

A GESTÃO FINANCEIRA COMO VARIÁVEL NA TOMADA DE DECISÕES EMPRESARIAIS

Jozileide de Oliveira Novo da Silva¹
Flávio Emilio Monteiro Cavalcanti²

RESUMO

O presente artigo tem como principal abordagem a gestão financeira, de como ela é importante para que os gestores, gerentes, administradores de empresa possam tomar decisões; Mas para chegar à tomada de decisões os gestores devem levar em consideração todos os aspectos que envolver a situação, desde a financeira até os fatores externos.

Palavras-chave: Gestão financeira. Tomada de decisão.

FINANCIAL MANAGEMENT AS A VARIABLE IN THE MAKING BUSINESS DECISIONS

ABSTRACT

This article has as its main approach to financial management, as it is important for managers, managers, business managers can make decisions, but to reach the decision-making managers should take into consideration all aspects involving the situation from the financial to the external factors.

Key words: Financial Management. Decision-making.

1 CONSIDERAÇÕES INICIAS

Algumas das mais importantes, menos compreendidas e mais temidas ferramentas administrativas são as financeiras. O bem – estar financeiro de uma empresa e o pré-requisito

¹ Contadora formada pela Faculdade de Natal – Fal. Acadêmica do curso de MBA em Administração Financeira.
E-mail: jozi@funcern.br

² Administrador, Mestre em Administração (PPGA UFRN), docente da UNP e UNIRN, Consultor Empresarial.
E-mail: admflavioemilio@gmail.com

básico para seu crescimento funcional de como os índices financeiros básicos possa ajuda- los na administração da rotina e no processo decisório dos negócios. (LAMBERT, 1996, p.166)

Gestão Financeira pode ser definida como a gestão dos fluxos monetários derivados da atividade operacional da empresa em termos de suas respectivas ocorrências no tempo. Ela objetiva encontrar o equilíbrio entre a rentabilidade (maximização dos retornos dos proprietários da empresa) e a liquidez (que se refere à capacidade de a empresa honrar seus compromissos nos prazos contratados). Isto é, está implícita na necessidade da Gestão financeira a busca do equilíbrio entre gerar lucros e manter caixa.

Assim sendo, pode-se dizer que a gestão financeira esta preocupada com a administração das entradas e saídas de recursos monetários provenientes da atividade operacional da empresa, ou seja, com a administração do fluxo de disponibilidade da empresa. (CHENG; MENDES, 1989, p.3)

A administração financeira pode ser exercida nas mais diversas organizações: Indústria, comércio ou serviços. (LEMES JÚNIOR et al, 2005, p. 4)

Entretanto que ela não é função exclusiva do gestor da área financeira, mas de todos os gestores das diversas áreas de responsabilidade.

Entendemos que os gestores devem ser avaliados somente por aquilo sobre o que têm responsabilidade e autoridade e, neste sentido, tratamos o custo de oportunidade como um item efetivo de custo. Pois, sendo este o valor da melhor oportunidade. (CHENG; MENDES, 1989, p.1)

Área financeira: Entende-se que sua função é administrar o fluxo de recursos monetários da empresa suprimindo as necessidades e aplicando os excedentes, além de suas atividades de cobrança e tesouraria. (CHENG; MENDES, 1989, p.4)

2 AS FERRAMENTAS FINANCEIRAS

O balanço patrimonial é uma ferramenta de grande importância. Ele é um modelo de negócios paralisado em determinado momento e que mostra a capacidade da empresa, nesse momento, de continuar nos negócios justificando um investimento contínuo ou adicional. O balanço é uma demonstração financeira estática e sintética que apresentar os bens, direitos e obrigações e o capital pertencente aos proprietários da empresa em determinada data, geralmente no final do exercício, ou seja, no encerramento do exercício social. (LAMBERT, 1996, p.166)

Demonstrativo de perdas e lucros oferece igualmente um cenário expresso em termos financeiros, da eficiência da organização nas atividades de compra e venda, de produtos ou serviços e do controle dos custos, indica também a disponibilidade de lucro com base mensal rotativa que através da distribuição ou reinvestimento em novos ativos. Fluxo de caixa, ele antevê o movimento dos fundos que entram e saem dos negócios e identificar às vezes em que o fluxo para fora, dita a necessidade de fazer empréstimo para satisfazer as necessidades de curto prazo. (LAMBERT, 1996, p. 166)

Controle de orçamento a melhor forma de considerar um orçamento e como um plano tático para alcançar objetivos valiosos, expressos em termos financeiros, e um documento operacional, não uma coerção financeira. (LAMBERT, 1996, p.167)

Os orçamentos são reduzidos, mantidos ou aumentados com base na capacidade e no valor da realização dos objetivos estabelecidos.

3 ALGUNS COEFICIENTES FINANCEIROS

3.1 RETORNO DO INVESTIMENTO

É uma medida importante e popular do futuro dos negócios em longo prazo. Como no caso do retorno do capital empregado (ROCE), ele é facilmente estabelecido dividindo-se a receita total das vendas pelo investimento ganho (Patrimônio líquido). (LAMBERT, 1996, p. 170)

3.2 RETORNO DE CAPITAL DE GIRO

Nas situações em que é impossível definir a parte do capital total que pode ser apropriadamente debitada, por exemplo, o departamento de peças e serviços de uma revendedora de motores é comum calcular o retorno de capital de giro (ROWC). (LAMBERT, 1996, p. 171)

3.3 CAPITAL DE GIRO LÍQUIDO

É a diferença positiva entre o ativo circulante total e o passivo circulante total, se todos os débitos atuais (devidos num período de doze meses) tiverem que ser saldados, o capital de giro líquido representaria o resíduo que custaria a continuidade dos negócios sem o recurso de

vender parte da família na forma de instalações, fabricas e equipamentos. As capacidades da empresa de expandir suas operações e aproveitar as oportunidades que surgem de negociar com lucros e em geral determinadas pelo seu nível de capital de giro liquidam.

3.4 COEFICIENTE DE LIQUIDEZ

É aquele que responde a pergunta “quanto capital de giro liquido é necessário?”. A proporção circulante e estabelecida pela simples tarefa matemática de dividir o ativo circulante pelo passivo circulante, se a resposta for dois ou mais geralmente isso indica que a empresa tem acesso a dinheiro suficiente para levar em frente uma possível expansão. (LAMBERT, 1996, p. 171-172)

4 COMO UTILIZAR OS COEFICIENTES DE MANEIRA EFICIENTE

- a) identificar os níveis adequados para os seus produtos e ou serviços de melhor desempenho em seu ramo de negócios.
- b) compreender as circunstâncias especiais que afetam os níveis alcançados e saber em que grau eles podem ser modificados com criatividade e discernimento;
- c) aprender mais a respeito de coeficientes.

(LAMBERT, 1996, 173)

5 MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Apesar das enormes preocupações encontradas por muitos gerentes capacitados, os elementos básicos da administração financeira são muito simples e podem ser entendidos rapidamente. Os modelos desta seção são elaborados mais para enfatizar essa simplicidade básica do que para oferecer um curso completo de contabilidade administrativa. (LAMBERT, 1996, 175)

Em meus primeiros anos de negócios, diretores financeiros de empresas – clientes me diziam que eles haviam chegado a uma decisão que teriam prazer de explicar, mas que era um pouco complicada. O que implicaria que eu, como não especialistas, não estenderia. Felizmente eu havia sido ensinando a responder com uma única palavra “experimente”. (LAMBERT, 1996, p. 175)

Essa palavrinha sempre serviu para me manter de pé através dos anos. Recomendo-a para vocês. (LAMBERT, 1996, p.176)

A coisa mais estranha em relação ao balancete é que ele corresponde à verdade pelo curto período de tempo para o qual foi elaborado. Trata-se basicamente de uma fotografia momentânea do negócio do negócio, mais próxima possível em se tratando de um documento escrito. Já que qualquer coisa acontece num negócio ou apenas com o passar do tempo, um balancete deixar mostrar a completa realidade. No entanto, ele é uma significativa fonte de informações e um importante modelo de negócio. (LAMBERT, 1996, p.176)

6 ARMADILHAS DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

- a) as decisões financeiras são tomadas isoladamente, sem se considerar o plano estratégico ou as suas realidades de mercado;
- b) os gerentes fora das operações financeiras são excluídos do planejamento financeiro;
- c) os orçamentos são limitados à avaliação do desempenho;
- d) o fluxo de caixa não é planejado. (LAMBERT, 1996, p. 187).

7 SOMOS TODOS ADMINISTRADORES

O processo de administrar é importante em qualquer escala de utilização de recursos. Como pessoa, ou membro de uma família, seu dia a dia é cheio de decisões que têm conteúdo administrativo. Definir e procurar realizar objetivos pessoais, como planos de carreira, ou elaborar e acompanhar orçamentos domésticos, ou escolher a época das férias e programar uma viagem, são todos os exemplos de decisões administrativas. (MAXIMIANO, 2000, p. 29)

Com as profissões ocorre o mesmo. Estudos sobre cientistas e engenheiros mostram que as atividades desses profissionais requerem habilidades de planejamento, organização, controle e trabalho em equipe. (BAYTON, James A. CHAPMAN, Richard L. Transformation of scientists and engineers into managers. Washington, DC: National aeronautics and space administration, 1972). (MAXIMIANO, 2000, p. 29).

Toda atividade tem certo conteúdo administrativo, com importância proporcional à sua complexidade. Em resumo, todos administram nas mais variadas escalas de utilização de recursos para atingir objetivos. Portanto, as habilidades administrativas são importantes para

qualquer pessoa que tome decisões sobre a utilização de recursos para realizar objetivos, ou que estejam em ambientes onde essas decisões são tomadas. (MAXIMIANO, 2000, p. 29).

8 ATIVIDADES DOS GERENTES

Refleta sobre experiência, entreviste ou observe um gerente. Provavelmente você chegara às mesmas conclusões desses pesquisadores. O dia de um gerente é feito de atividades variadas, que não são padronizadas e que tem predominantemente curta duração. Aqui esta uma amostra com os respectivos exemplos:

- a) tomar decisões e resolver problemas: O fornecedor deixar de fazer a entrega e preciso encontrar um substituto; um cliente importante pediu concordata e o caixa da empresa será afetado;
- b) processar informações: ler à correspondência as noticia da economia e finanças, os resumos providenciados pela empresa, os relatórios de atividades dos funcionários, escreverem um relatório para apresentar aos superiores;
- c) cuidar da própria carreira: estudar, adquirir novas habilidades e informações, procurar estabelecer e manter relações com pessoas importantes da empresa, manter se atualizado com as inovações.

Algumas dessas são realizadas em individualmente; outras em grupo. Algumas são iniciadas pelo gerente, outras são iniciadas por outras pessoas e o gerente reage a elas. A lista pode crescer muito se forem acrescentadas atividades, como participar de reuniões, darem a atender telefonemas, fazer visitas e inspeções, negociar com clientes ou conseguir financiamento em bancos. (MAXIMIANO, 2000, p.30-31).

9 DECISÕES

O processo de tomar decisões, como parte de todo trabalho dos administradores, foi destacado por diversos praticantes e estudiosos da administração, como Fayol e Mintzberg. Estudar o processo de tomar decisões ajuda a compreender o trabalho gerencial e a desenvolver as habilidades de administrador. (MAXIMIANO, 2000, p. 139).

Uma decisão é uma escolha entre alternativas ou possibilidades. As decisões são tomadas para resolver problemas ou aproveitar oportunidades. O processo de tomar decisões (ou processo decisório) é a seqüência de etapas que vai da identificação de um problema ou

oportunidade até a escolha e colocação em prática de uma ação ou solução. Quando a decisão é colocada em prática o ciclo se fecha. Uma decisão que se coloca em prática cria uma situação nova, que pode gerar outras decisões ou processos de resolver problemas. (MAXIMIANO, 2009, p. 88).

Tomar decisões no momento adequado, em função das mudanças dos fatores microeconômicas, mantém equilibrado o valor da empresa. Os administradores bem informados possuem discernimento para obter vantagens das oportunidades rentáveis em níveis de risco razoáveis, quando estão em expansão as atividades empresariais. Portanto para os administradores financeiros e importantes não somente prever, mas também fazer julgamentos abalizados a respeito das mudanças esperadas em função dos fatores macro e microeconômicos relacionados. www.fecra.edu.br/.../Artigo_ADMINISTRACAO_FINANCEIRA.pdf.)

Exemplificação:

PROBLEMA → DECISÃO → EXECUÇÃO → NOVA SITUAÇÃO

As decisões nas organizações, de acordo com uma idéia muito conhecida de Simon, dividem – se em duas categorias principais: Programas e não programadas.

10 DECISÕES PROGRAMADAS

As decisões programadas fazem parte do acervo de soluções da organização. Resolver problemas que já foram enfrentados antes e que se comportam sempre da mesma maneira. Não é necessário, nesses casos, fazer diagnóstico criar alternativas e escolher um curso de ação original. (MAXIMIANO, 2009, p. 88)

Exemplo de tomada de decisões programadas

- Exemplo 1, o limite de crédito do cheque especial funciona como um empréstimo automático. Quando o cliente usa esse crédito imediatamente entra em ação uma regra de decisão: Os juros começam a ser cobrados, não é necessário o cliente ir ao banco, pedir o empréstimo e ter seu caso analisado. O procedimento já está instalado, ou seja, pronto para ser utilizado.
- Exemplo 2, em um lote de produtos, determinada peça é defeituosa, a empresa que fabricou os produtos convoca os proprietários para fazer a troca da peça, a convocação é a decisão programada para esse tipo de problema.

As decisões programadas economizam tempo e energia intelectual (KNOW), evitando que os gerentes se desgastem resolvendo problemas que já estão resolvidos, sendo assim um dos objetivos do processo decisório devera ser o maior numero possível de oportunidade para criar decisões programadas, evitando a perca de tempo e agilizar o processo. (MAXIMIANO, 2009, p.89)

11 DECISÕES NÃO PROGRAMADAS

As decisões não programadas são preparadas uma a uma, para atacar problemas que as soluções padronizadas não conseguem resolver. São as situações novas, que a organização esta enfrentado pela primeira vez e admitem diferentes formas de serem resolvidas, cada uma com suas vantagens e desvantagens. Situações desse tipo precisam de um processo de analises sucessivas, desde o entendimento do problema até a tomada de decisão. (MAXIMIANO, 2009, p. 89).

- Exemplo: O ataque terrorista as torres gêmeas de Nova Iorque, provocou atem de perda de vidas, inúmeros problemas de grande magnitude para empresas que tinham operações. Nenhuma forma de resolver esses problemas estava disponível, muitos deles eram ate mesmo de difícil diagnostico como as próprias causas de acidente. (MAXIMINIANO, 2009, p. 89).

12 PROCESSOS DE RESOLUÇÃO DE DECISÕES

O processo de tomar decisões para resolver problemas e aproveitar oportunidades tem cinco fases principais. (MAXIMIANO, 2009, p. 89).

1. Identificação do problema ou oportunidade
2. Diagnostico
3. Geração de alternativas
4. Escolha de uma alternativa
5. Avaliação da decisão

Para ajudar os gerentes em sua tarefa de tomar decisões, diversas técnicas foram desenvolvidas. Algumas técnicas são dirigidas a problemas específicos, na área da

administração da qualidade, por exemplo, outras são genéricas e se prestam variedades de problemas. Essas ações não fornecem soluções automáticas para os gerentes enfrentam o processo nas tomadas de decisões sempre será uma atividade humana, passível de erros. (MAXIMIANO, 2009, p. 90).

O papel das técnicas e estruturar o processo decisório, ajudando os gerentes a eliminar a improvisação e aumentar o grau de certeza na tomada de decisões. Um processo estruturado de resolução de problemas procura assegurar uma decisão lógica, que seja coerente com o problema e que diminua a probabilidade dos erros.

Quadro 1 - Fases e técnicas do processo de tomada de decisão.

Fases do Processo	Técnicas
1- Identificação do problema ou oportunidade 2- Diagnostico	• Diagrama de Ishikawa • Principio de Pareto
3- Geração de alternativas	• Brainstorming • Brainwriting • MDPO ou Paradigma de Rubinstein
4- Escolha de uma alternativa	• Analise do campo de forças • Ponderação de critérios • Analises do ponto de equilíbrio
5- Avaliação da decisão	• Analises de vantagens e desvantagens • Arvore de decisões

Fonte: Maximiano (2009, p.90)

Identificação do problema ou oportunidade.

O processo de tomar decisões começa com uma situação de frustração, interesse, desafio, curiosidade ou irritação. Há um objetivo a ser atingido e apresenta se um obstáculo ou acontece uma condição que se deve corrigir ou esta correndo um fato que exige algum tipo

de ação. Esta fase em que percebe que o problema esta ocorrendo e que e necessário tomar uma decisão. (MAXIMIANO, 2009, p. 91).

Diagnostico

A etapa de diagnostico consiste em procurar entender o problema ou oportunidade e identificar suas causas e conseqüências. Certas situações são facilmente caracterizáveis como problemas, porque tem efeitos indesejáveis evidentes. Exemplo: Acidente de transito cujas causas são bem conhecidas, imprudência, excesso de velocidade. Outros problemas precisam de estudos demorados para seres analisados e entendidos. E o caso da falta de água ou espaço para despejar o lixo nas grandes cidades brasileiras.

Algumas técnicas foram desenvolvidas para ajudar os gerentes a analisar problemas de forma sistemática, estudando as causas, conseqüências e prioridades. Duas dessas técnicas serão examinadas a seguir: O diagrama de Ishikawa e o principio de Pareto. (MAXIMIANO, 2009, p. 91).

Diagrama de Ishikawa

O diagrama que tem a forma de uma espinha de peixe (também conhecido como diagrama de Ishikawa ou diagrama 4M) e um gráfico que tem por finalidade organizar o raciocínio e a discussão sobre as causas de um problema. Os problemas estudados por meio da espinha de peixe começam com uma pergunta: Por quê? (MAXIMIANO, 2009, p. 91).

Para identificar as causas, as pessoas encarregadas de estudar o problema fazem levantamento no local da ocorrência, estudam dados ou consultam outras pessoas, cada uma das causas identificadas e então classificadas de acordo com as categorias representadas pelas linhas inclinadas. Problema de fabrica, de forma geral, tem quatro tipos de causa, das quais se originou a designação 4M: Mão -de- obra, método, materiais e maquinas. Outros critérios de organização podem ser usados, dependendo do tipo de problema e empresa, o estudo de um problema cujas causas foram organizadas segundo outros critérios. (MAXIMIANO, 2009, p. 91).

Principio de Pareto

O principio de Pareto ou analise de Pareto é uma técnica que permite selecionar prioridades quando se enfrenta grande numero de problemas ou quando é preciso localizar as mais importantes de uma grande numero de causa. (MAXIMIANO, 2009, p. 92).

a) segundo o princípio de Pareto, a maior quantidade de ocorrências ou efeitos depende de uma quantidade pequena de causas. Isso como princípio 80-20, portanto focalizar as poucas causas significativas permite resolver a maioria dos problemas, o primeiro problema a ser resolvido torna – se encontrar as prioridades ou seja as causa e ou problemas que provocam as conseqüências mais danosas.

b) uma das formas de utilizar o princípio de Pareto consiste em fazer o levantamento das causas de uma ocorrência e contar quantas vezes cada causa ocorre. Exemplo: Por que os clientes reclamam de nossos serviços? E em seguida, classificar as reclamações em categorias, como: Demora no atendimento, falta de atenção, solução incorreta e assim por diante. Finalmente as causas das reclamações mais numerosas seriam identificadas como prioritárias para solução. (MAXIMIANO, 2009, p. 93).

Geração de Alternativas

Uma vez definido e diagnosticado o problema, a etapa seguinte consiste em gerar alternativas para solução, muitas vezes as alternativas já vem junto com o problema ou oportunidade. (MAXIMIANO, 2009, p. 95).

Em outros casos não há alternativas prévias e preciso ter idéias, o processo de resolver problemas torna se um processo de gerar idéias. (MAXIMIANO, 2009, p. 95).

Brainstorming (tempestade de idéias) opera com base em dois princípios: A suspensão do julgamento e a reação em cadeia. Esses dois princípios fazem as pessoas exprimir-se livremente, sem receio de criticas. (MAXIMIANO, 2009, p. 95).

A palavra brainstorming foi criada para designar um processo em que as pessoas interagem verbalmente dentro das condições, cada pessoa fala dando sugestões para resolver um problema, sem que essas sugestões sejam criticadas pelos participantes. (MAXIMIANO, 2009, p. 95).

Brainwriting (tempestade de idéias escritas), quando as pessoas interagem por escrito, sem comunicação verbal, o processo chama-se brainwriting. (MAXIMIANO, 2009, p. 95).

13 DECISÕES DE INVESTIMENTO E FINANCIAMENTO

A administração Financeira envolve basicamente a gestão de recursos financeiros. Como obter esses recursos e onde aplica - los e a atividade principal do administrador financeiro. A obtenção de recursos diz respeito à decisão financiamento e sua utilização, a decisão de investimento.

14 DECISÃO DE INVESTIMENTO

Entende-se por investimento toda a aplicação de capital em algum ativo, tangível ou não, para obter determinado retorno no futuro. Um investimento pode ser a criação de uma nova empresa ou pode ser um projeto de em empresa já existente. Por exemplo: No setor de serviços, os projetos de investimentos referem-se desde reforma das instalações até campanhas publicitárias. Os gastos com automação comercial e sistemas de informações gerenciais também são investimentos. (LEMES JÚNIOR et al, 2005, p. 6-7).

De acordo com Gitman (1997,4), finança pode ser definida como “a arte e a ciência de administrar fundos. Praticamente, todos os indivíduos e organizações obtêm receitas ou levantam fundos, gastam ou investem. Finança ocupa-se do processo, instituições, mercados e instrumentos envolvidos na transferência de fundos entre pessoas, empresas e governos.” Assim a análise financeira fornece meios para tornar flexíveis e corretas as decisões investimento, no momento apropriado e mais vantajoso.

Quadro 2. Estrutura do ativo

ATIVO	QUESTÕES A SEREM RESPONDIDAS
Ativo Circulante	Onde estão aplicados os recursos financeiros?
Caixa e bancos	Quanto está aplicado em ativo circulante?
Contas a receber	Quanto em ativos permanentes? Em quais?
Estoques	Qual a melhor composição dos ativos?
Outros	Qual o risco do investimento?
Realizável de longo prazo	Qual o retorno do investimento?

Contas a receber	Quais as novas alternativas de investimentos?
Adiantamento a coligadas	Como decidir em quais ativos investir?
Ativo Permanente	Como maximizar a rentabilidade dos investimentos existentes?
Imobilizado	O que deve ser descartado, reduzido ou eliminado, por não acrescentar valor?
Investimentos	
Diferido	

Fonte: Lemes Júnior et al, 2005, p.7

Ilustrado no quadro acima as principais questões que devem ser respondidas antes de ser tomar decisões de investimento na empresa, utilizando – se a estrutura do ATIVO. Sabemos que essa estrutura pode mudar um pouco em função do ramo de atividade da empresa. (LEMES JÚNIOR et al, 2005, p.7).

15 DECISÃO DE FINANCIAMENTO

A composição de recursos da empresa e chamada de estrutura financeira, e pode ser verificada no lado direito do balanço, o PASSIVO. Uma serie de questões devem ser respondidas antes de tomar decisões de financiamento.

As decisões de financiamento envolvem a escolha da estrutura de capital, a determinação do custo de capital e a captação de recursos; Os recursos pode ser Capital próprio ou de capital de terceiros.

O capital próprio é formado por recursos dos proprietários e acionistas, pessoas físicas e jurídicas.

O capital de terceiros entra na empresa por meio de empréstimos obtidos junto a instituições financeiras.

Quadro 3 - Estrutura do passivo

PASSIVO	QUESTÕES A SEREM RESPONDIDAS
Passivo Circulante	Qual a estrutura de capital?

Fornecedores	De onde vem os recursos?
Empréstimos e financiamentos	Qual a participação de capital próprio?
Debêntures	Qual a participação de capital de terceiros?
Outros	Qual o perfil de endividamento?
Exigível de longo prazo	Qual o custo do capital? Como reduzi-lo?
Financiamento	Quais as fontes de financiamento utilizadas e seus respectivos custos?
Patrimônio Líquido	
Capital social	Quais deveriam ser substituídas ou eliminadas?
Reservas	Qual o risco financeiro?
Lucro ou prejuízos acumulados	Qual o sincronismo entre vencimentos das dívidas e a geração de meios de pagamentos?

Fonte: Lemes Júnior et al, 2005, p.8

As decisões de financiamento (passivo) deve sempre atentar para as formas de financiamento se será longo ou curto prazo e quais as fontes individuais são as melhores para tal financiamento. (LEMES JÚNIOR, ET AL, 2005, 8)

Quadro 4 - Estrutura da D.R. E

D.R. E	QUESTÕES A SEREM RESPONDIDAS
Receita operacional	Quais os resultados obtidos? Como mantê-los?
(-) Deduções da receita	Qual o crescimento das vendas? E dos custos?
Impostos Incidentes	E das despesas?
Devoluções	Qual a participação percentual dos custos e

(=) Receita Operacional líquida	das despesas em relação as receitas?
(-) Custos operacionais	Qual a margem líquida de venda?
(=) Resultado Operacional bruto	Quais os custos e despesas que podem ser reduzidas?
(-) Despesas Operacionais	As receitas obtidas estão compatíveis com os investimentos?
Comercialização	
Administrativas	O lucro tem atingido as metas estabelecidas?
Amortização	Como são quando comparados com os das melhores empresas do ramo?
Despesas Financeiras	
Outras despesas	
(=) Resultado operacional	
(+) Resultado não operacional	
(=) lucro antes do IR	
(-) Imposto de renda	
(=) Lucro Líquido do exercício	

Fonte: Lemes Júnior et al, 2005, p.9

Cabe ao administrador financeiro planejar, acompanhar e controlar as atividades e projetos da empresa, de forma a assegurar que os objetivos de resultados estabelecidos sejam cumpridos.

Essas atividades dependem da interação com o departamento de contabilidade da empresa. (LEMES JÚNIOR et al, 2005, p. 9).

Os demonstrativos financeiros auxiliam os administradores a tomarem decisões de negócios envolvendo o melhor uso do caixa, a realização de operações eficientes à alocação de fundos entre os ativos e o efetivo financiamento de operações e de investimentos. A interpretação dos demonstrativos financeiros é realizada, parcialmente usando-se índices financeiros, relatórios gerenciais, demonstrativo de origens e aplicações de recursos e orçamento de caixa.

16 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi mostrar como as ferramentas financeiras estão presentes nas tomadas de decisões empresarias, e que além delas temos parâmetros gerenciais para chegar até o fator final que é a tomada de decisão.

Algumas tomadas de decisões devido às situações podem se repeti, sendo assim podem ser previstas ou programas, essa são as decisões gerenciais; e outras não, principalmente as financeiras.

Os índices financeiros são ótimas ferramentas para tomar decisões se tratado das decisões financeiras, pois com os índices podemos avaliar se teremos condição de pagar os empréstimos para alavancar a empresa, dentre outras decisões.

REFERÊNCIAS

Artigo Administração Financeira, disponível em:
www.fecra.edu.br/.../Artigo_ADMINISTRACAO_FINANCEIRA.pdf, acesso em 30/06/2012.

CHENG, Ângela Mendes; MARTINS, Márcia Martins. **A Importância e a responsabilidade da gestão financeira na empresa**. Disponível em: <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 25 jul. 2011.

GITMAN, Lawrence. J. **Princípios de Administração Financeira**. 7. Ed. São Paulo Harbra, 1997.

LAMBERT, Tom. **Ferramentas da Administração**. São Paulo: Saraiva, 1996.

LEMES JUNIOR, Antonio Barbosa; RIGO, Claudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração Financeira: Princípios, fundamentos e praticas Brasileiras**. 2.ed. ver. e atual. Rio de Janeiro, Campus, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a administração**- São Paulo, Editora atlas, 5 edição, 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a administração**- São Paulo, Editora atlas S.A, 7 edição revista e ampliada, 2009.

