

Administrando a Pequena e a Média Empresa



Faculdades Integradas  
**Rio Branco**  
FUNDAÇÃO DE ROTARIANOS DE SÃO PAULO

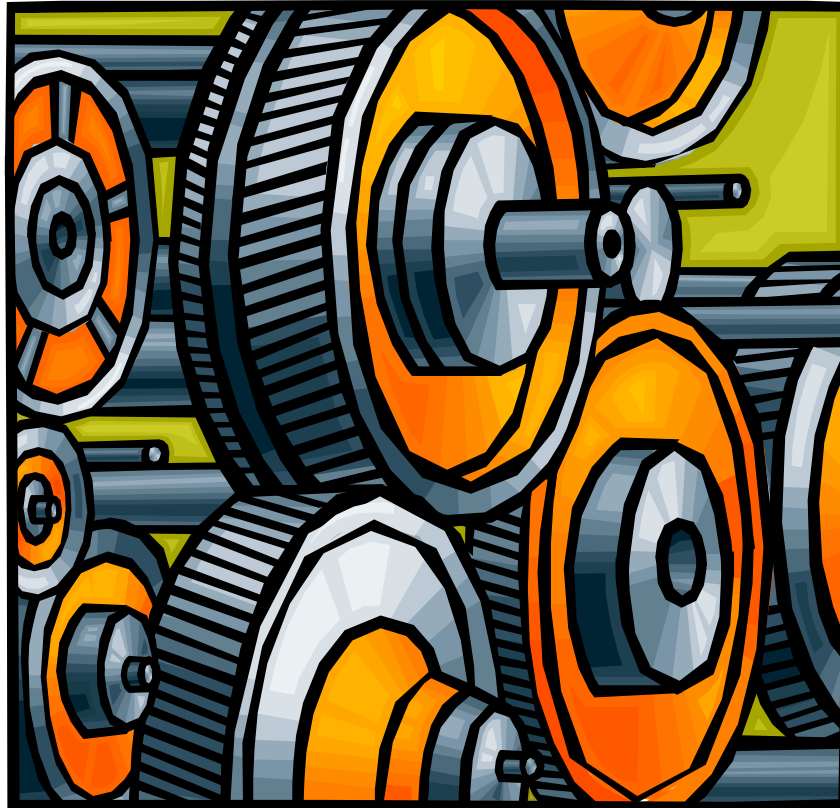
# Controle de Gastos



Prof. Paulo Roberto Lucas de Oliveira

# Investimentos (bens)

- Máquinas
- Equipamentos
- Móveis e utensílios
- Instalações
- Veículos
- Edifícios
- Terrenos
- Etc.



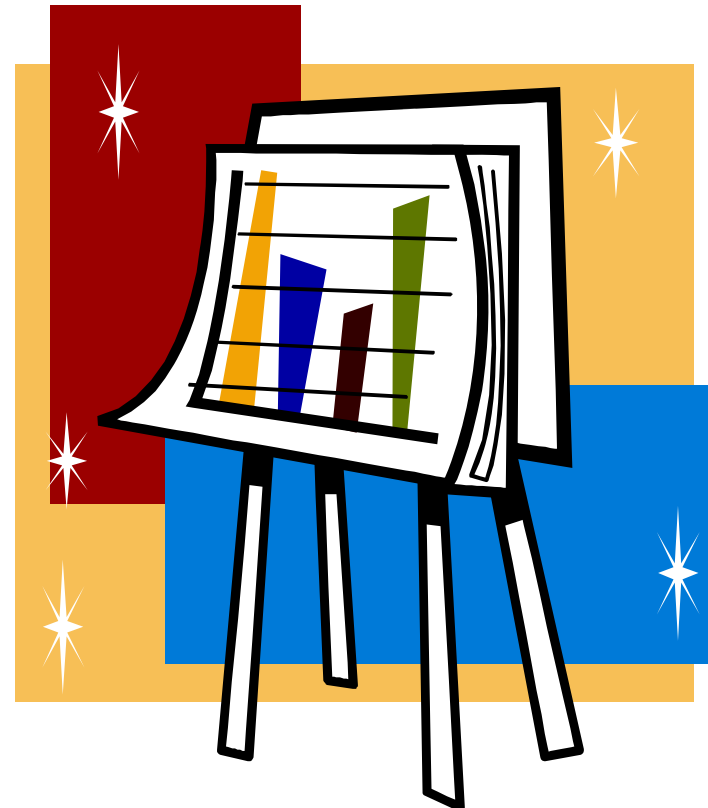
# Custos (processo)



- Matéria-prima
- Mão de obra direta
- CIF - Custos indiretos de fabricação

# Despesas (gestão)

- Salários e encargos
- Alimentação
- Transportes
- Material de escritório
- Serviços de terceiros
- Leasing
- Telefonia
- Energia elétrica
- Seguros
- Serviços públicos



# Impostos (Governo)



- IPI – ICMS – ISS – IPTU – IPVA – PISCOFINS – IR – ETC.

# Metas da Empresa

- Solvência da empresa
  - Entradas – Saídas de Caixa
- Maximização do lucro
  - Receitas - Despesas
- Maximização da riqueza
  - Valor da Empresa
- Adequação de risco e retorno
  - Resultado X Não-resultado



# Solvência da empresa

- Administração de Caixa
- Adequação dos pagamentos às entradas de caixa
- Entradas: vendas à vista e vendas a prazo
- Saídas: gastos, despesas, custos, investimentos
- Ativo Circulante X Passivo Circulante
- Prazos Médios de Pagamento X Prazos Médios de Recebimento X Prazos Médios de Estocagem



# Maximização do lucro

- Regime de Competência
- $\text{Lucro} = \text{Receitas} - \text{Despesas/Custos}$
- Administração de Receitas, de Despesas e de Custos
- O Passivo (as obrigações da empresa) gera custo financeiro
- O Ativo (bens e direitos da empresa) gera receitas e custos

# Maximização da riqueza

- Ter um lucro sustentável
- Gerar crescimento do Patrimônio da Empresa
- Substituir ativos depreciados
- Criar uma marca de valor
- Ter condições de criar riqueza a partir dos ativos existentes



# Risco x Retorno

- Controle do endividamento da empresa
- Adequação dos prazos da dívida ao fluxo de caixa da empresa
- Alavancagem Operacional – relação entre custos fixos, custos variáveis e receita de vendas
- Alavancagem Financeira – relação entre capital de terceiros, capital próprio e lucro líquido

# Objetivos do fluxo de caixa

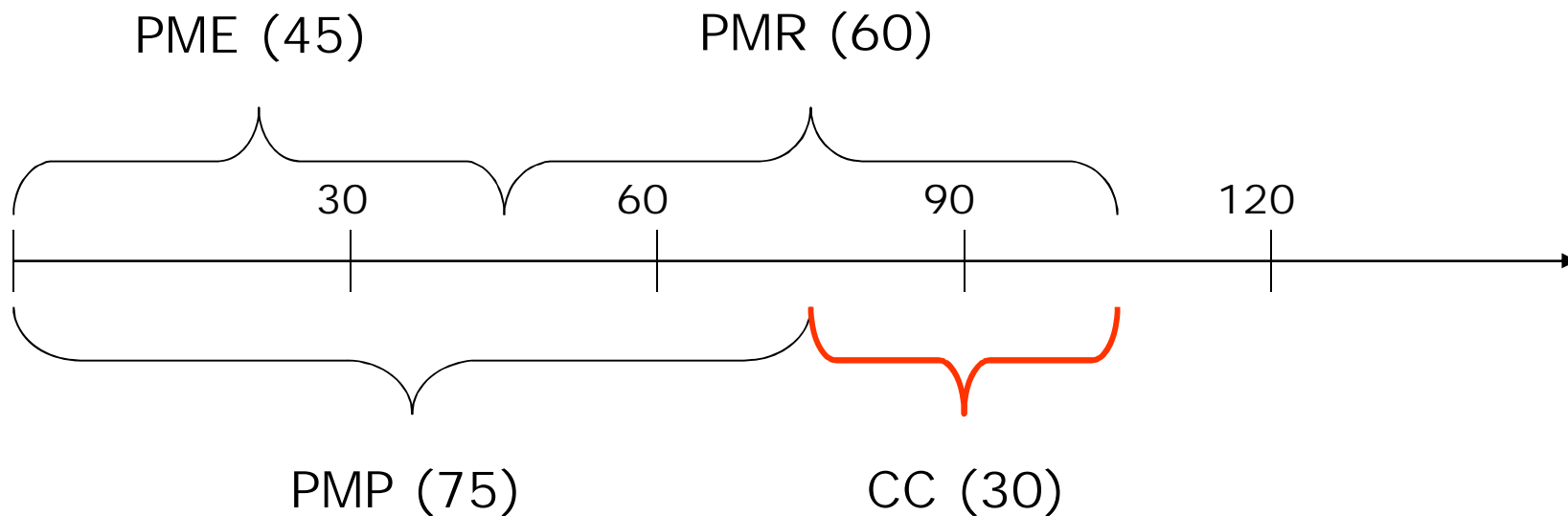
- Avaliar a liquidez e a flexibilidade financeira
- Avaliar as decisões gerenciais
- Determinar a capacidade de pagar compromissos
- Mostrar a relação entre o lucro líquido e o caixa
- Ajudar a prever futuros fluxos de caixa

# Cálculo do ciclo de caixa

Prazo médio de estoques

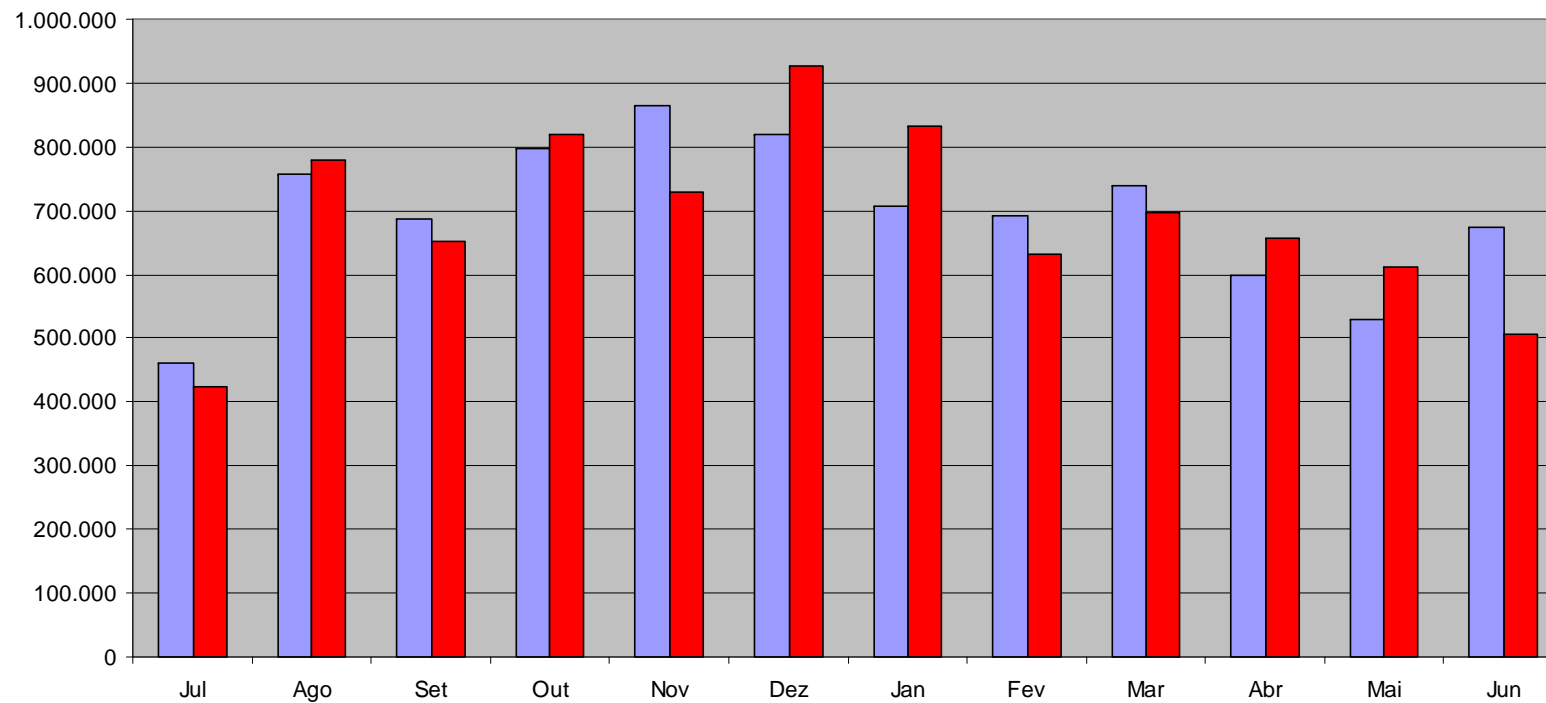
( + ) Prazo médio de recebimento

( - ) Prazo médio de pagamento



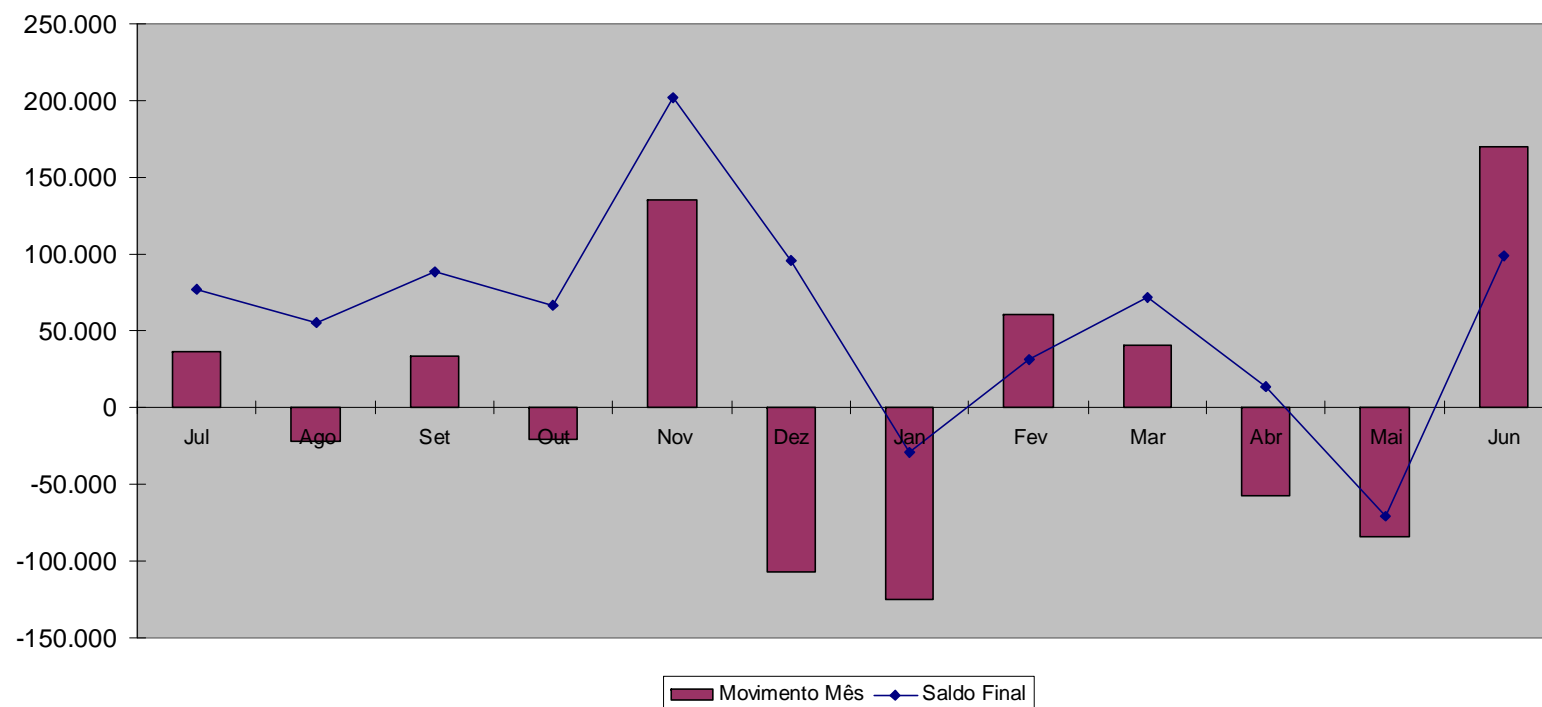
# Entradas e Saídas

ENTRADAS E SAÍDAS

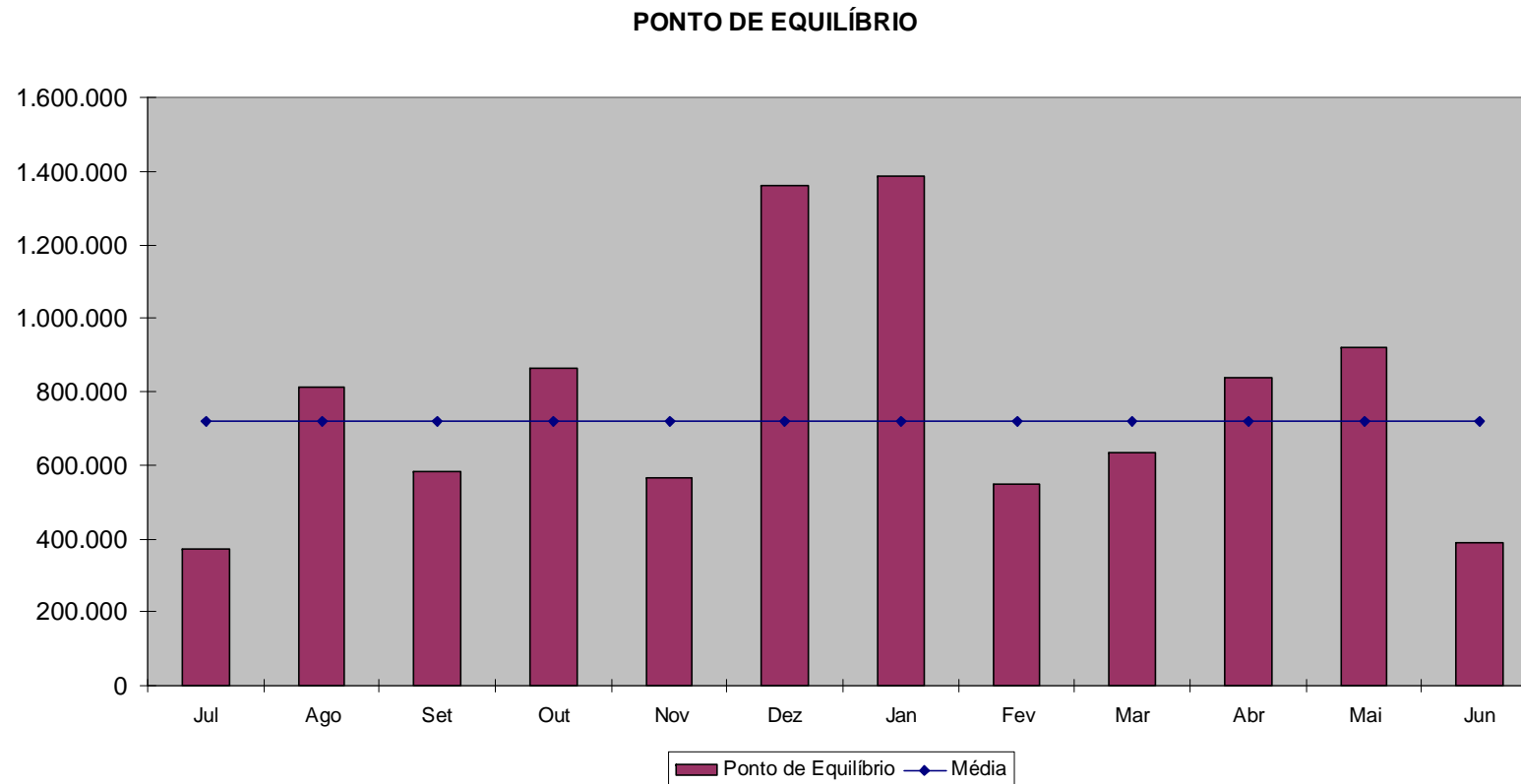


# Caixa Final

CAIXA FINAL



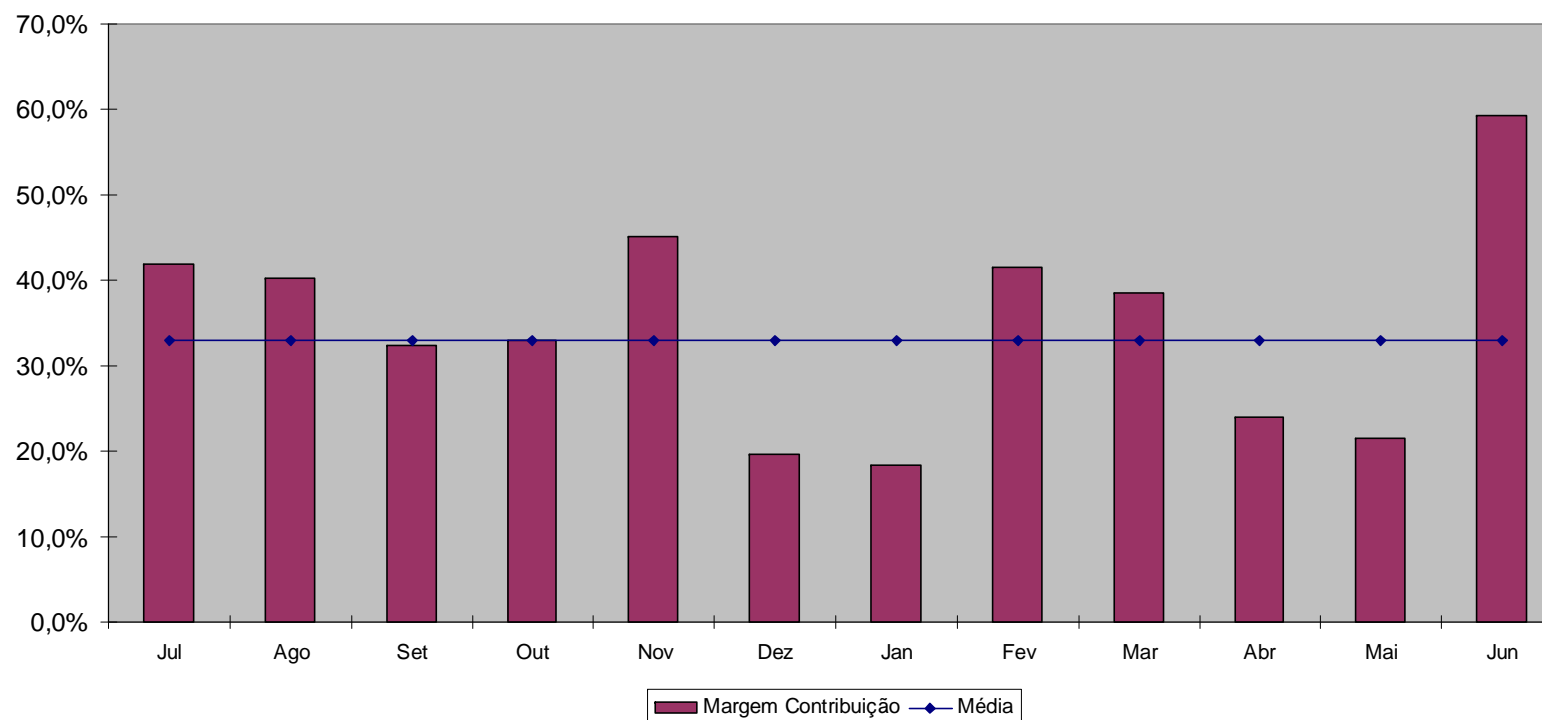
# Ponto de Equilíbrio



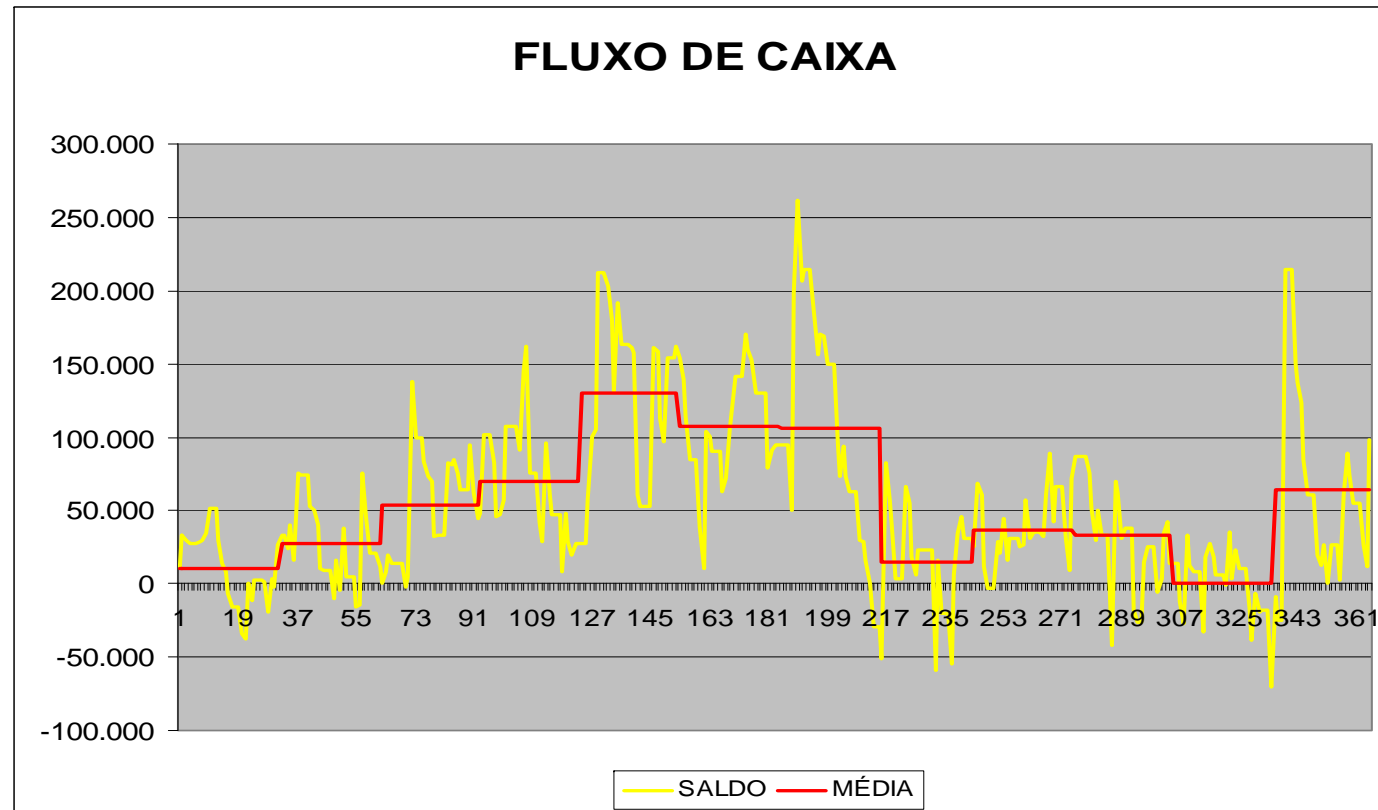


# Margem de Contribuição

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO



# Fluxo de Caixa

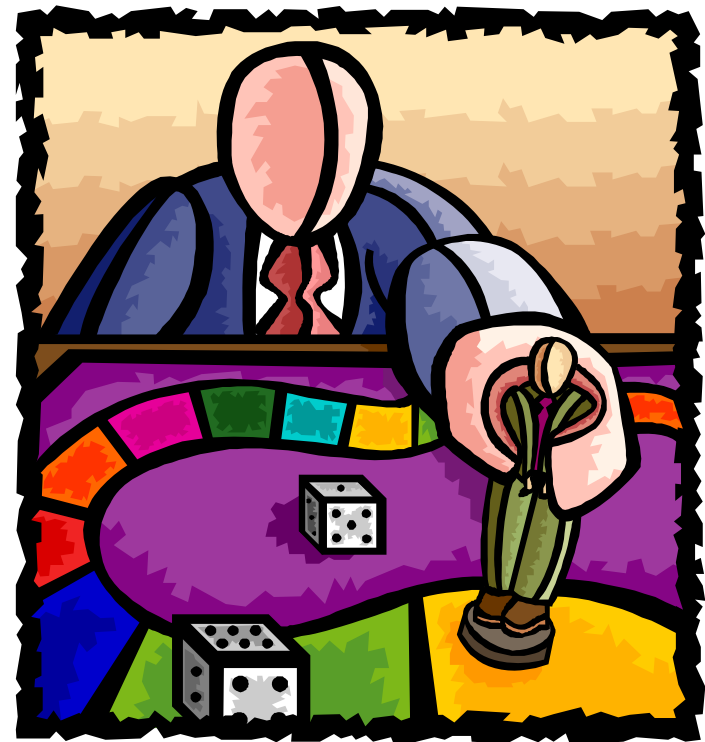


# Planejamento

- Planejamento é pensar no futuro
- Planejamento é controlar o futuro
- Planejamento é tomada de decisão
- Planejamento é tomada de decisão integrada
- Planejamento é um processo formal para produzir um resultado articulado, na forma de um sistema integrado de decisões

# As organizações devem planejar ...

- ... para coordenar suas atividades.
- ... para assegurar que o futuro seja levado em consideração.
- ... para ser racionais.
- ... para controlar.

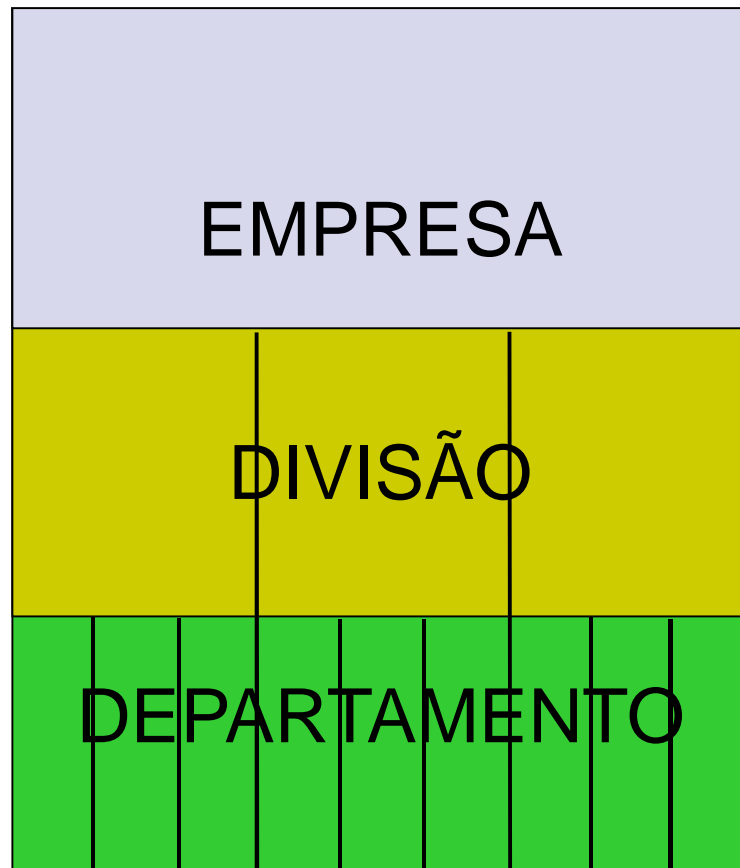


# Controle de Informações

- Informações contábeis
- Informações econômico-financeiras
- Informações gerenciais
- Informações comerciais
- Informações da concorrência
- Informações do mercado



# Tipos de Planejamento



# Formulação Estratégica

- Elementos competitivos
- Produtos e serviços
- Mercados
- Crescimento
- Fontes de recursos
- Estrutura administrativa



# O planejamento deve ...

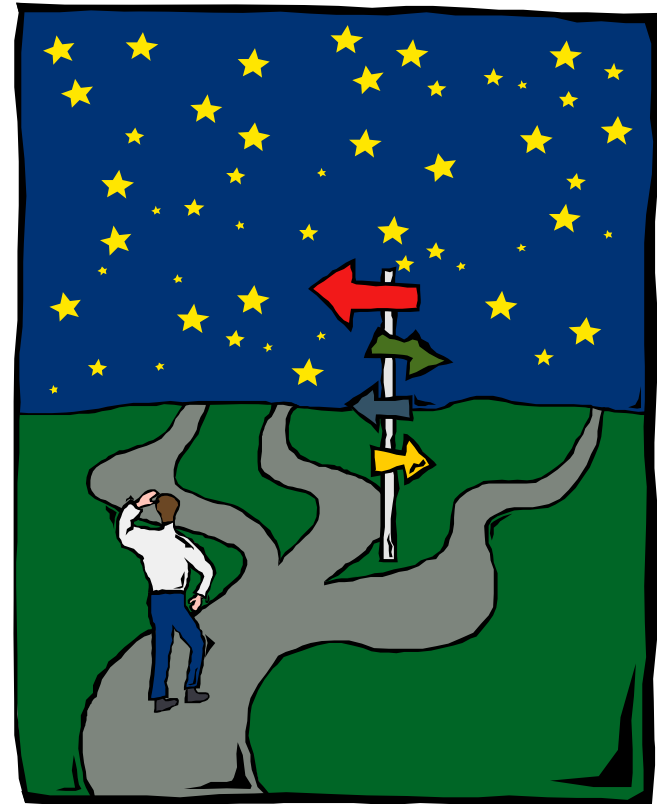
- Começar na alta administração
- Ser obrigatório
- Ser organizado
- Ser participativo
- Incluir reconhecimento
- Promover mudanças
- Ser comunicado





# Definição do Negócio

- Oferta (produtos)
  - Não focar o produto, mas a necessidade ou desejo a serem satisfeitos
- Demanda (mercado)
  - Definir quais os segmentos de mercado que serão atendidos
- Know-how (tecnologia)
  - Como o processo é executado
- Elemento Competitivo



# Análise do Ambiente

- Concorrentes diretos
- Entrantes potenciais
- Produtos substitutos
- Fornecedores
- Compradores



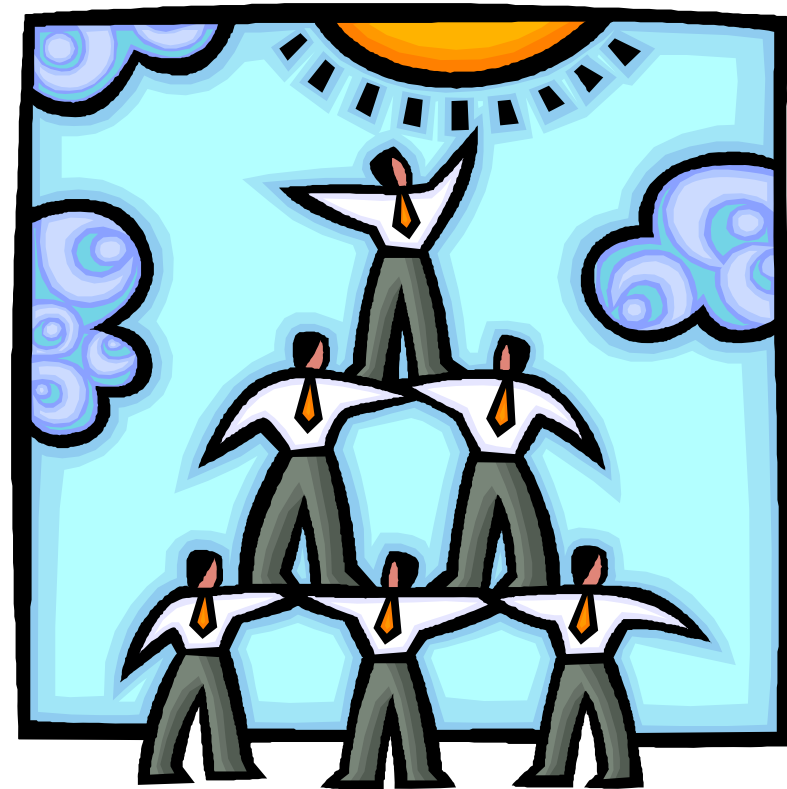
# Elaboração do Diagnóstico

- Fatores internos - podem ser alterados pela empresa
  - (S) Forças (pontos fortes)
  - (W) Debilidades (pontos fracos)
- Fatores externos - independem da atuação da empresa
  - (O) Oportunidades (pontos fortes)
  - (T) Ameaças (pontos fracos)

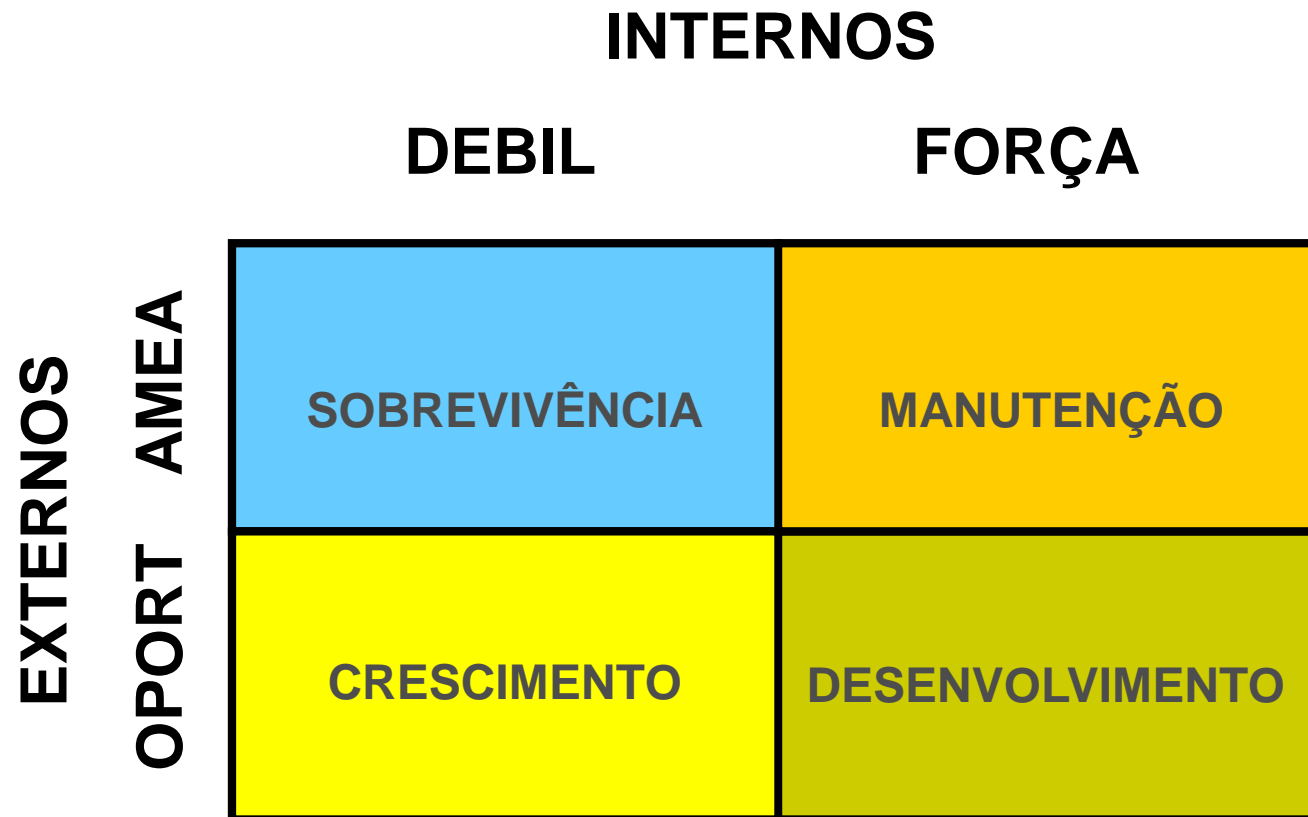


# Planos de Ação

- Maximizar os pontos fortes
  - É o que faz com que a empresa seja a melhor em sua área
- Eliminar as debilidades
  - Os pontos fracos que podem ser alterados pela empresa
- Minimizar as ameaças
  - Os pontos fracos que independem da empresa

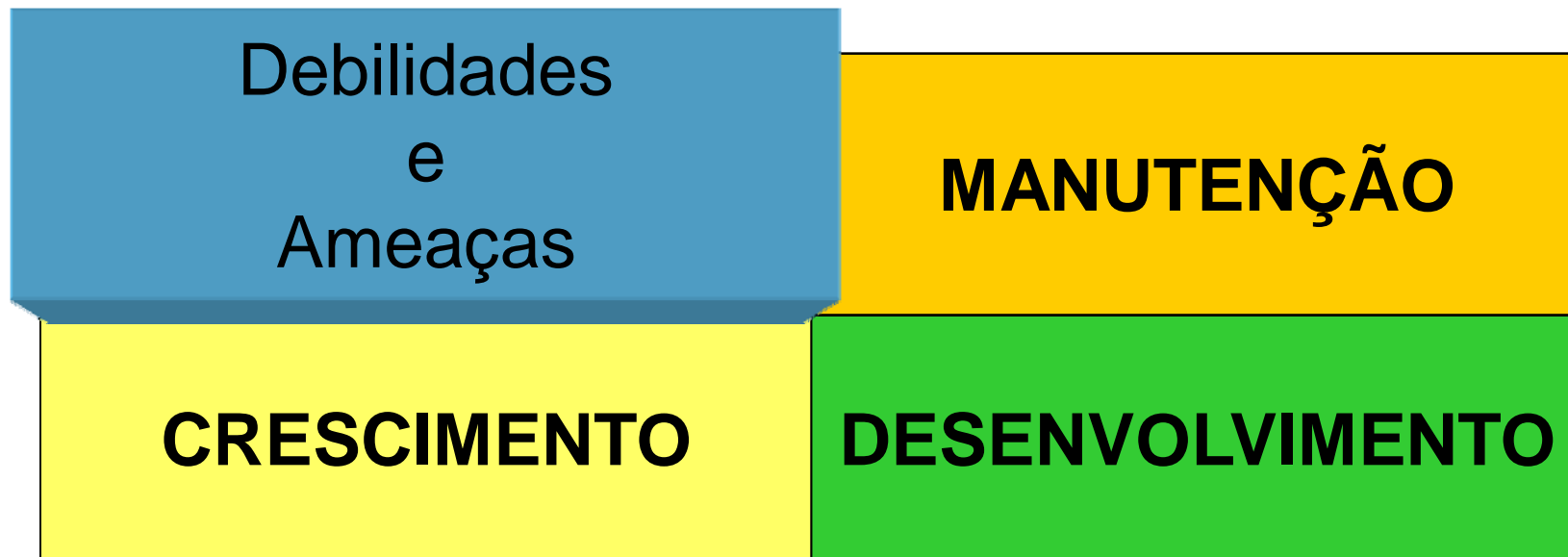


# Matriz de Estratégias



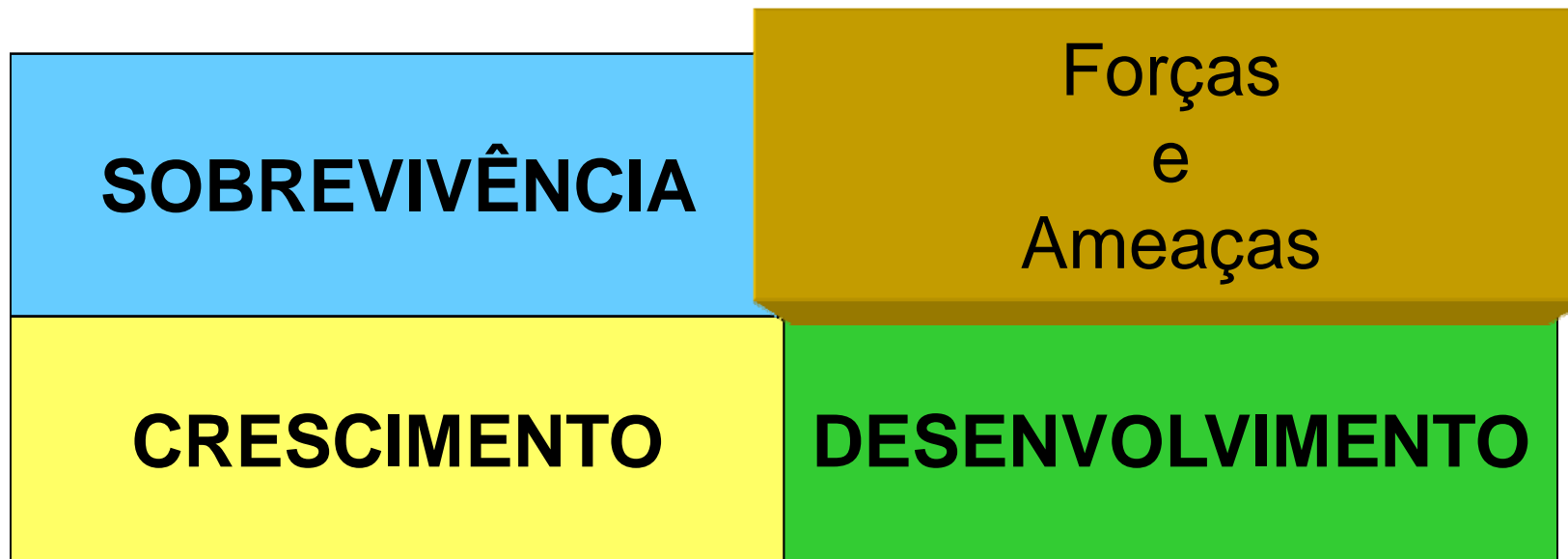
# Estratégia de Sobrevivência

- Redução de custos
- Desinvestimento
- Liquidação do negócio



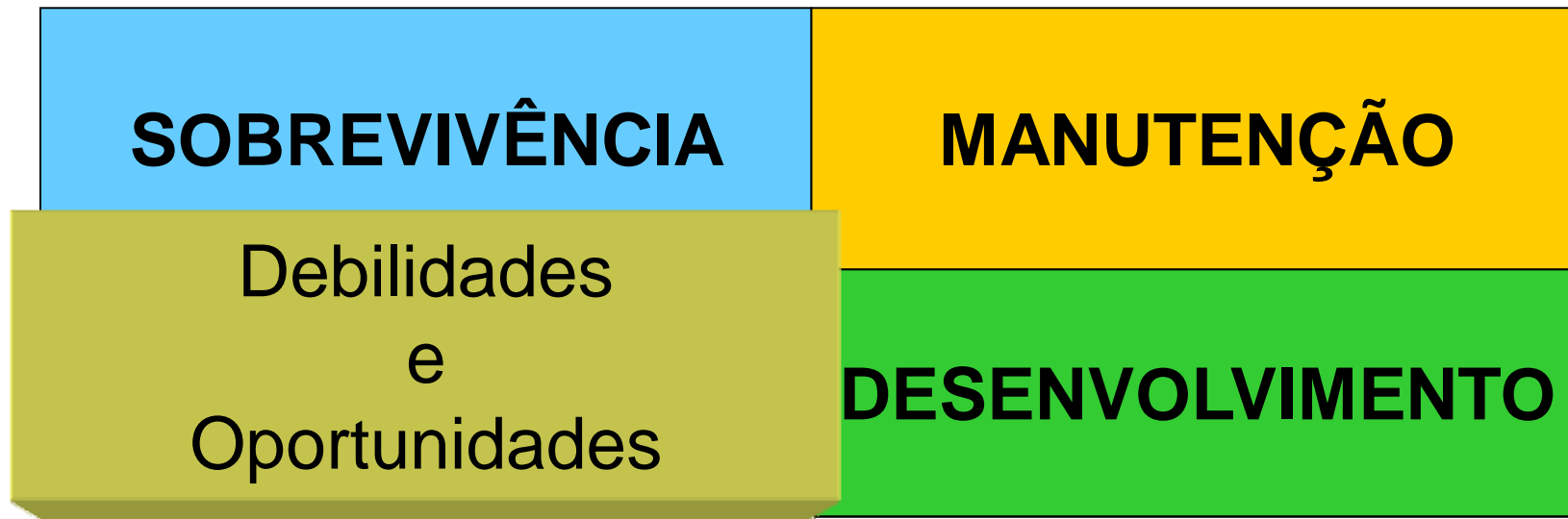
# Estratégia de Manutenção

- Estabilidade
- Foco no nicho
- Especialização



# Estratégia de Crescimento

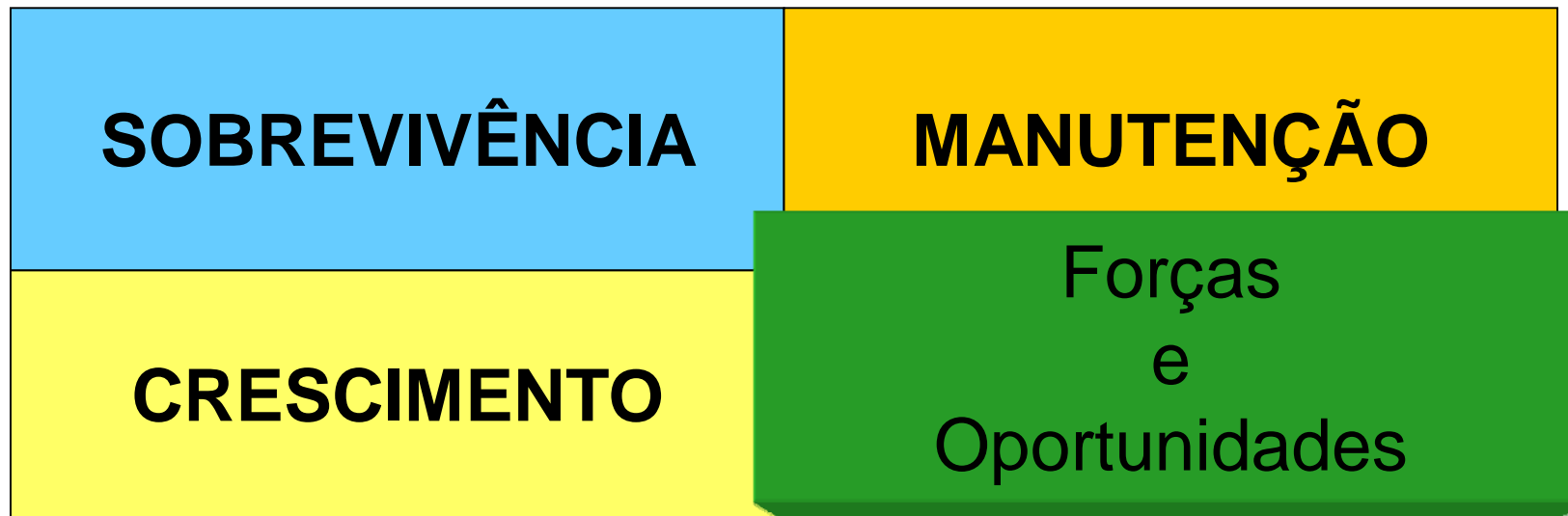
- Inovação
- Joint-venture
- Expansão
- Internacionalização





# Estratégia de Desenvolvimento

- Mercado
- Produção
- Finanças
- Diversificação



# Plano de Negócios

- Pode ser usado para desenvolver idéias a respeito de como o negócio deve ser desenvolvido.
- Serve como base para uma análise retrospectiva.
- É utilizado, principalmente, como ferramenta para levantamento de fundos.

# 1. Sumário Executivo



Prof. Paulo Roberto Lucas de Oliveira

## 2. Descrição da Empresa



# 3. Bens e Serviços



Prof. Paulo Roberto Lucas de Oliveira

# 4. Plano de Marketing



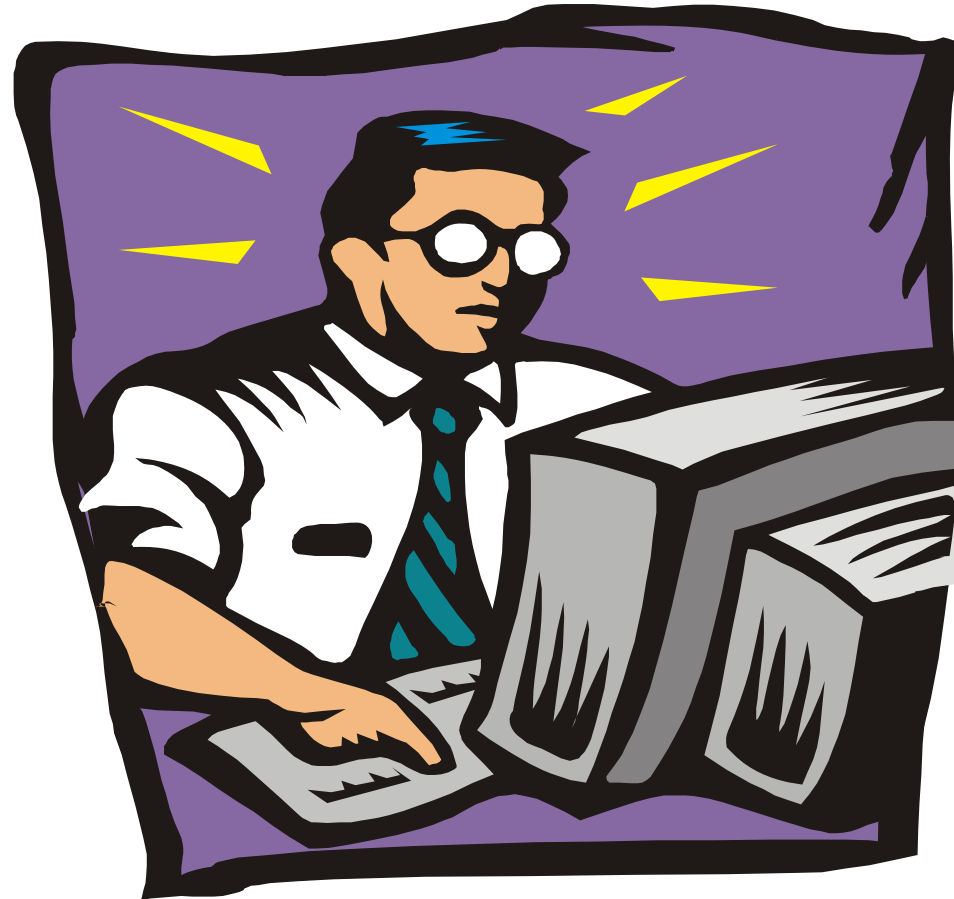
Prof. Paulo Roberto Lucas de Oliveira

# 5. Plano Operacional



Prof. Paulo Roberto Lucas de Oliveira

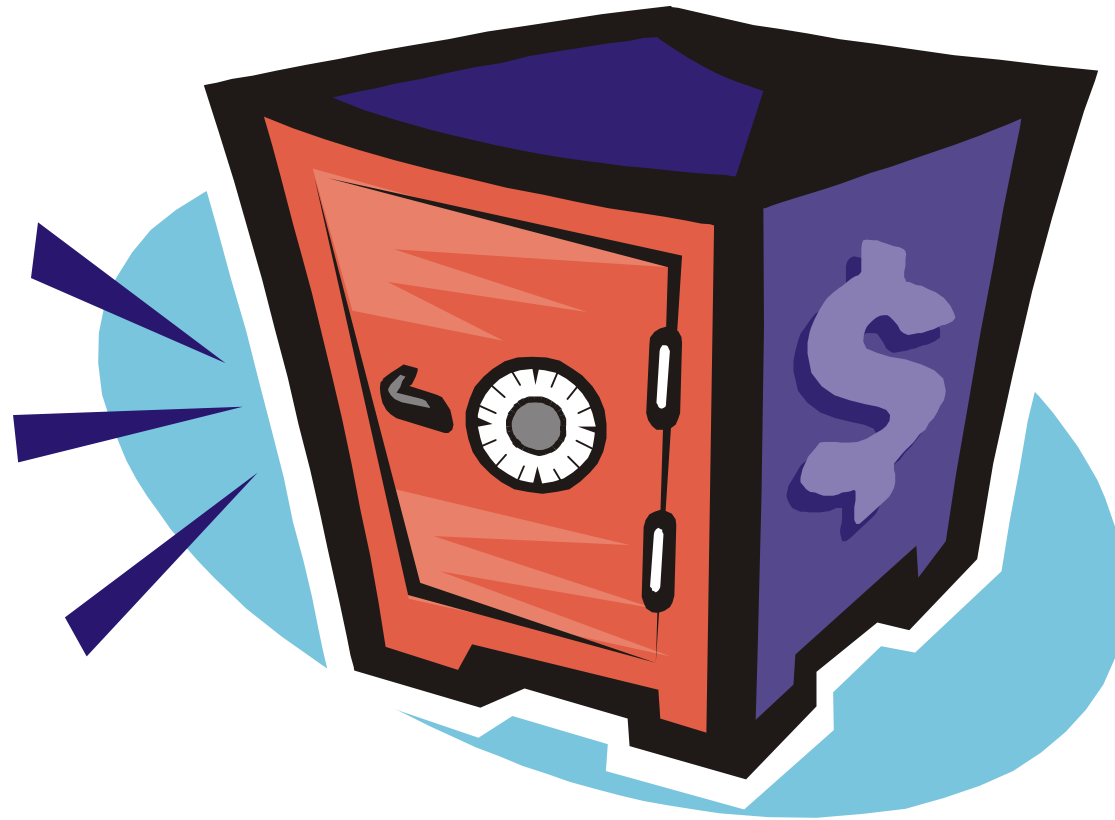
# 6. Gerência e Organização



Prof. Paulo Roberto Lucas de Oliveira



# 7. Capitalização e Estrutura



Prof. Paulo Roberto Lucas de Oliveira

# 8. Plano Financeiro



Prof. Paulo Roberto Lucas de Oliveira