lei das SA 6.404 de 15/12/76 extinguiu o DOAR – Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos e em substituição criou o DFC- Demonstração dos Fluxos de Caixa, através do Métodos Direto e Indireto.

No entanto o Prof. José Eduardo Zdanowicz criou um Demonstrativo de Análise por Diferença Absoluta, com maior detalhamento das fontes, oportunizando um enfoque administrativo mais aprimorado e rico em informações, como segue:

- a) **Gerencial:** é composto pela simples classificação das diferenças das contas do Balanço Patrimonial entre períodos, destacando os valores das contas em ordem decrescente:

Aplicações	Valores	%	Origens/Fontes	Valores	%
Totais			Totais		

Quadro 21: Demonstrativo de Análise - Gerencial

Fonte: Adaptado pelo autor

- b) **Específico:** é composto pela simples classificação das diferenças das contas do Balanço Patrimonial entre períodos, destacando os valores das contas em ordem decrescente dentro de cada grupo:

Aplicações	Valores	%	Origens/Fontes	Valores	%
Aumentos do Ativo			Recursos Próprios		
Reduções do Passivo			Recursos de Terceiros		
Reduções do Pat. Líquido					
Totais			Totais		

Quadro 22: Demonstrativo de Análise - Específico

Fonte: Adaptado pelo autor

- c) **Periódico:** é composto pela simples classificação das diferenças das contas do Balanço Patrimonial entre períodos, destacando os valores das contas em ordem decrescente dentro de cada grupo:

Aplicações	Valores	%	Origens/Fontes	Valores	%
Valores Correntes – CP			Valores Correntes - CP		
Valores não Correntes - LP			Valores não Correntes - LP		
Totais			Totais		

Quadro 23: Demonstrativo de Análise - Periódico

Fonte: Adaptado pelo autor

- d) **Aumento do Capital de Giro:** é composto pela simples classificação das diferenças do Ativo Circulante e o Passivo Circulante entre períodos.

Nota: sempre que as aplicações forem superiores às origens, a variação de Capital de Giro será próprio.

Varição do Cap. Circulante Líquido	Ano 1	Ano 2	Totais
Ativo Circulante Inicial			
(-) Pass. Circulante Inicial			
a) Cap. Circulante Líquido Inicial			
Ativo Circulante Final			
(-) Pass. Circulante Final			
b) Cap. Circulante Líquido Final			
c) Variação do Cap. Circul. Líquido (b - a)			

Quadro 24: Demonstrativo da Variação do Capital Circulante Líquido

Fonte: Adaptado pelo autor

Diferença entre as Origens e Aplicações – DOAR e que servem também para determinação das diferenças absolutas para elaboração do DFC - Fluxo de Caixa – Método Indireto, exigido pela Lei 11.638/07.

APLICAÇÕES	ORIGENS / FONTES
▲ Ativo	▲ Passivo
▼ Passivo	▼ Ativo
▼ Patrimônio Líquido	▲ Patrimônio Líquido

Quadro 25: Comparações das Aplicações e das Origens

Fonte: Desenvolvido pelo autor

6.13 Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC

A partir de 01/01/2008, Lei 11638/07, a Demonstração dos Fluxos de Caixa é obrigatória para todas as empresas de Capital Fechado que possuem Patrimônio Líquido de R\$ 2.000.000,00 ou superior a esse valor, na data do balanço, como também as companhias de Capital Aberto.

Atualmente existem dois modelos aplicados às empresas, como segue:

Demonstração dos Fluxos de Caixa - Método Direto;

Demonstração dos Fluxos de Caixa - Método Indireto.

Modelo da Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC – Método Direto

FLUXOS DE CAIXA - MÉTODO DIRETO			
Entradas e Saídas de Caixa e Equivalentes de Caixa		Ano 1 Valores	Ano 2 Valores
1	Fluxo de caixa das atividades operacionais:		
(+)	Vendas de mercadorias e serviços		
(-)	Pagamento de fornecedores		
(-)	Salários e encargos sociais dos empregados		
(+)	Dividendos recebidos		
(-)	Impostos e outras despesas legais		
(+)	Recebimentos de seguros		
(+/-)	Caixa líquido das atividades operacionais		
2	Fluxo de caixa das atividades de investimento:		
(+)	Venda de imobilizado		
(-)	Aquisição de imobilizado		
(-)	Aquisição de outras empresas		
(+/-)	Caixa líquido das atividades de investimento		
3	Fluxo de caixa das atividades de financiamento:		
(+)	Empréstimos líquidos tomados		
(-)	Pagamento de leasing		
(+)	Emissão de ações		
(+/-)	Caixa líquido das atividades de financiamento		
4	Aumento / Diminuição Líquido de Caixa e Equivalentes de Caixa		
	Caixa e Equivalentes de Caixa - início de ano		
	Caixa e Equivalentes de Caixa - final de ano		

Quadro 26: Demonstração dos Fluxos de Caixa – Método Direto

Fonte: Adaptada pelo autor

Modelo da Demonstração dos Fluxos de Caixa – Método Indireto

FLUXOS DE CAIXA - MÉTODO INDIRETO			
Entradas e Saídas de Caixa e Equivalentes de Caixa		Ano 1 Valores	Ano 2 Valores
1	Fluxo de caixa das atividades operacionais:		
(+)	Lucro líquido		
(+)	Depreciação e amortização		
(+)	Provisão para devedores duvidosos		
(+/-)	Aumento / diminuição em fornecedores		
(+/-)	Aumento / diminuição em contas a pagar		
(+/-)	Aumento / diminuição em contas a receber		
(+/-)	Aumento / diminuição em estoque		
(+/-)	Caixa líquido das atividades operacionais		
2	Fluxo de caixa das atividades de investimento:		
(+)	Venda de imobilizado		
(-)	Aquisição de imobilizado		
(-)	Aquisição de outras empresas		
(+/-)	Caixa líquido das atividades de investimento		
3	Fluxo de caixa das atividades de financiamento:		
(+)	Empréstimos líquidos tomados		
(-)	Pagamento de leasing		
(+)	Emissão de ações		
(+/-)	Caixa líquido das atividades de financiamento		
4	Aumento / Diminuição Líquido de Caixa e Equivalentes de Caixa		
	Caixa e Equivalentes de Caixa - início de ano		
	Caixa e Equivalentes de Caixa - final de ano		

Quadro 27: Demonstração dos Fluxos de Caixa – Método Indireto

Fonte: Adaptada pelo autor

6.14 Capital de Giro ou Capital Circulante:

Descrição	Origens
Capital Em Giro	Representa todos os bens registrados e movimentos no Ativo Total.
Capital de Giro ou Capital Circulante	Representa parte dos bens de uma empresa através do dinheiro disponível a qualquer momento juntamente com os Estoques e Clientes, ou seja do Circulante da empresa, também chamado de Capital Circulante
Capital Circulante Líquido	$CCL = AC - PC$ ou $CCL = (PL + ELP) - (AP + ARLP)$
Capital Circulante Líquido Positivo	$CCLp = AC > PC$ Significa que a empresa utiliza Capital Próprio.
Capital Circulante Líquido Negativo	$CCLt = AC < PC$ Significa que a empresa utiliza Capital de Terceiros.
Capital Circulante Líquido Nulo	$CCLn = (AC = PC)$ Significa que a empresa utiliza na mesma proporção o Capital Próprio igual ao Capital de Terceiros.

Quadro 28: Comparativo do Capitais em Giro e do Capital de Giro

Fonte: Desenvolvido pelo autor

6.15 NCG – Necessidade de Capital de Giro:

A Necessidade de Capital de Giro – NGG é de extrema importância às empresas nivelarem suas estratégias de financiamento e investimento.

A NCG, segundo Matarazzo (2003), não é só um conceito fundamental para a análise da empresa do ponto de vista financeiro, mas também de estratégias de financiamento, crescimento e lucratividade. “A Necessidade de Capital de Giro é a chave para a Administração financeira de uma empresa”. Matarazzo (2003, p. 337).

6.15.1 Determinação da NCG:

O Ativo Circulante Operacional (ACO) é exatamente o investimento operacional em giro, ou seja, decorre das atividades de compra/produção/estocagem/venda, enquanto o Passivo Circulante Operacional (PCO) é o financiamento que decorre dessas atividades, cuja diferença entre ambos é a Necessidade de Capital de Giro (NCG), como segue

Fórmula	Descrição
NCG = ACO – PCO	NCG = Necessidade de Capital de Giro
	ACO = Ativo Circulante Operacional
	PCO = Passivo Circulante Operacional

Situações encontradas nas empresas:

Situação	Significado
ACO > PCO	É normalmente a situação das empresas. Existe a NCG para a qual a empresa necessita encontrar fontes adequadas de financiamento
ACO = PCO	Não existe a necessita de financiamento para o giro, pois a NCG é igual a Zero.
ACO < PCO	A empresa possui mais financiamentos operacionais que investimentos operacionais.

Quadro 29: Análise da Necessidade de Capital de Giro

Fonte: Adaptada pelo autor

Exemplo:

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Ativo Circulante Operacional			
Clientes	1.000.000	1.200.000	1.550.000
Estoque	<u>850.000</u>	<u>950.000</u>	<u>1.350.000</u>
(1) Subtotal	1.850.000	2.150.000	2.900.000
Passivo Circulante Operacional			
Fornecedores	850.000	780.000	820.000
Outras Obrigações	<u>350.000</u>	<u>320.000</u>	<u>480.000</u>
(2) Subtotal	1.200.000	1.100.000	1.300.000
NCG = (1) – (2)	650.000	1.050.000	1.600.000

Quadro 30: Demonstração dos Fluxos de Caixas – Método Direto

Fonte: Matarazzo – Análise Financeira de Balanços – pág. 339 – adaptado pelo autor.

Normalmente para financiar a NCG - Necessidades de Capital de Giro, a empresa pode contar com três tipos de financiamentos:

- Capital Circulante Próprio;
- Empréstimos e Financiamentos Bancários de Longo Prazo;
- Empréstimos Bancários de Curto Prazo e Duplicatas Descontadas.

6.15.2 NCG X Tesouraria

Nota: Este assunto será abordado em sala de aula.

6.16 LAJIDA - EBITDA

O LAJIDA – Lucro antes dos Juros, Impostos, Depreciações e Amortizações corresponde ao EBITDA - *Earnings Before Interest Rates, Taxes, Depreciation and Amortization* (em inglês) em inglês, representa a geração operacional de caixa da companhia. O quanto a empresa gera de recursos apenas em sua atividade, sem levar em consideração os efeitos financeiros e de impostos. É um importante indicador para avaliar a **qualidade operacional** da empresa.

6.17 LAJIR ou LAJI - EBIT

O LAJIR – Lucro antes dos Juros e Impostos corresponde ao EBIT - *Earnings Before Interest and Taxes* (em inglês) é conhecido como o lucro na atividade. A diferença entre este indicador e o EBITDA refere-se apenas à depreciação e amortização. O EBIT considera estes efeitos contábeis.

6.18 EVA – *Economic Value Added*

O EVA mensura a diferença entre o retorno sobre o capital e o custo desse capital, ou seja, é uma ferramenta financeira que avalia o retorno que os Capitais Próprios e os de Terceiros proporcionam aos sócios.

A situação requer decisões como:

- quanto e como medir o capital;
- como determinar o custo do capital.

Modelo de EVA

Como se calculo o EVA ?	
	Vendas Líquidas
(-)	(-) Despesas Operacionais
=	Lucro operacional (antes das despesas financeiras e do IR e CSL) = EBIT
(-)	(-) IR e CSL
=	Lucro operacional Líquido após os impostos - NOPAT
(-)	(-) Custo de Capital Próprio (capital investido x custo do capital) WACC
(-)	(-) Custo de Capital Terceiros
=	EVA
NOPAT (<i>Net Operating Profit After Taxes</i>) corresponde ao Lucro Operacional após os Impostos.	
WACC (<i>Weighted Average Cost of Capital</i>) Custo Médio Ponderado do Capital	

Quadro 31: Modelo do EVA

Fonte: Adaptado pelo autor

6.19 MVA – Market Value Added

O MVA corresponde a diferença entre as entradas e saídas de caixa, entre aquilo que os investidores colocam na empresa como capital e o que poderiam receber vendendo pelo preço de mercado, ou seja, corresponde ao montante acumulado pelo qual a empresa valorizou os desvalorizou a riqueza de seus acionistas.

6.20 Alavancagem:

Alavancagem é o resultado do uso de ativos de recursos de custos fixos para aumentar os retornos aos sócios. Normalmente, aumentos na alavancagem resultam em um crescimento no retorno e no risco, ao passo que diminuições na alavancagem resultam em diminuição no retorno e no risco.

A seguir os três tipos básicos de alavancagem:

- A Alavancagem Operacional se preocupa com a relação entre as Vendas e seus Lucros antes do juro e do imposto de renda (LAJIR , que significa o Lucro Operacional);
- A Alavancagem Financeira se preocupa com a relação entre o LAJIR e seus resultados por ação sobre as ações ordinários , Lucro por Ação (LPA);
- A Alavancagem Total se preocupa com a relação entre as Vendas e os Lucro por Ação (LPA).

6.20.1 Alavancagem Operacional:

Segundo Gitmann (2001 p. 374) , “Alavancagem Operacional: uso potencial de custos fixos operacionais para aumentar os efeitos das mudanças nas vendas sobre os lucros da empresa antes dos juros e do imposto de renda”.

O **grau de alavancagem operacional (GAO)** é a medida numérica da alavancagem operacional da empresa, que expressada pela seguinte fórmula:

Fórmula	Interpretação
$\text{GAO} = \frac{\text{variação percentual no LAJIR}}{\text{variação percentual nas vendas}}$	Sempre que o resultado maior do que 1, existe a Alavancagem Operacional.

Uma fórmula direta para calcular o grau de alavancagem operacional em um nível base de quantidade de Vendas:

$$\text{GAO no nível base de quantidade de vendas} = \frac{Q \times (P - V)}{Q \times (P - V) - F}$$

Exemplo

Q = 1.000
 P = \$ 10,00
 V = \$ 5,00
 F = \$2.500,00

Q = Quantidade
 P = Preço de Venda Unitário
 V = Custo Variável Unitário
 F = Custos Fixos Totais
Nota = Todos dados são do período base.

$$\text{GAO a 1.000 unidades} = \frac{1.000 \times (\$10,00 - \$5,00)}{1.000 \times (\$10,00 - \$5,00) - \$2.500,00} = \frac{\$ 5.000,00}{\$ 2.500,00} = 2,0$$

Nota: Quanto maiores forem os custos operacionais fixos da empresa, em relação aos custos operacionais variáveis, maior o grau de alavancagem operacional.

6.20.2 Alavancagem Financeira:

Segundo Gitmann (2001 p. 377) , “Alavancagem Financeira: potencial uso de custos fixos financeiros para maximizar os efeitos das variações em lucros antes dos juros e do imposto de renda nos lucros por ação da empresa”.

O **Grau de Alavancagem Financeira (GAF)** é a medida numérica da alavancagem financeira da empresa, que expressada pela seguinte fórmula;

Fórmula	Interpretação
$\text{GAF} = \frac{\text{percentagem de variação no LPA}}{\text{percentagem de variação no LAJIR}}$	Sempre que o resultado maior do que 1, existe a Alavancagem Financeira.

Uma fórmula direta para calcular o grau de Alavancagem Financeira em um nível base de LAJIR ou LAJI:

$$\text{GAF em um nível base de LAJIR} = \frac{\text{LAJIR}}{\text{LAJIR} - \text{J} - \left(\frac{\text{DP} \times 1}{1 - \text{T}} \right)}$$

Exemplo:

LAJIR	= \$10.000,00
J	= \$ 2.000,00
DP	= \$ 2.400,00
T	= 40%

LAJIR = Lucro antes dos Juros e dos Impostos (I R e CSL)
J = Juros
T = Alíquota de Impostos
DP = Dividendos Preferenciais

$$\text{GAF } \$10.000,00 \text{ LAJIR} = \frac{\$ 10.000,00}{\$ 10.000 - \$ 2.000 - \left(\frac{\$ 2.400 \times 1}{1 - 0,40} \right)} = \frac{\$ 10.000,00}{\$ 4.000,00} = 2,5$$

Exemplo:

Presuma que você compre 100 ações precificadas a \$50 a ação, por um total de \$5 mil. Se o preço aumenta para \$80 por ação, seu ganho de capital é de \$3 mil (100 ações a \$80 = \$ 8 mil - \$ 5 mil de custo de investimento) e seu retorno é de 60% (\$ 3 mil de ganho / \$5 mil de valor investido). Comprando a mesma ação com 50% de margem, entretanto, o seu patrimônio no investimento fica em \$ 2.500. A um preço de \$80, o ganho de capital é ainda de \$3 mil, mas o seu retorno pula 120% (\$3 mil de ganhos / \$2.500 de valor investido). No entanto, a alavancagem

funciona de ambas as maneiras; se o preço da ação cai a \$20 por ações, suas perdas serão maximizadas da mesma forma.

6.20.3 Alavancagem Total:

Segundo Gitman (2001 p. 380) , “Alavancagem Total: o potencial para usar custos fixos operacionais e financeiros para maximizar os efeitos das variações nas Vendas sobre o LPA - Lucro por Ação da empresa”.

O **Grau de Alavancagem Total (GAT)** é a medida numérica da alavancagem total da empresa, que expressada pela seguinte fórmula;

Fórmula		Interpretação
GAF = $\frac{\text{percentagem de variação no LPA}}{\text{percentagem de variação nas Vendas}}$	OU $GAT = GAO \times GAF$	Sempre que o resultado maior do que 1, existe a Alavancagem Total.

Uma fórmula direta para calcular o grau de Alavancagem Total em um nível base de Vendas projetadas.

$$GAT \text{ ao nível base de vendas } Q = \frac{Q \times (P - V)}{Q \times (P - V) - F - J - \left(\frac{DP \times 1}{1 - T} \right)}$$

Exemplo:

Q = 20.000
 P = \$5,00
 V = \$2,00
 F = \$10.000,00
 J = \$20.000,00
 DP = \$12.000,00
 T = 40 %

Q = Quantidade
 P = Preço de Venda Unitário
 V = Custo Variável Unitário
 F = Custos Fixos Totais
 J = Juros Totais
 T = Aliquota dos Impostos (IR e CSL)
 DP = Dividendos Preferenciais

$$GAT \text{ a } 20.000 \text{ unidades} = \frac{20.000 \times (\$5 - \$2)}{20.000 \times (\$5 - \$2) - \$10.000 - \$20.000 - \left(\frac{\$12.000 \times 1}{1 - 0,40} \right)} = \frac{\$60.000}{\$10.000} = 6,00$$

QUADRO - O EFEITO DA ALAVANCAGEM TOTAL

<u>O Efeito da Alavancagem Total</u>			
<u>Alavancagem Operacional</u>			
Vendas (em unidades)	20.000	30.000	} GAO = $\frac{60\%}{50\%} = 1,2$
Receita de Vendas ^a	\$100.000	\$150.000	
Menos: custos operacionais variáveis ^b	40.000	60.000	
Menos: custos operacionais fixos	10.000	10.000	
Lucro antes dos juros e do imposto de renda (LAJIR)	\$50.000	\$80.000	
<u>Alavancagem Financeira</u>			
Menos: Juros	20.000	20.000	} GAF = $\frac{300\%}{60\%} = 5,0$
Lucro: líquido antes do imposto de renda	\$30.000	\$60.000	
Menos: imposto de renda (T - 0,40)	12.000	24.000	
Lucro líquido do exercício após o imposto de renda	\$18.000	\$36.000	
Menos: dividendos de ações preferenciais	12.000	12.000	
Lucro disponível para ações ordinárias	\$6.000	\$24.000	
Lucro por ação (LPA)	$\frac{\$ 6.000}{5.000} = \$ 1,20$	$\frac{\$ 24.000}{5.000} = \$ 4,80$	} GAT = $\frac{300\%}{50\%} = 6,0$
	300%		
^a Receita de vendas = \$ 5/unidade x vendas em unidades ^b Custos operacionais variáveis = \$ 2/unidade x vendas em unidades			

Fonte: Gitmann, 2001, p.381

Quadro 32: Modelo do EVA

Fonte: **GITMANN**, Laurence J. Princípios de Administração Financeira, 2010.

7 CURVA ABC

A Curva ABC é uma ferramenta necessária que pode ser utilizada em qualquer tipo de empresa ou instituição pública ou privada, pois possibilita a distribuição e concentração dirigida dos esforços, podendo ser utilizada para qualquer departamento como: Compras, Estoque, Vendas, Cobrança, Almoxarifado, Bar, Cozinha, Restaurante, Adimplência, Inadimplência e outros.

Segundo Sandroni (2001, p. 385) a Curva ABC representa:

Sistema de gestão que permite determinar sobre que tipo de produtos convém manter um controle especial de estoques. Concebido por H. Ford Dickie, da General Motors, parte da verificação empírica de que apenas alguns dos itens mantidos em estoque – cerca de 10% - representam aproximadamente 70% do valor total imobilizado nos estoques. Outros 25 % dos itens correspondem a quase 20% do valor dos estoques, sendo os restantes 65 % de itens correspondentes a um valor de apenas 10% do total. Diante desta realidade, o método ABC recomenda que apenas os itens do primeiro grupo deveriam receber um controle (científico) dentro da concepção da administração.

O controle sobre os demais itens poderá ser menos rígido, bastando algumas aquisições anuais daqueles produtos para a manutenção apropriada dos estoques.

Modelo de Curva ABC, como segue:

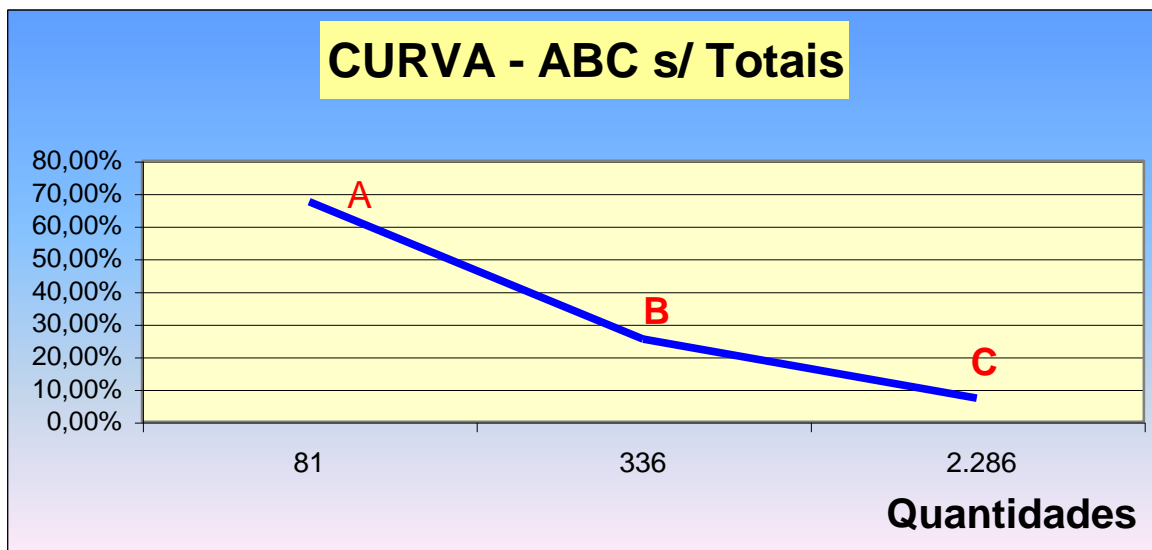


Gráfico 01 : Curva ABC

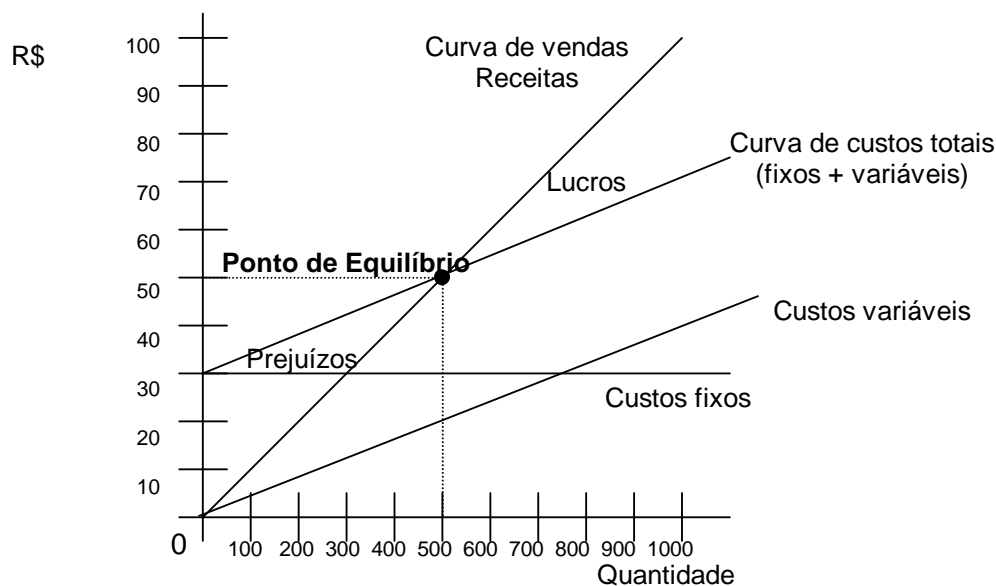
Fonte: Desenvolvido pelo autor.

A denominação do método decorre do fato de dominar o primeiro grupo de itens pela letra **A** os demais pelas letras **B** e **C**, respectivamente. “Num caso concreto, quando se ligam num diagrama os pontos A, B e C, se terá formado a Curva ABC”. Sandroni (2001).

A Curva ABC é uma ferramenta necessária que pode ser utilizada em qualquer tipo de empresa ou instituição pública ou privada, pois possibilita a distribuição e concentração dirigida dos esforços, podendo ser utilizada para qualquer departamento como: Compras, Estoque, Vendas, Cobrança, Almoxarifado, Bar, Cozinha, Restaurante, Inadimplência e outros.

8 PONTO DE EQUILÍBRIO

Ponto de Equilíbrio é o ponto em que a Receita Total é igual ao Custo Total (Custos Fixos + Custos Variáveis), em determinado período, ou seja, a empresa não opera com lucro nem prejuízo.



Fórmula:

- Em função da Margem de Contribuição (MB)

$$PE \$ = \frac{CF}{\% MB}$$

$$PE \text{ Físico} = \frac{PE \$}{\text{Preço Venda Unit}}$$

- Em função das Receitas (RT) e dos Custos Fixos (CF)

$$PE \$ = \frac{RT \times CF}{RT - CV}$$

$$PE \text{ Físico} = \frac{PE \$}{\text{Preço Venda Unit.}}$$

- Em função de valores relativos (%)

$$PE = \frac{CF}{RT - CV} \times 100$$

9 ANÁLISE DE INVESTIMENTO:

Toda e qualquer empresa que programar um projeto que envolva valores, deverá necessariamente fazer a sua análise de investimento ou viabilidade econômica, também conhecida por engenharia econômica.

Segundo Kassai, a seguir alguns princípios fundamentais da engenharia econômica:

1. Não há decisão a tomar se porventura existir apenas uma alternativa;
2. Apenas se podem comparar alternativas homogêneas, no que tange a prazo, moedas, condições e etc.;
3. Considera-se relevante apenas as diferenças de alternativas, as semelhantes devem ser eliminadas;
4. Na decisão os critérios de análise entre as alternativas devem reconhecer o valor do dinheiro no tempo, como: moeda e juros;
5. Considera-se também o grau de incerteza presente nas variáveis analisadas por meio de ajustes nas previsões efetuadas. Cabe salientar que existem diversos recursos que podem reduzir o grau incerteza nas alternativas, como: cálculo de probabilidades, desvio-padrão, grau de dispersão, CAPM, análise de sensibilidade, simulações e etc.
6. Nas decisões devem ser considerados também os eventos qualitativos, como o sentimento, e não apenas os quantitativos monetariamente.

Nos próximos itens se verificam alguns métodos de análise, de acordo com Kassai.

9.1 Valor Presente Líquido - VPL:

O VPL – Valor Presente Líquido ou *NPV- Net Presente Value* é um dos melhores e mais indicados métodos para análise de projetos de investimentos, pois reflete a riqueza em valores monetários do investimento, através da diferença entre o valor presente das entradas de caixa e o valor presente das saídas de caixa, mediante a uma determinada taxa de desconto.

Fórmula:

$$VPL = \frac{FC_0}{(1+i)^0} + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \frac{FC_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

Onde:

FC: Fluxos de Caixas correspondentes a cada período, sejam positivos ou negativos;

i : Taxa de Desconto ou Taxa de Atratividade

Análise:

O melhor investimento é aquele que apresente o **VPL** maior ou igual a zero.

Exemplo:

Um empresário pretende adquirir uma máquina controlada por computador para ganhar produtividade e competitividade junto ao mercado no valor de R\$ 10.000,00 . Para tanto efetuou o seguinte levantamento de dados informativos que ocorrerão com a compra da nova máquina. Como ele possui uma aplicação com rendimento anual de 8%, pretende uma remuneração de no mínimo 15% ao ano, durante 05 anos, ou seja, a TMA – Taxa Mínima de Atratividade corresponde 15% ao ano.

Dados informativos e o cálculo através do Excel:

Ano	Investimento	Receitas	Matéria-Prima	Outras Despesas	Fluxo Líquido de Caixa
0	-10.000,00				-10.000,00
1		12.000,00	-4.000,00	-2.000,00	6.000,00
2		15.000,00	-7.500,00	-2.000,00	5.500,00
3		18.000,00	-9.000,00	-2.000,00	7.000,00
4		20.000,00	-10.000,00	-2.000,00	8.000,00
5		25.000,00	-12.500,00	-2.000,00	10.500,00
				VPL	11.976,68
		Valor Presente Líquido		VPL Correto=	13.773,18
		Taxa Mínima de Atratividade		TMA	15,00%

Quadro 33: Modelo de cálculo do VPL

Fonte: Adaptado pelo autor

Calculando:

Manualmente

$$\begin{aligned}
 PV_0 &= -10.000,00 \div (1 + 0,15)^0 = -10.000,00 \\
 PV_1 &= 6.000,00 \div (1 + 0,15)^1 = 5.217,39 \\
 PV_2 &= 5.500,00 \div (1 + 0,15)^2 = 4.158,79 \\
 PV_3 &= 7.000,00 \div (1 + 0,15)^3 = 4.602,61 \\
 PV_4 &= 8.000,00 \div (1 + 0,15)^4 = 4.574,03 \\
 PV_5 &= 10.500,00 \div (1 + 0,15)^5 = \underline{5.220,36} \\
 \mathbf{VPL} &= \mathbf{13.773,18}
 \end{aligned}$$

Com Calculadora HP 12C:

$$\begin{aligned}
 g \text{ CF}_0 &= -10.000,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 6.000,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 5.500,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 7.000,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 8.000,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 10.500,00 \\
 15 \text{ i } F \text{ NPV} &= \mathbf{13.773,18 \text{ VPL}}
 \end{aligned}$$

Conclusão:

1. O Investimento é viável, pois o VPL encontrado é maior que ZERO;
2. O VPL apurado de R\$ 13.773,24 significa que o investimento é viável, e que o empresário obteve um lucro exatamente de R\$ 13.773,24 acima da TMA de 15% ao ano.
3. O investimento também é viável se o VPL fosse igual a ZERO, pois significaria que além de pagar o valor investido, proporcionou a TMA, Taxa Mínima de Atratividade igual a 15% ao ano, gerando um lucro de 7% ao ano (15% - 8% da aplicação do empresário);

9.2 Taxa Mínima de Atratividade - TMA:

TMA corresponde a taxa mínima de atratividade ou de expectativa que se pretende atingir ou receber num determinado período.

Exemplo:

O rendimento da Caderneta de Poupança anual é de 8% ao ano, pretende-se uma TMA mínima anual de 15% ao ano, isso significa que o rendimento anual deverá ser superior ao rendimento da Poupança em 7% no ano.

9.3 Taxa Interna de Retorno – TIR:

A TIR – Taxa Interna de Retorno ou *Internal Rate of Return (IRR)*, é uma das maneiras mais adequadas e de se avaliar propostas de investimentos de capital, pois representa a taxa de desconto que iguala, num determinado e único momento, os fluxos de entrada e saídas de caixa, ou seja, é a taxa que produz o VPL (Valor Presente Líquido) igual a zero.

Fórmula:

$$VPL = \frac{FC_0}{(1+TIR)^0} + \frac{FC_1}{(1+TIR)^1} + \frac{FC_2}{(1+TIR)^2} + \frac{FC_3}{(1+TIR)^3} + \dots + \frac{FC_n}{(1+TIR)^n}$$

Onde:

FC = Fluxos de Caixas correspondentes a cada período, sejam positivos ou negativos;

Ano	Investimento	Receitas	Matéria-Prima	Outras Despesas	Fluxo Líquido de Caixa
0	-10.000,00				-10.000,00
1		12.000,00	-4.000,00	-2.000,00	6.000,00
2		15.000,00	-7.500,00	-2.000,00	5.500,00
3		18.000,00	-9.000,00	-2.000,00	7.000,00
4		20.000,00	-10.000,00	-2.000,00	8.000,00
5		25.000,00	-12.500,00	-2.000,00	10.500,00
				TIR	58,8348%
		Taxa Mínima de Atratividade		TMA	15,00%

Quadro 34: Modelo de cálculo da TIR

Fonte: Adaptado pelo autor

Calculando:

Manualmente

$$\begin{aligned}
 PV_0 &= -10.000,00 \div (1 + 0,588348)^0 = -10.000,00 \\
 PV_1 &= 6.000,00 \div (1 + 0,588348)^1 = 3.777,51 \\
 PV_2 &= 5.500,00 \div (1 + 0,588348)^2 = 4.180,07 \\
 PV_3 &= 7.000,00 \div (1 + 0,588348)^3 = 1.746,87 \\
 PV_4 &= 8.000,00 \div (1 + 0,588348)^4 = 1.256,92 \\
 PV_5 &= 10.500,00 \div (1 + 0,588348)^5 = \underline{1.038,63}
 \end{aligned}$$

$$VPL = \text{Zero}$$

Com Calculadora HP 12C:

$$\begin{aligned}
 g \text{ CF}_0 &= -10.000,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 6.000,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 5.500,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 7.000,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 8.000,00 \\
 g \text{ CF}_j &= 10.500,00
 \end{aligned}$$

$$F \text{ IRR} = 58,8348 \%$$

9.4 Payback – Período de recuperação de um investimento:

9.4.1 Payback original:

Corresponde ao número de anos ou período de tempo que é necessário para recuperar o investimento inicial efetuado, mediante os fluxos líquidos de caixa gerados pelo investimento. Portanto se o período *Payback* encontrado representar um período de tempo realmente previsto e aceitável à empresa, o projeto analisado será aprovado.

Exemplo:

Uma determinada empresa pretende recuperar o capital investido de R\$ 60.000,00 no máximo em 03 anos. Considerando que os fluxos líquidos de caixa deste investimento sejam de R\$ R\$ 24.000,00 por ano.

Cálculo simples:

Ano	Investimento	Fluxo Líq. de Caixa	Saldo a Recup.
0	60.000,00		(60.000,00)
1		24.000,00	(36.000,00)
2		24.000,00	(12.000,00)
3		24.000,00	12.000,00
4		24.000,00	36.000,00

Quadro 35: Modelo de cálculo *Payback* Original

Fonte: Adaptado pelo autor

Conclusão:

- Pelo visual a empresa terá recuperado o seu investimento no 3º ano, pois ao final do 2º ano falta apenas R\$ 12.000,00.
- Portanto para saber-se o prazo exato.
- Basta dividir o saldo a recuperar do 2º ano pelo Fluxo Líquido de Caixa do 3º ano, período onde o investimento ficará positivo, e será totalmente recuperado, como segue:

$$\frac{\text{R\$ } 12.000,00}{\text{R\$ } 24.000,00} = 0,50 \times 360 \text{ dias} = 180 \text{ dias} + 2 \text{ anos} = 2,5 \text{ anos}$$

- **2,5 anos** é o tempo que o investimento será integralmente recuperado, portanto aceito pela empresa.

Notas:

- Este método de análise não leva em consideração o “valor do dinheiro no tempo”, mas é fácil de usar, pois não implica em cálculos complicados;
- Não considera a grandeza dos fluxos de caixa e sua distribuição nos períodos que antecedem ao período “*payback*”;
- Não considera os fluxos de caixa que ocorrem após o período “*payback*”;
- Para a análise deve ser comparado o período máximo, definido como limite de atratividade;
 - excedendo o limite fixado, o investimento deve ser excluído;
 - a viabilidade do projeto será aceita quando o período *payback* foi inferior ao limite fixado.
- Apesar do método não ser exato, proporciona aos analistas uma medida rápida de risco, onde podem utilizar o período de recuperação para ver se o capital investido será brevemente recuperado.

9.4.2 Payback descontado:

Em função das críticas ao método “*playback original*”, utiliza-se o “*playback descontado*”, pois neste caso é considerado o fluxo de caixa líquido descontado a uma taxa mínima de atratividade e verificar o prazo de recuperação do investimento.

Exemplo: (Utilizando o mesmo exemplo anterior)

Uma determinada pretende recuperar o capital investido de R\$ 60.000,00 no máximo em 03 anos. Considerando que os fluxos líquidos de caixa deste investimento sejam de R\$ R\$ 24.000,00 por ano a uma taxa mínima de atratividade de 15% ao ano, como segue:

Cálculo simples:

Ano	Investimento	Fluxo Líq. de Caixa	Valores Descontados	Saldo a Recup.
0	60.000,00			(60.000,00)
1		24.000,00	20.869,70	(39.130,30)
2		24.000,00	18.147,45	(20.982,85)
3		24.000,00	15.780,39	(5.202,46)
4		24.000,00	13.722,08	8.519,62

Quadro 36: Modelo de cálculo do Payback Descontado

Fonte: Adaptado pelo autor

Conclusão:

- Pelo visual a empresa terá recuperado o seu investimento no 4º ano, pois ao final do 3º ano falta apenas R\$ 5.102,46.
- Portanto para saber-se o prazo exato.
- Basta dividir o saldo a recuperar do 3º ano pelo Fluxo Líquido de Caixa do 4º ano, período onde o investimento ficará positivo, e será totalmente recuperado, como segue:

$$\frac{\text{R\$ } 5.202,46}{\text{R\$ } 13.722,08} = 0,379 \times 360 \text{ dias} = 136 \text{ dias} + 3 \text{ anos} = 3,379 \text{ anos}$$

- 3,379 anos** é o tempo que o investimento será integralmente recuperado, portanto também aceito pela empresa.

9.4.3 *Payback total*:

Neste momento o “*payback total*” além de trabalhar com os fluxos de caixa líquidos descontados pela TMA (Lucro), também considera os fluxos existentes após os prazos apurados anteriormente.

O cálculo é simples:

$$\textit{Payback total} = \frac{\text{PV dos investimentos}}{\text{PV da soma dos valores descontados}} \times n^{\circ} \text{ anos}$$

Onde:

- 1) PV dos Investimentos = Valor Presente dos Investimentos no período;
- 2) PV da soma dos Valores Descontados = Valor presente dos Fluxos de Caixa Líquidos descontados pela Taxa Mínima de Atratividade (TMA)

Exemplo:

$$\textit{Payback total} = \frac{60.000,00}{68.519,62} \times 4 \text{ anos} = 3,50 \text{ anos}$$

Conclusão: O projeto é viável.

10 REFERÊNCIAS

- **A A GROPELLI & EHSAN NIKBAKHT.** Administração Financeira. Editora Saraiva, São Paulo, 1998, p. 535.
- **ASSAF NETO**, Alexandre e **LIMA**, Fabiano Guasti – Curso de Administração Financeira. Editora Atlas, São Paulo, 2009, p. 820.
- **BETEMAN**, Thomas S. e **SNELL**, Scott A. Administração –Construindo Vantagem Competitiva. Editora Atlas, São Paulo, 1998
- **BLATT**, Adriano. Análise de Balanços – Estrutura e Avaliação das Demonstrações Financeiras e Contábeis. Ed. Makron Books. São Paulo. 2001. p. 227.
- **FERREIRA**, Aurélio Buarque de Holanda. Dicionário Aurélio Século XXI – Internet.
- **GITMANN**, Laurence J. Princípios de Administração Financeira. Editora Boockman, Porto Alegre, 10º edição, 2004, p. 745.
- **KASSAI**, José Roberto, **KASSAI**, Sílvia, **SANTOS**, Ariovaldo, **ASSAF**, Alexandre. Retorno de Investimento. Editora Atlas, São Paulo, 2000, p. 256.
- **MATARAZZO**, Dante C. Análise Financeira de Balanços – Abordagem Básica e Gerencial. Editora Atlas, 2003, p. 459.
- **SANDRONI**, Paulo. Novíssimo Dicionário de Economia. Editora Best Seller, São Paulo, 2001, p. 649.
- **SANTOS**, José Odálio. Análise de Crédito – Empresas e Pessoas Físicas. Ed. Atlas. São Paulo, 2000. p. 185.
- **SECURATO**, José Roberto. Crédito – Análise e Avaliação do Risco. Editora Saint Paul, São Paulo, 2002, p.355.
- **ZDANOWICS**, José Eduardo – Fluxo de Caixa , Uma decisão de Planejamento e Controles Financeiros. Porto Alegre, Editora Sagra, 1998, p.211.
- **WELSCH**, Glen A - Orçamento empresarial – Planejamento e Controle de lucro. Editora Atlas, São Paulo, 1996, p.397.

© 2017

Todos os direitos de produção reservados a Sérgio Antonio Nikolay. A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser feita com autorização por escrito do autor.

Endereço: Rua Rio Branco, 1787, centro, Taquara, RS, Cep: 95.600-000

Telefone: 0XX-51-3542.2925 E-mail: nikolay@faccat.br e sergionikolay@gmail.com