

Como tirar proveito de um balanço na administração financeira...

José Alberto Bonassoli*

Muitos contadores ficam frustrados quando entregam um balancete ou um balanço para administração.

São poucos empresários que conheço que realmente usam essas informações preciosas como instrumento de gestão.

Quando falamos em preciosas é porque até hoje não conseguiram inventar sistema de informações com melhor perfeição do que esse.

Nem tudo é perfeito, pois a maior deficiência de um balanço é o fato de ele ser estático, ou seja nos mostra a posição de uma empresa ou entidade em um determinado lapso de tempo.

Talvez com uso da informática, algumas empresas consigam balancetes em tempo real, ou quase on line.

O Balancete também não prevê valores futuros, apenas o que é conhecido da empresa.

O leitor deve ter notado que falamos de balanço e balancete indiscriminadamente, como se fosse tudo a mesma coisa, mas não é.

Na verdade o balancete é um mero levantamento de saldos em uma determinada data e normalmente não possui o fechamento de resultados.

Já o balanço presume-se que fora levantado todas as informações e conciliações e conseqüentemente possui um resultado, seja ele lucro ou prejuízos.

Atualmente com as facilidades dos programas de computador, normalmente os balancetes trazem em seu bojo a apuração de um resultado, pelo menos estimado.

Fizemos esses esclarecimentos iniciais, para mostrarmos ao leitor um pouco das dificuldades que existem na interpretação e análise desse relatório.

Para analisarmos e entendermos um pouco de balanços, peça ao seu contador para emitir um balancete ao nível de balanço e a respectiva demonstração dos resultados do período.

E daí? Está na mão?

De posse dos dois relatórios, poderemos começar a trabalhar.

Como estamos escrevendo um artigo voltado para a administração financeira, o objetivo será de buscarmos uma forma de entendimento do ciclo financeiro da empresa através do balanço.

Naturalmente que existem diversas análises, por hoje ficaremos apenas com esta.

Porque as empresas ficam em dificuldades financeiras?

Nem sempre é por que está operando com prejuízos. Existe um grande número de empresas que acabam entrando em dificuldades para saldarem os seus compromissos e no entanto, apresentam lucros fabulosos, ou satisfatórios!

Mas o que acontece com elas, então?

Fácil, não acompanham ou não entendem as informações disponíveis, não sabem analisar os seus balanços e não conseguem entender como funciona o ciclo financeiro e operacional de uma organização.

Para que o leitor entenda bem o que um ciclo financeiro e operacional, definimos simplesmente que é o tempo gasto na aquisição do produto ou da matéria prima, mais o tempo de transformação, mais o tempo de estocagem, mais o prazo concedido ao cliente ou o tempo de recebimento, menos o prazo recebido do fornecedor para pagamento, a mão de obra e encargos sociais e os impostos sobre as vendas.

O ciclo financeiro de uma empresa pode ser traduzido na linguagem contábil como sendo:

$$CF=ACO-PCO$$

Traduzindo CF=Ciclo financeiro, ACO=Ativo circulante operacional e PCO=Passivo circulante operacional.

O primeiro passo então para análise do balanço na ótica financeira será a separação dos valores que chamamos de “não operacionais” do ativo e passivo.

Exclua do balanço apresentando pelo contador as contas de caixa e bancos, os estoques de produtos para manutenção industrial e qualquer outro estoque que não seja destinado à fabricação ou venda.

Nos clientes, elimine a conta redutora chamada duplicatas descontadas e quaisquer contas que não sejam recebimentos provenientes de vendas.

Elimine também, as aplicações financeiras. No balanço, costuma-se apropriar despesas que ficam pendentes para serem apropriadas no outro exercício, elimine-as também.

O primeiro passo está feito. Deixamos o balanço somente com o ativo circulante operacional, ou seja, com as contas provenientes de vendas.

No lado do passivo exclua todas as contas referentes a empréstimos. Deixe apenas as contas de fornecedores de matérias primas, produtos e serviços diretamente ligados na produção ou comercialização.

Deixe a mão de obra e os encargos sociais sobre a folha. Deve ficar no balanço todos os impostos que incidiram sobre as vendas e você deve excluir o imposto de renda e a contribuição social sobre o lucro.

Não vamos entrar no mérito porque se deve excluir “este” ou “acrescentar” aquele, pois os motivos não caberiam neste artigo. Vamos apenas nos ater no ciclo financeiro.

Mas, uma explicação breve, do que fizemos, fora expurgarmos do balanço todos os valores que não fazem parte da normalidade da atividade de compra e venda de uma empresa.

E daí? Todo mundo com o Balanço expurgado na mão? Se for muito complicado, peça para o seu contador entregar um balanço “arrumado” para análise, na forma que aqui comentamos.

Então vamos começar a tirar proveito de um balanço...

Para o nosso exemplo, vamos fazer de conta que o balanço expurgado apresentou a seguinte composição:

ACO	700
Duplicatas Receber	500
Estoques Acabados	200
PCO	280
Fornecedores	150
Salários a pagar	30
Impostos s/vendas	100

Colocamos poucas contas, porque pretendemos ser breves, para mostrarmos a essência do funcionamento do ciclo financeiro.

Tradicionalmente o ciclo financeiro pode ser medido em valores absolutos da seguinte forma:

$$CF=700-280 \text{ (veja a fórmula, acima)}$$

$$CF=420$$

Em valores absolutos, podemos dizer que como o que eu tenho em estoques e clientes é maior que o que eu tenho a pagar, a minha empresa está financiada por “alguém” em \$ 420, correto?

Se você afirmou que é correto acertou. Não vamos entrar no mérito de quem está financiando, porque poderá ser o capital próprio, um empréstimo de longo prazo ou até mesmo um desconto de duplicatas.

O leitor nesse momento não deve se preocupar com as origens dos fundos aplicados, pois provavelmente você não é contador e está apenas tentando aprender um pouco de como tirar proveito do balanço.

Bem, descobrimos que em termos de valores absolutos, a sua empresa estará usando ou precisando de \$ 420 para financiar as aplicações em estoques e clientes.

Esse é o motivo pelo qual as empresas não entendem por que os lucros estão bons e a cada dia precisam mais dinheiro para financiar as suas operações.

Veja, se você der um prazo maior, provavelmente vai vender mais, e provavelmente conseguirá maximizar os lucros, mas em contra partida, aumentará o volume de contas a receber e conseqüentemente terá que aumentar os saldos dos estoques. Em resumo mais capital de giro ser necessário?

Concorda?

Se você não concordar, eu sugiro voltar a ler do começo, pois estamos falando dos princípios básicos da análise do ciclo financeiro e da própria administração financeira de curto prazo.

Vamos adiante! Os números absolutos, apenas dão uma indicação de quanto você precisa, mas se perguntarmos, em numero de dias ou em quantos dias o meu ciclo financeiro está defasado, provavelmente você irá “coçar a cabeça” e falar...

“...o sujeito ‘pirou de vez’...”

Não, o negócio é muito simples! Para uma análise mais profunda será necessário sabermos em dias.

Veja, você pode estar numa situação em que nas suas mãos está a decisão se aumenta ou não o prazo para os clientes.

Ou ainda, está em suas mãos a decisão se a empresa compra a vista ou no prazo que o fornecedor está sugerindo. Ou ainda se você terá que aumentar os prazos para pagamento ao fornecedor.

Na administração de curto prazo, não temos muita escolha, pois não podemos atrasar salários e impostos, mas podemos trabalhar com fornecedores, clientes e estoques.

Uma fórmula simples para encontrarmos o nosso ciclo em dias, será o de calcularmos as rotações dos valores, ou seja, quanto tempo eu demoro em receber de meus clientes, quanto tempo eu demoro em vender todo o estoque, menos o tempo que eu demoro em pagar os meus compromissos operacionais.

No nosso exemplo a rotação de clientes, poderá ser feita usando a seguinte fórmula:

$$RC = (\text{Clientes} * 360) / \text{Vendas (dos últimos 12 meses)}$$

Observar que usamos uma notação com símbolos de uma planilha de cálculo, para facilitar a digitação desse texto.

Nos falta um dado que deveremos buscar na demonstração de resultados do exercício, relatório que acompanha o balanço, sim, as vendas!

Para o nosso caso vamos supor que as vendas foram de \$ 5.500. Então poderemos calcular o prazo médio de recebimento de clientes:

$$RC = (500 * 360) / 5.500$$

$$RC = 33 \text{ dias}$$

Agora vamos ver qual será o nosso prazo médio de giro dos estoques:

fazer o mesmo com os estoques:

$GE = (\text{Estoques} * 360) / \text{Custo dos Produtos Vendidos (dos últimos 12 meses)}$

$$GE = (200 * 360) / 3.300$$

GE=22 dias

O valor 3.300 foi hipoteticamente para o nosso exemplo, informado na Demonstração do Resultado do Exercício.

Vamos calcular agora, como o passo final dos cálculos, os prazos médios para pagamentos das contas do passivo.

Para o prazo médio de pagamento dos fornecedores, usaremos a fórmula:

$$PF = (\text{Fornecedores} * 360) / \text{Compras (últimos 12 meses)}$$

$$PF = (150 * 360) / 2.300$$

$$PF = 23$$

Se a contabilidade não fornecer as compras em separado no balancete, você poderá obter o valor da seguinte forma: Estoque Final + Custo das mercadorias vendidas (somente materiais), menos o estoque inicial. Se complicar peça essa informação para o seu contador.

O prazo médio de pagamento de salários, não será muito diferente do cálculo usado nos demais índices:

$$RS = (\text{Salário a Pagar} * 360) / \text{Salários Bruto dos últimos 12 meses.}$$

$$RS = (30 * 360) / 1.075$$

$$RS = 10 \text{ dias}$$

Os salários, você encontrará na Demonstração de resultado do exercício.

O prazo médio para pagamento de impostos, calcula-se com a seguinte fórmula:

$$RI = (\text{Imposto a Pagar} * 360) / \text{Impostos Faturados (últimos 12 meses)}$$

$$RI = (100 * 360) / 1.400$$

$$RI = 25 \text{ dias}$$

Com isso calculamos todos os prazos médios do ciclo financeiro!

Vamos montar uma tabela para análise?

CICLO FINANCEIRO:

ACO	55
Duplicatas Receber	33
Estoques Acabados	22
PCO	58
Fornecedores	23
Salários a pagar	10
Impostos s/vendas	25
Ciclo Financeiro	(3)

Chegamos ao ápice do que gostaríamos de transmitir para os nossos leitores:

Vocês notaram que em valores absolutos a empresa necessitava de \$420, de capital de giro para financiar clientes e estoques, certo?

Calculando os prazos médios de recebimentos e pagamentos descobrimos que a empresa possui uma folga de caixa em média de 3 dias, pois ela está recebendo e girando o ativo mais rapidamente que o passivo.

Essa empresa possui uma situação financeira invejável, e o que era preocupação, deixa de ser.

Você poderá até conceder mais prazo aos clientes e com isso aumentar as vendas, se houver mais capital evidentemente.

Esperamos que os nossos leitores, façam um melhor proveito dos balanços de suas empresas a partir de hoje!

***Diretor Administrativo e Financeiro no Setor metalúrgico, Diretor da Bonassoli & Cia. Ltda Auditores Consultores e Contadores. Professor na FAO Faculdade Opet, contador, pós-graduado em finanças, mestrando em Dirección y Administración de Empresas pela Esade de Espanha**

E-mail: bonassoli@onda.com.br