

## **7 PASSOS PARA REESTRUTURAR AS FINANÇAS DE QUALQUER EMPRESA!**



# INTRODUÇÃO

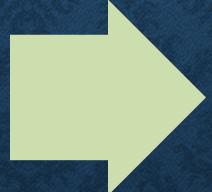
## Quem somos nós

- Somos em primeiro lugar pessoas empreendedoras e de bem;
- Somos consultores cansados de apagar fogo!
- Temos como missão: Ajudar as pessoas a viverem felizes com suas empresas, a empreenderem e alcançarem a liberdade financeira!
- Por isso somos multiplicadores de conhecimento, através do Consultoria Lucrativa e da Ferramenta FAIES.

# DICA 1: CONHEÇA SUA FONTE DE RECEITAS

Sempre dizemos que a regra básica da gestão financeira seja ela pessoal ou empresarial é:

ganhar mais



gastar menos

# DICA 1 : CONHEÇA AS FONTES DE RECEITAS

Ou numa linguagem empresarial



## DICA 1 : CONHEÇA AS FONTES DE RECEITAS

- As vendas estão concentradas em um ou dois clientes, que podem afetar o negócio caso um deles troque de fornecedor?
- Quais são os principais produtos?
- Conhece a regra 80-20?
- 80% do resultado vem de 20% dos produtos!!!

## **DICA 2: CONTROLE OS CUSTOS E MONITORE O RESULTADO!**

Segundo Porter (1985) a Vantagem Competitiva advém do valor que a empresa cria para seus clientes em oposição ao custo que tem para criá-la.

**A vantagem de custo é um dos dois tipos de vantagem competitiva que uma empresa pode possuir.** O custo é também de importância vital para estratégias de diferenciação porque um diferenciador deve manter o custo próximo da concorrência. O comportamento do custo também exerce uma forte influencia sobre a estrutura industrial como um todo.

## DICA 2: CONTROLE OS CUSTOS E MONITORE O RESULTADO!

A vantagem de custos resulta da empresa obter um custo cumulativo da execução de cada atividade de valor mais baixo que o da concorrência.

O ponto inicial para a análise dos custos é definir a cadeia de valores de uma empresa e atribuir custos operacionais e ativos a atividades de valor.

Sugestão - separar o custo de cada atividade de valor em três categorias:

1. insumos operacionais adquiridos;
2. custos de recursos humanos ; e
3. ativos por categoria principal.

## DICA 2: CONTROLE OS CUSTOS E MONITORE O RESULTADO!

### CONFLITO FINANCEIRO X COMERCIAL:

Vamos imaginar que no negócio o seu cliente vende um produto X por R\$ 100, que apresenta o custo de produção de R\$ 70. Então o gerente comercial, preocupado em bater as metas de vendas, alega que o preço está muito alto e que se ele puder dar um desconto de 10% com certeza vão aumentar as vendas do produto em 30%!

O Dono fica muito satisfeito e empolgado e aprova na hora o projeto! Afinal, dando um desconto de apenas 10% terá um aumento de vendas de 30%, ainda ganhando 20%, certo?

## DICA 2: CONTROLE OS SEUS CUSTOS E MONITORE O RESULTADO!

ERRADO!!! Completamente errado!

Vamos fazer os cálculos: Se vende por \$100 e tem o custo de \$70, o resultado final será de \$30. Então se imaginarmos que vende 1.000 unidades, temos a seguinte situação atual:

Receita de \$100.000 – Custo de \$ 70.000 = Resultado de \$ 30.000

O que acontece se der o desconto de 10% e aumentar as vendas em 30%? Vai ganhar 20% a mais? Vamos ver...

## DICA 2: CONTROLE OS CUSTOS E MONITORE O RESULTADO!

Venda: 1.300 unidades (30% a mais)

Preço de Venda: \$ 90 (\$ 100 menos 10% de desconto)

Receita = 1.300 x \$90 = 117.000!!! Que legal, sua receita aumentou!!! Você passou a vender 30% a mais e tem uma receita de \$ 117.000. E o seu resultado???

Custo = 1.300 unidades x \$ 70 = \$ 91.000

Receita \$ 117.000 – Custo \$ 91.000 = Resultado de **\$ 26.000**

Neste novo cenário se está trabalhando mais, 30% a mais, para ganhar menos do que ganhava!

## DICA 2: CONTROLE OS CUSTOS E MONITORE O RESULTADO!

Faça as contas agora e você irá descobrir que para ganhar os mesmos \$ 30.000 que se ganhava antes, a empresa terá que vender **50% a mais**, se der o desconto de apenas 10%.

Aqui começam os problemas. De repente se tem a sensação que aumentaram as vendas, fica feliz, mas não percebe que está levando a empresa para o buraco. E pior, sem pensar no fluxo de caixa...

## **DICA 3: VOCÊ SABE QUAIS SÃO AS MAIORES DESPESAS?**

A separação entre custos e despesas é muito importante, pois os custos estão atrelados ao seu produto!

Veja que para reduzir o custo de um produto, provavelmente você terá, por exemplo, que comprar uma matéria prima mais barata, o que pode comprometer a qualidade do seu produto!

Relembrando Porter: Vantagem Competitiva vem da DIFERENCIACÃO e dos CUSTOS!

## **DICA 3: VOCÊ SABE QUAIS SÃO AS MAIORES DESPESAS?**

Já as despesas, são todos os gastos que você tem na sua empresa, para que ela continue funcionando e vendendo.

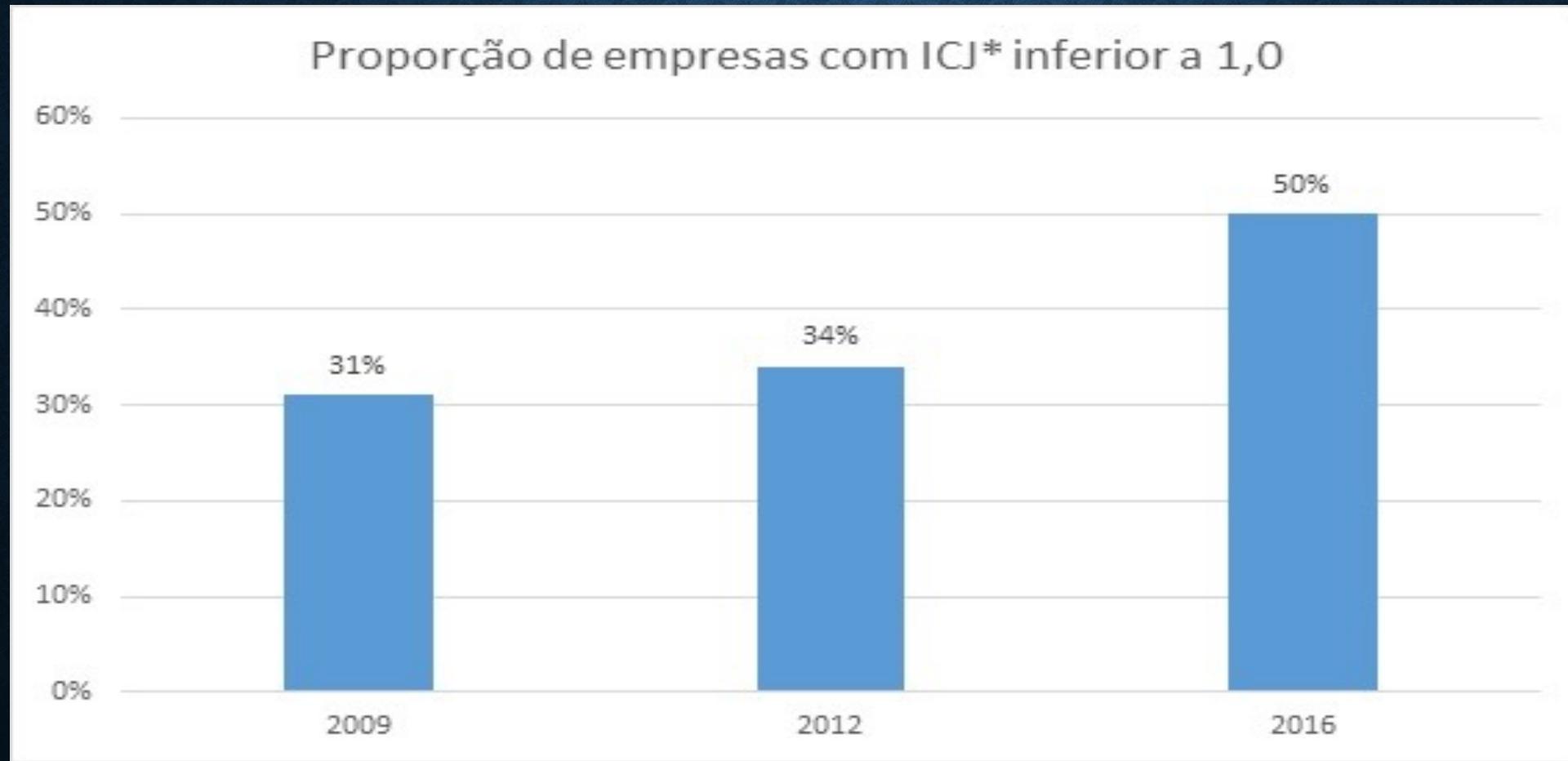
Eventual redução de gastos, você deve iniciar pelas despesas que não afetam as características qualitativas do seu produto!

## DICA 3: VOCÊ SABE QUAIS SÃO AS MAIORES DESPESAS?

### FERRAMENTAS:

- Orçamento – Chave para controle financeiro;
- Análise da DRE (Análise Vertical e Horizontal);
  - Avaliar as maiores despesas, e focar em 20% das despesas que representam 80% dos seus gastos, podendo concentrar seus esforços em uma análise mais minuciosa delas em uma eventual redução de gastos.

## DICA 4: QUAL O ENDIVIDAMENTO DA EMPRESA?



ICJ – Índice de Cobertura de Juros – Estudo elaborado pelo Prof. Marcos Piellusch da FIA

## DICA 4: QUAL O ENDIVIDAMENTO DA EMPRESA?

Taxas de juros atuais descontadas a inflação projetada para os próximos 12 meses (EX ANTE)		
Ranking	País	Ex ante
1	Rússia	4,32%
2	Turquia	4,02%
3	<b>Brasil</b>	<b>3,29%</b>
4	Colômbia	1,89%
5	China	1,87%
6	Argentina	1,48%
7	México	1,45%
8	Indonésia	1,41%
9	Índia	1,19%
10	África do Sul	0,72%

## DICA 4: QUAL O ENDIVIDAMENTO DA EMPRESA?

1. Análise criteriosa das linhas de crédito utilizadas;
2. Uso consciente e racional de linhas de crédito, priorizando linhas de Longo Prazo, como BNDES.
3. **Planejamento Financeiro** para desalavancagem. Recursos de Longo Prazo requerem Planejamento, Projetos, etc;
4. Empresas de maior porte – Buscar formas alternativas de captação – Fundos de Direitos Creditórios, Debêntures, IPO etc.

# DICA 5: MONTE O FLUXO DE CAIXA

## O QUE É:

O registro ou a projeção das entradas (receitas) e das saídas (despesas) ao longo do mês.

Fluxo de Caixa Projetado: expectativa das entradas e saídas de caixa;

Fluxo de Caixa Realizado: registro de todos os seus recebimentos e pagamentos ao longo do mês.

# DICA 5: MONTE O FLUXO DE CAIXA

## MAIOR ERRO:

Achar que o fluxo de caixa é uma preocupação exclusiva da área financeira!

Todas as áreas da empresa devem ter conhecimento do fluxo de caixa:

- a. Produção - alterações nos prazos de fabricação dos produtos, determina novas alterações nas necessidades de caixa;
- b. Comercial - Vendas;
- c. Cobrança, etc;

## DICA 5 : MONTE O FLUXO DE CAIXA

Pontos de Destaque:

1. Orçamento de Caixa vs. Fluxo de Caixa – Prazo de realização.
2. Importância da utilização de um Sistema de Gestão Empresarial – ERP.

Exemplo:

- Indústria de Filtros Automotivos, com margem de 30%, exportação para recebimento em 180 dias.

## DICA 6: ONDE É POSSÍVEL ECONOMIZAR?

Despesas são como Unhas, precisam ser cortadas com frequência!

Utilize o Orçamento e o Fluxo de Caixa como ferramentas de acompanhamento e gestão.

“Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende e não há sucesso no que não se gerencia.” William E. Deming

## DICA 7: FAÇA O PLANEJAMENTO, MAS LEMBRE-SE DE EXECUTÁ-LO

- Planejamento é o Primeiro Passo (e o mais fácil também!);
  - Plano é imperfeito;
  - O resultado real sempre fica aquém do resultado esperado;
  - Mudanças são rápidas e imprevisíveis.
- De forma geral não existem planos errados, na grande maioria dos casos o que existem são execuções erradas ou falta de execução!

## DICA 7: FAÇA O PLANEJAMENTO, MAS LEMBRE-SE DE EXECUTÁ-LO

- PDCA
  - Plan
  - Do
  - Check
  - Act or Adjust
- Empowerment
- Lembre-se: A parte mais importante do planejamento é a execução!

## **DICA 7: FAÇA O PLANEJAMENTO, MAS LEMBRE-SE DE EXECUTÁ-LO**

Então mãos à obra! Mostre Resultado para Seu Cliente!

Planeje e execute! Com certeza você ficará admirado com os resultados!

**Desejamos a você MUITO SUCESSO!!!**

# EU SOU A KÉLEN

- Doutora em Educação
- Mestre em Administração pela Univ. Estadual de SC-UDESC, com foco em Gestão Estratégica das Organizações.
- Desenvolvedora da Ferramenta FAIES;
- Consultora na área de análise e estruturação de Empresas
  - Reestruturação Financeira
  - Gestão Estratégica
  - Gestão de Projetos
  - Sistemas de Informações Gerenciais
  - Desenvolvimento de Produtos
  - Estudos de Mercado e viabilidade financeira

# EU SOU O WESLEY

- Conselheiro de Administração Certificado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa- IBGC.
- Certificação em IFRS pela ACCA - Inglaterra
- Mestre em Controladoria e Contabilidade Estratégica pela FECAP.
- Pós-graduado – International Business and Management - University of California – USA.
- Pós-graduado – Strategic Management Accounting – Centennial College – Toronto - Canadá
- Profissional com mais de 20 anos de experiência na área financeira, com ampla vivência profissional em: reestruturação organizacional; aquisições e incorporações; acompanhamento e planejamento orçamentário e de fluxo de caixa; relatórios gerenciais de acompanhamento das operações (rentabilidade, custo e retorno), etc.