

MOLDANDO
NEGÓCIOS EM
PROL DO SUCESSO





AGNALDO ALVES

Formação Acadêmica

Contador, pela UFPR.

Pós-Graduado em Controladoria, pela UFPR.

MBA em Auditoria, pela UFPR.

Experiência profissional

Auditor Interno e Externo em diversas empresas nacionais e multinacionais.

Diretor Adjunto, Conselheiro Fiscal.

Contador Perito Assistente Técnico em diversos processos da área: Cível.

Professor de Cursos de Graduação e Pós-Graduação Presencial e a Distância.

Palestrante.



ENDEREÇOS DE NOSSAS CREDENCIAIS

<https://www.grupoaal.com.br>

<https://www.linkedin.com/in/agnaldo-alves-08b08086/>

<http://lattes.cnpq.br/1990536236046136;>

Quando se
navega sem
destino, nenhum
vento é favorável.

Sêneca

 PENSADOR





A **AAL** é uma empresa de Consultoria, atuando nos segmentos industrial, comercial e prestação de serviços.

Tem como diferencial competitivo a especialização na Gestão Estratégica de Negócios, contribuindo com a Manutenção, Crescimento, Fortalecimento e Valorização da Imagem da Marca e Sustentabilidade das Empresas.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

O que é contabilidade?

A contabilidade é uma disciplina fundamental para todas as empresas e organizações. Ela se concentra na coleta, no registro, na análise e na interpretação de informações financeiras.

Principais objetivos da contabilidade incluem:

- **Registro de transações financeiras:** a contabilidade registra todas as transações financeiras de uma empresa, incluindo vendas, compras, pagamentos e recebimentos.
- **Preparação de demonstrações financeiras:** com base nos registros, a contabilidade prepara demonstrações financeiras, como o balanço patrimonial, a demonstração de resultados e o **fluxo de caixa**. Essas demonstrações fornecem uma visão geral da saúde financeira da empresa.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

- **Cumprimento de obrigações fiscais:** a contabilidade ajuda as empresas a cumprir suas obrigações fiscais, calculando impostos a serem pagos e preparando relatórios fiscais.
- **Tomada de decisões:** as informações contábeis são fundamentais para a **tomada de decisões financeiras**. Os gestores utilizam esses dados para avaliar o desempenho da empresa e tomar medidas para melhorar sua eficiência financeira.

O que é controladoria?

A **controladoria**, por outro lado, é uma disciplina mais ampla e orientada para o gerenciamento. Ela se concentra na coordenação de todas as atividades relacionadas ao controle financeiro e na orientação da empresa em direção a seus objetivos estratégicos.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Principais funções da controladoria incluem:

- **Planejamento financeiro e orçamentário:** a controladoria desempenha um papel central na formulação de planos financeiros e **orçamentos** que auxiliam a empresa na consecução de suas metas de curto e longo prazos.
- **Análise de desempenho:** a controladoria avalia o desempenho financeiro da empresa por meio da análise de indicadores financeiros, da comparação de resultados reais com orçados e da identificação de áreas que precisam de melhoria.
- **Gestão de riscos:** os controladores estão envolvidos na identificação, avaliação e mitigação de riscos financeiros e operacionais que podem afetar a empresa.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

- **Fornecimento de informações estratégicas:** a controladoria fornece informações estratégicas aos gestores, ajudando-os a tomar decisões informadas e alinhadas com os objetivos da empresa.



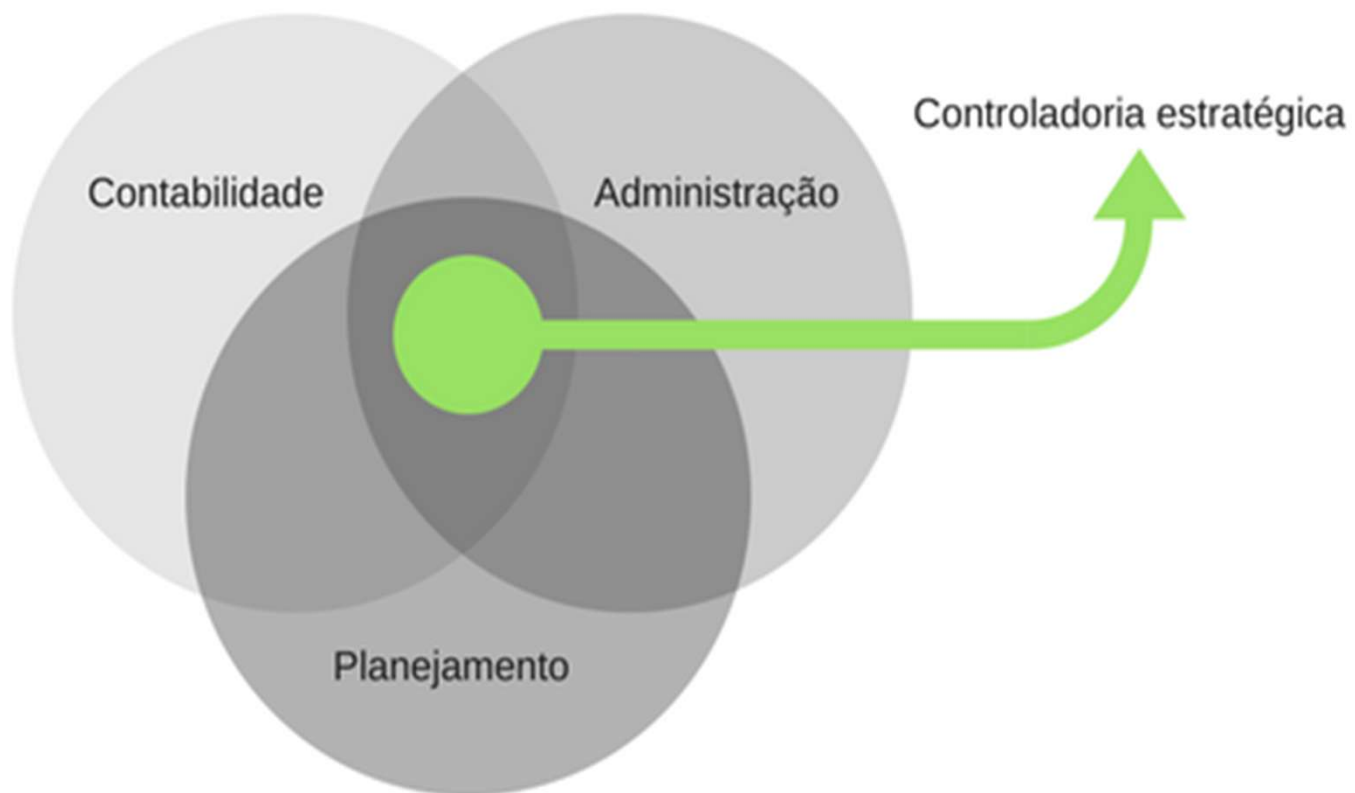
CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

CONHEÇA AS PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE AS DUAS ÁREAS

	Contabilidade	×	Controladoria
 Formação	Ciências Contábeis e Finanças		Administração, Economia, Ciências Contábeis e Finanças ou áreas correlatas
 Algumas carreiras	Contador, auditor e analista financeiro		Controller, analista senior e gerente financeiro
 Locais de trabalho	Empresas, escritórios de contabilidade, agências governamentais e organizações sem fins lucrativos		Empresas e grandes organizações
 Atividades	Registro de transações, demonstrações financeiras e conformidade fiscal		Planejamento estratégico, elaboração de orçamentos, análise de desempenho financeiro e orientação para o futuro
 Foco principal	Registro e documentação precisa das transações financeiras		Estratégia financeira, planejamento e orientação estratégica
 Natureza do trabalho	Mais voltada para o aspecto técnico e detalhado das finanças		Visão mais ampla e estratégica das finanças da empresa
 Relações	Colabora com departamentos de finanças e tributação para cumprir regulamentos		Colabora com várias áreas, incluindo finanças, operações e gerência geral para atingir metas financeiras



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA





CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA





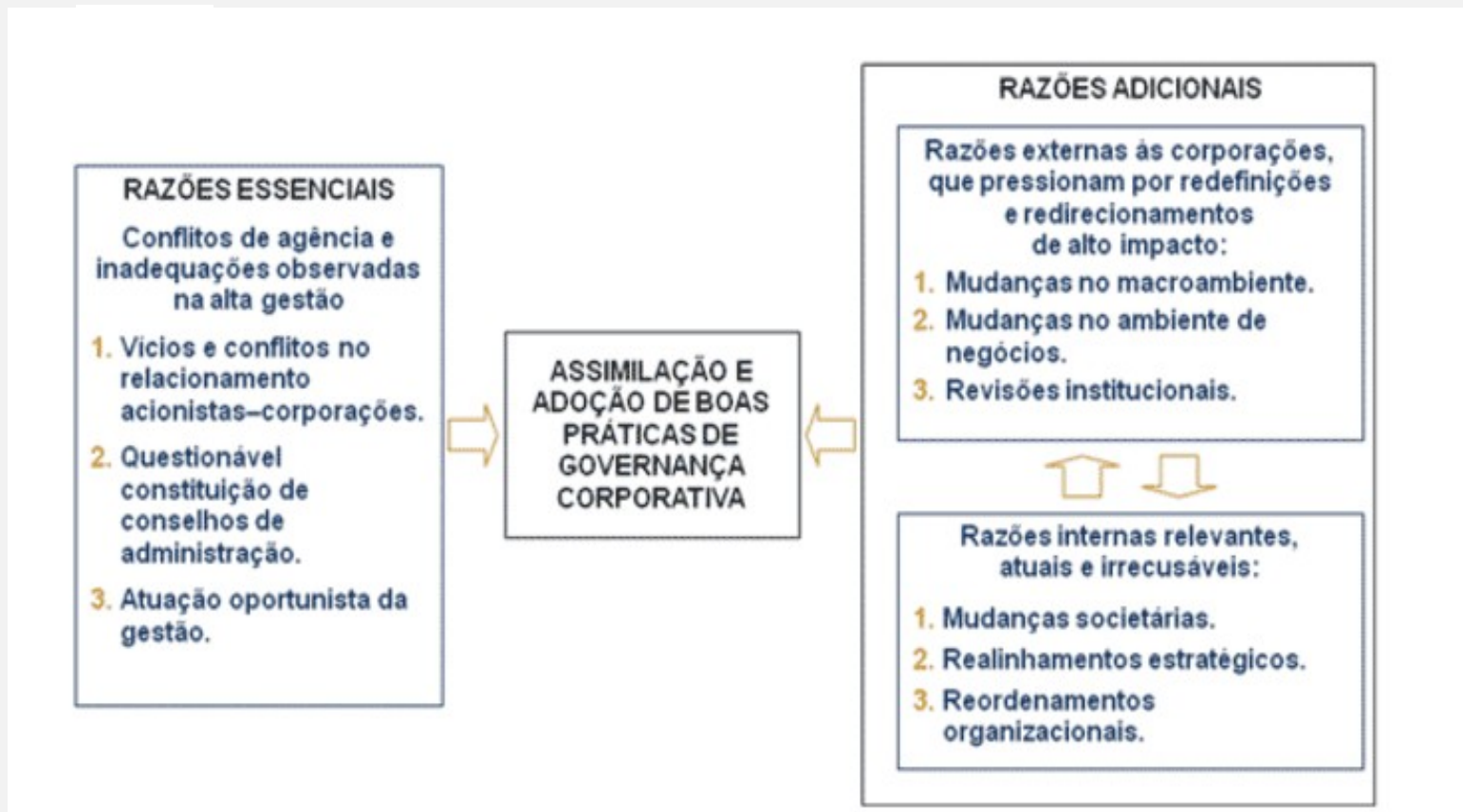
CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA





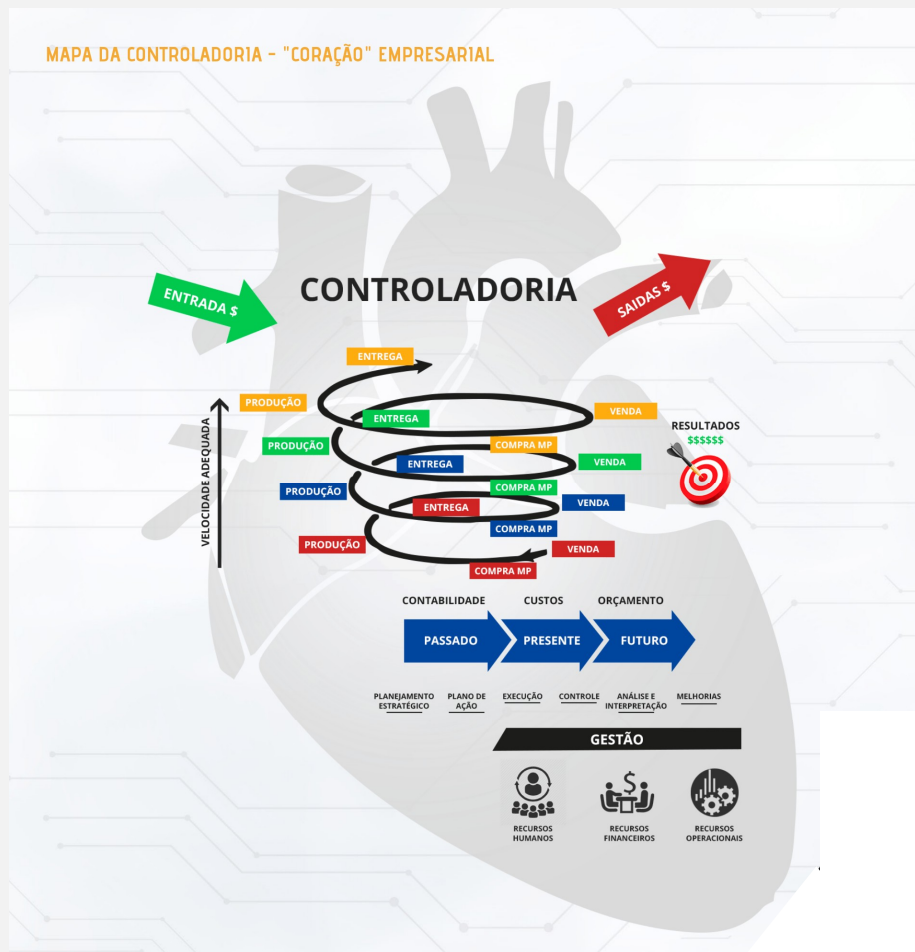
CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Razões para adicionarmos boas práticas de Governança Corporativa a Controladoria





CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA



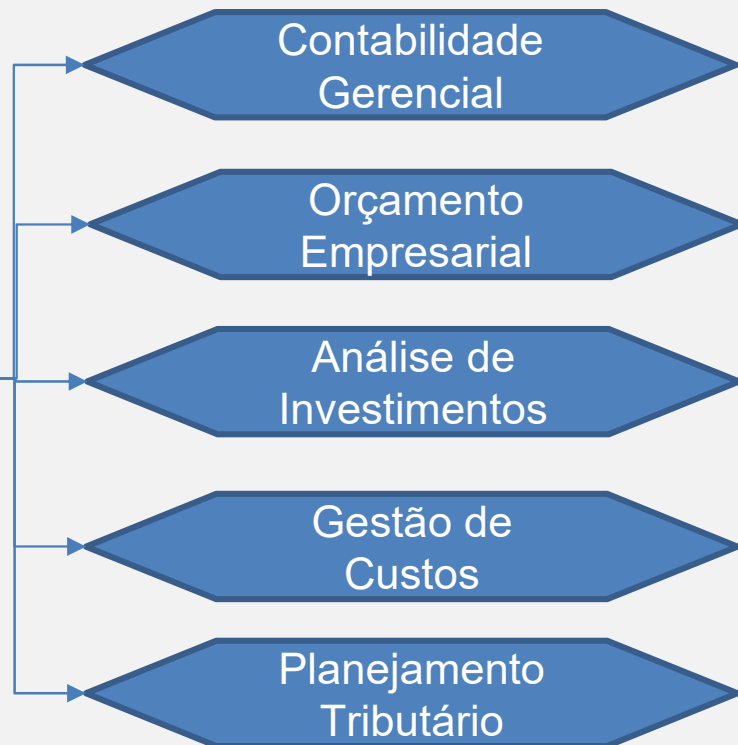
A Controladoria é o Coração da empresa, gerindo seus ciclos e etapas de produção estruturando e analisando, por meio dos atos e fatos Contábeis (custos e orçamentos), passado, presente e futuro da empresa.

Este Sistema é combinação de pessoas, tecnologias, procedimentos e controles, com os quais se pretende canais de comunicações relevantes, processando transações, atentos a eventos internos e externos significativos assegurando bases tempestivas e fidedignas para a tomada de decisões inteligentes.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Pilares da
Controladoria
Estratégica

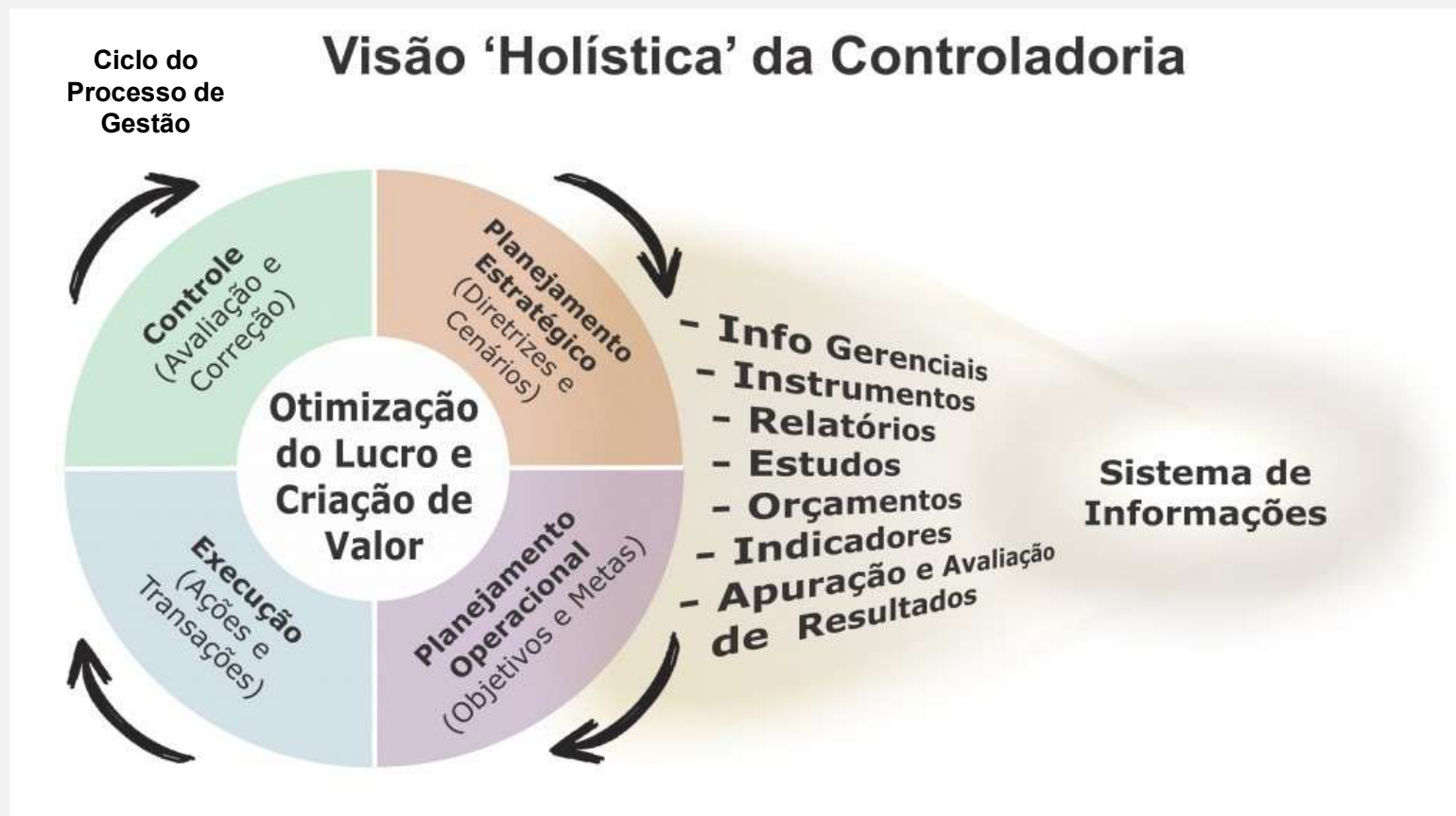


Essas ferramentas são a garantia da empresa operar de forma eficiente e estratégica, definindo um caminho claro para o sucesso a longo prazo e tomando decisões analisando informações pertinentes e coerentes para alcançar seus objetivos.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

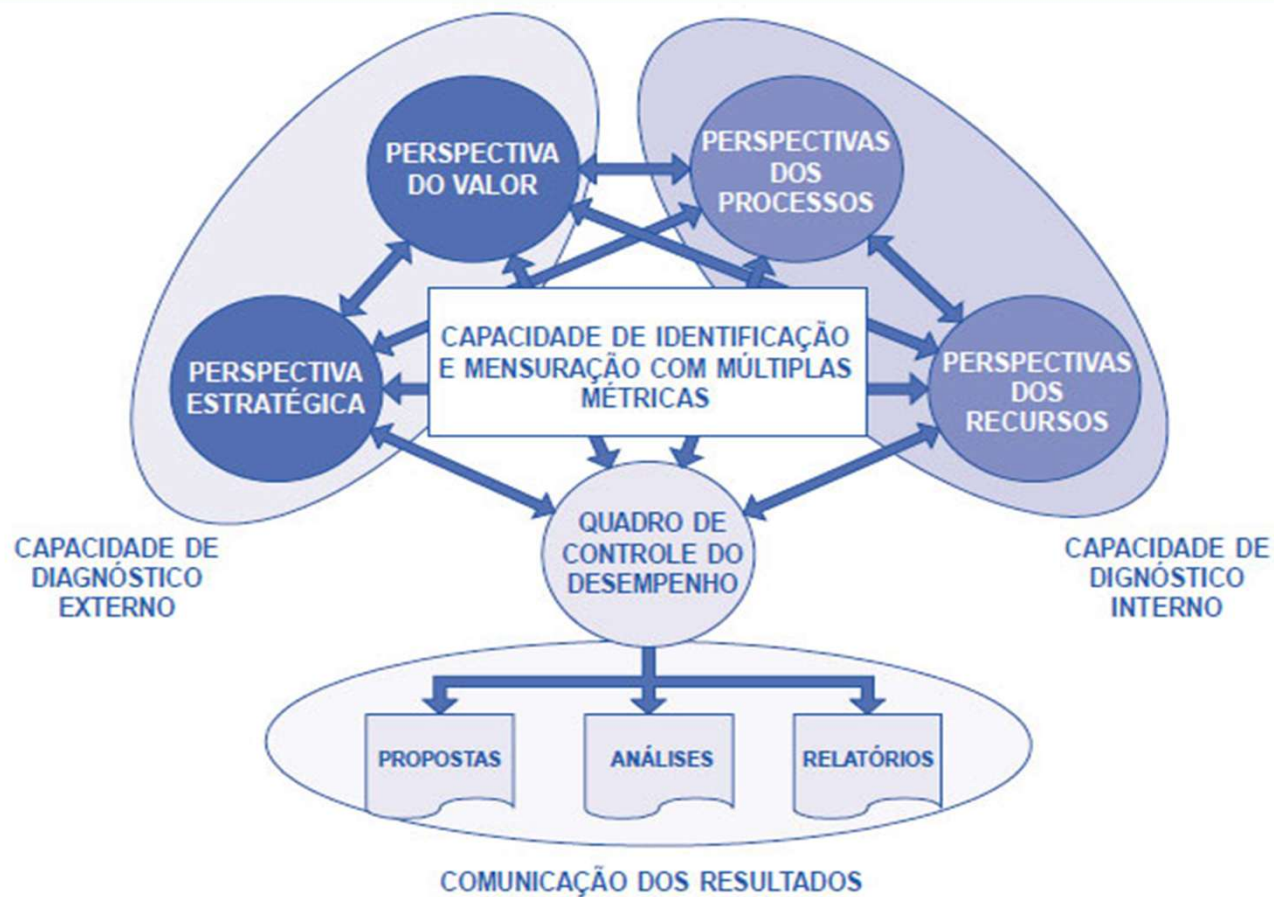
Atuação do departamento de controladoria quando focamos em estratégia de alavancagem empresarial.





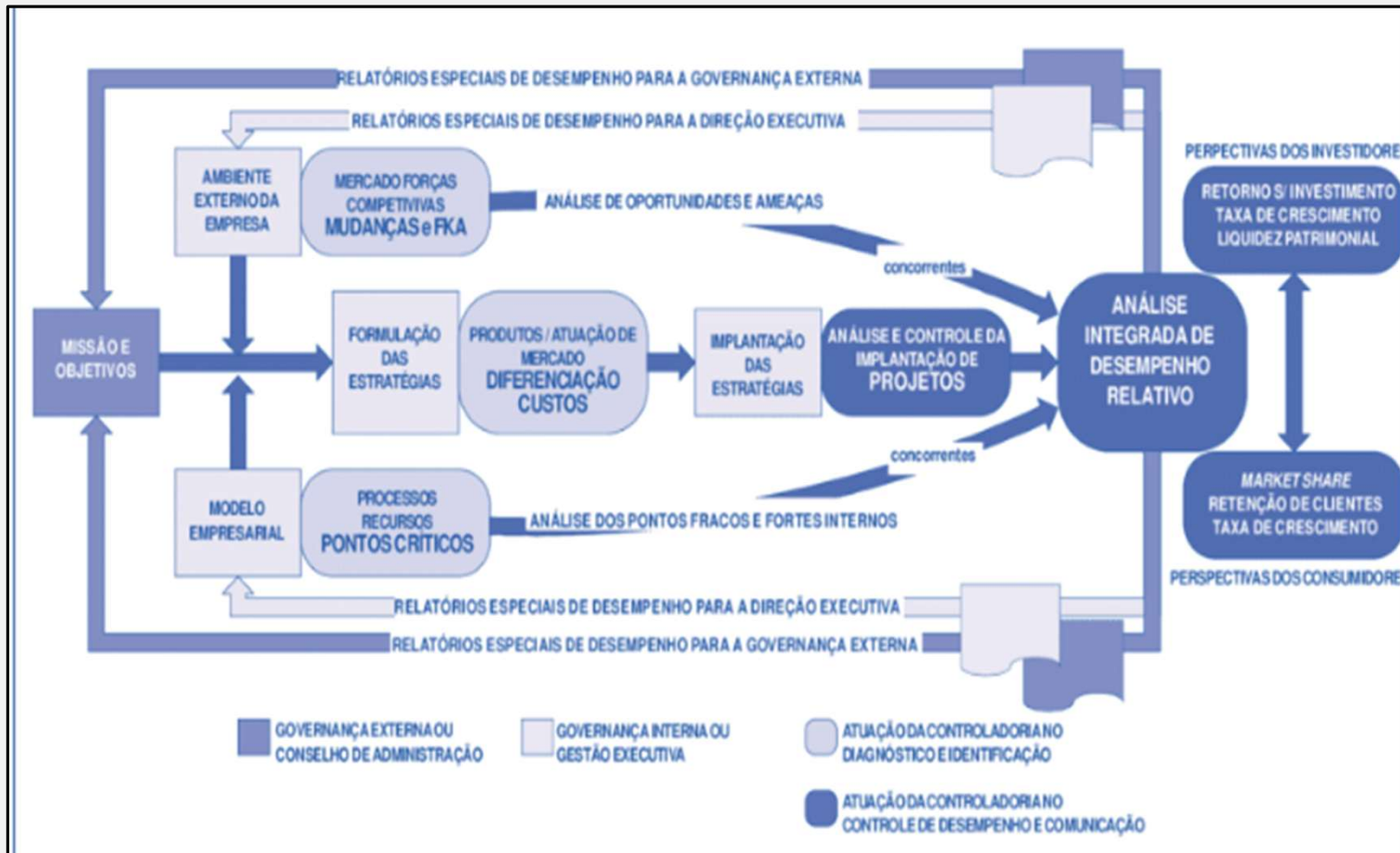
CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Eixos de Transformação da Contabilidade Gerencial





CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA





CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA





CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Pontos de atenção na gestão por meio de Controladoria em finanças corporativas:

- 1- Valor Presente Líquido (VPL):** Calcula o valor atual líquido de um investimento, considerando os fluxos de caixa futuros e uma taxa de desconto.
- 2- Taxa Interna de Retorno (TIR):** Determina a taxa de desconto que torna o valor presente líquido de um investimento igual a zero.
- 3- Payback:** Calcula o tempo necessário para recuperar o investimento inicial por meio dos fluxos de caixa esperados.
- 4- Razão de Endividamento:** Avalia a proporção de dívida em relação ao capital próprio de uma empresa, medindo seu nível de alavancagem financeira.
- 5- Margem de Lucro:** Indica a porcentagem de lucro que uma empresa obtém em relação às suas receitas.
- 6- Taxa de Cobertura de Juros (TCI):** Mede a capacidade de uma empresa de pagar seus juros de dívida com base em seu lucro operacional.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

7- Retorno sobre o Investimento (ROI): Calcula a eficiência financeira de um investimento, relacionando o lucro obtido ao capital investido.

8- Margem de Contribuição: Avalia a porcentagem de receita que sobra após a dedução dos custos variáveis de produção.

9- Índice de Liquidez: Mede a capacidade de uma empresa de cumprir suas obrigações de curto prazo utilizando seus ativos líquidos.

10- Prazo Médio de Pagamento (PMP): Calcula o tempo médio necessário para uma empresa pagar suas obrigações de pagamento a fornecedores.

Esses cálculos são amplamente utilizados por profissionais para análise e tomada de decisões relacionadas a investimentos, financiamentos e gestão em empresas.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Veja como calcular cada um deles:

Valor Presente Líquido (VPL):
$$VPL = FC_0 + FC_1 / (1+TMA) + FC_2 / (1+TMA)^2 + \dots + FC_n / (1+TMA)^n$$

O VPL é calculado somando-se o valor presente de todos os fluxos de caixa futuros esperados de um investimento e subtraindo o investimento inicial. Os passos para calcular o VPL são os seguintes:

- a) Determine os fluxos de caixa futuros esperados para o investimento, considerando datas e valores.
- b) Determine uma taxa de desconto apropriada que reflita o custo de capital ou a taxa de retorno mínima exigida.
- c) Calcule o valor presente de cada fluxo de caixa futuro, dividindo-o pela taxa de desconto elevada à potência do número de períodos até a data do fluxo de caixa.
- d) Some todos os valores presentes dos fluxos de caixa futuros e subtraia o investimento inicial. O resultado é o Valor Presente Líquido.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Taxa Interna de Retorno (TIR):

A TIR é a taxa de desconto que iguala o Valor Presente Líquido a zero. É um método para calcular a rentabilidade de um investimento.

Os passos para calcular a TIR são os seguintes:

- Determine os fluxos de caixa futuros esperados para o investimento.
- Estime uma taxa de desconto inicial.
- Calcule o Valor Presente Líquido utilizando a taxa de desconto inicial.
- Ajuste a taxa de desconto até que o Valor Presente Líquido seja igual a zero, usando métodos de tentativa e erro ou por meio de funções em software especializado.

$$\sum_{i=1}^n \frac{FC_i}{(1 + TIR)^i} - \text{Investimento inicial} = 0$$

- FC_i = fluxos de caixa do período
- i = período de cada investimento
- N = período final do investimento



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Payback:

O Payback é o período de tempo necessário para recuperar o investimento inicial por meio dos fluxos de caixa esperados.

O cálculo é feito da seguinte maneira:

- a) Determine os fluxos de caixa esperados para cada período.
- b) Some os fluxos de caixa até que a soma seja igual ou maior que o investimento inicial.
- c) O Payback é o período em que a soma dos fluxos de caixa se iguala ou ultrapassa o investimento inicial.

Payback simples = Investimento inicial / Saldo médio do fluxo de caixa no período

Payback descontado = investimento inicial / VPL

Antes de calcular o payback descontado, é necessário usar a fórmula para descobrir o VPL:

$$\text{VPL} = \text{Fluxo de caixa (FC)} / (1 + \text{TMA})^1$$



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Razão de Endividamento:

A Razão de Endividamento é calculada dividindo o total da dívida de uma empresa pelo total de seu capital próprio. Os passos para calcular a Razão de Endividamento são os seguintes:

- a) Determine o total da dívida da empresa, que inclui empréstimos, obrigações financeiras, debêntures, entre outros.
- b) Determine o total do capital próprio da empresa, que inclui o patrimônio líquido.
- c) Divida o total da dívida pelo total do capital próprio e multiplique o resultado por 100 para obter a Razão de Endividamento em termos de porcentagem.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Razão de Endividamento fórmulas:

1 – Participação de Capitais de Terceiro (PCT)

Esse é um indicador que mostra o quanto de recursos da organização advém de capital de terceiros.

Com isso, é possível saber o nível de endividamento da empresa.

Esse indicador é calculado por meio da seguinte fórmula:

• **PCT** = (Passivo Circulante + Exigível de longo prazo) / (Passivo Circulante + Exigível a longo prazo + Patrimônio Líquido)



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Razão de Endividamento fórmulas:

2 – Composição do endividamento (CE)

O indicador de Composição do endividamento revela o quanto a dívida da empresa está concentrada no curto prazo. Quanto maior for essa concentração, mais dificuldades a empresa pode enfrentar para cumprir seus compromissos. Entretanto, quanto menor for a concentração da dívida no curto prazo, melhor será o fluxo de caixa da empresa que poderá ter mais tempo para agir diante de uma turbulência do mercado.

A fórmula desse indicador de endividamento é:

$$\bullet \text{CE} = \text{Passivo Circulante} / (\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível de Longo Prazo})$$

Nesse contexto, quanto maior for o CE, mais concentrada no curto prazo a dívida da empresa estará e maior será o risco de insolvência.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Razão de Endividamento fórmulas:

3 – Imobilização do Patrimônio Líquido (IPL)

Esse é um indicador que vai mostrar como está a **estrutura do capital da empresa**. Nesse caso, quando a companhia imobiliza demais o seu patrimônio, menos recursos próprios se tornam disponíveis.

Nesse caso a empresa se torna mais dependente do capital de terceiros para poder financiar o seu ativo circulante que normalmente é composto por:

- estoques;
- caixa;
- contas a receber.

Para saber qual é o grau de Imobilização do Patrimônio Líquido (IPL) é preciso aplicar a seguinte fórmula:

- **IPL** = Imobilizado / Patrimônio Líquido

Entende-se por imobilizado, o ativo permanente da empresa que pode ser os maquinários, veículos, imóveis e terrenos que ela possui. Nesse sentido, quanto maior for o IPL, maior será o capital imobilizado em relação ao patrimônio líquido.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Razão de Endividamento fórmulas:

4 – Imobilização dos Recursos a Longo Prazo (IRPL)

Um outro indicador de endividamento é o IRPL que mostra o quanto de recursos de longo prazo e do patrimônio líquido a empresa aplica no seu capital imobilizado.

Esse é um indicador que também mostra como está a estrutura de capital da empresa.

Nesse sentido, é possível compreender quanto foi aplicado em ativos imobilizados em relação às dívidas de longo prazo e ao patrimônio líquido.

A fórmula para encontrar a Imobilização dos Recursos de Longo Prazo é a seguinte:

• **IRPL** = Imobilizado / (Exigíveis de Longo Prazo + Patrimônio Líquido)

Quanto maior for esse indicador, maiores serão as chances da empresa ter problemas para conseguir honrar com seus compromissos.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Razão de Endividamento fórmulas:

5 – Índice de Endividamento Geral (EG)

O índice de endividamento geral é um dos indicadores de endividamento mais básicos de uma empresa, e representa a proporção do endividamento em comparação ao ativo total do negócio. Digamos que é ele quem mostra o grau de alavancagem da organização.

Quanto maior for esse indicador, mais endividada uma empresa estará. No entanto, ele precisa ser acompanhado dos indicadores anteriores, principalmente do CE, pois, por si só, ele pode indicar um bom grau de endividamento, mas a dívida estar concentrada no curto prazo e prejudicando a liquidez da empresa.

O seu cálculo é:

$$\bullet \text{EG} = (\text{Capital de terceiros} / \text{Ativos totais}) \times 100$$

Não há um valor exato para determinar qual é um bom grau de endividamento do EG, uma vez que tudo depende da estrutura desse endividamento. No entanto, quando ele supera 100%, a empresa corre o risco de insolvência. Para que o EG esteja em um bom grau de alavancagem é preciso que o capital de terceiros seja inferior aos ativos totais da organização.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Razão de Endividamento fórmulas:

6 – Índice de Endividamento Financeiro (EF)

O **índice de endividamento financeiro** representa a relação entre o valor que a empresa está devendo para terceiros e o valor que foi investido pelos acionistas, sendo o seu cálculo:

$$\bullet \text{EF} = (\text{Dívida Bruta} / \text{Patrimônio Líquido}) \times 100$$

Note que a diferença do endividamento financeiro para o endividamento geral é que ele avalia a relação da dívida em relação ao patrimônio líquido que é o capital próprio que a empresa possui.

Já o endividamento geral representa o percentual da dívida sobre todos os ativos da empresa que foram adquiridos tanto com capital próprio quanto com capital de terceiros.

Nesse sentido, quando o EG supera 100% é mais preocupante do que quando o EF supera 100%, embora os dois casos não sejam aconselhados. Em linhas gerais, quanto maior for o EF, maior será a dívida em relação ao capital próprio da empresa, e mais alavancada ela estará. Em caso de turbulência no mercado, um alto grau de alavancagem pode levar a empresa à insolvência.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Margem de Lucro:

A Margem de Lucro é calculada dividindo o lucro líquido de uma empresa pelas suas receitas e multiplicando o resultado por 100 para obter a porcentagem. O cálculo é feito da seguinte forma:

- Determine o lucro líquido da empresa, que é a receita total menos os custos e despesas.
- Determine a receita total da empresa.
- Divida o lucro líquido pela receita total e multiplique o resultado por 100 para obter a Margem de Lucro em termos de porcentagem.

$$\text{Margem de lucro bruto} = \frac{\text{Lucro bruto}}{\text{Receita total}} \times 100$$

$$\text{Lucro líquido} = \text{Receita total} - \text{Custos totais da operação}$$

$$\text{Margem de lucro líquido} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Receita total}} \times 100$$



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Taxa de Cobertura de Juros (TCI) ou ICJ (índice de cobertura de juros):

A TCI é calculada dividindo o lucro operacional de uma empresa pelos seus gastos com juros. Os passos para calcular a TCI são os seguintes:

- a) Determine o lucro operacional da empresa, que é a receita total menos os custos operacionais.
- b) Determine os gastos com juros da empresa, que são os pagamentos de juros devidos sobre a dívida.
- c) Divida o lucro operacional pelos gastos com juros para obter a Taxa de Cobertura de Juros.

$$\text{ICJ} = \text{Lucro Operacional} / \text{Juros}$$

Na visão do DRE, os Juros são representados pelas Despesas Financeiras e o Lucro Operacional pelo EBIT (ou LAJIR).

Logo, temos:

$$\text{ICJ} = \text{EBIT} / \text{Despesas Financeiras}$$



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Retorno sobre o Investimento (ROI):

O ROI é calculado dividindo o lucro obtido com um investimento pelo valor do investimento inicial e multiplicando o resultado por 100 para obter a porcentagem. O cálculo é feito da seguinte forma:

- a) Determine o lucro obtido com o investimento, que pode ser o lucro líquido ou o fluxo de caixa gerado pelo investimento.
- b) Determine o valor do investimento inicial.
- c) Divida o lucro obtido pelo valor do investimento inicial e multiplique o resultado por 100 para obter o ROI em termos de porcentagem.

$$\text{ROI (\%)} = \frac{\text{receita} - \text{custos}}{\text{custos}} \times 100$$



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Margem de Contribuição:

A Margem de Contribuição é calculada subtraindo os custos variáveis das vendas pela receita total e multiplicando o resultado por 100 para obter a porcentagem. O cálculo é feito da seguinte forma:

- a) Determine os custos variáveis das vendas, que são os custos diretamente relacionados à produção e venda dos produtos ou serviços.
- b) Determine a receita total da empresa.
- c) Subtraia os custos variáveis das vendas da receita total e multiplique o resultado por 100 para obter a Margem de Contribuição em termos de porcentagem.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Margem de Contribuição fórmula:

•**Custo:** é tudo o que é gasto na empresa e está relacionado com a atividade-fim do negócio. Por exemplo, os custos das matérias-primas, salários dos colaboradores, entre outros gastos que fazem com que a produção seja possível.

•**Despesa:** é tudo aquilo gasto, mas não diretamente relacionado com a atividade-fim da empresa, ou seja, é possível produzir sem eles, mas com algumas limitações. É o caso de aluguéis, impostos, entre outros.

Para encontrar a margem de contribuição, calcule a receita total somando todas as vendas da empresa em um determinado período. Depois, calcule os custos e despesas e, em seguida, subtraia da receita total.

Em resumo, siga a fórmula:

•**Margem de contribuição = receita total - custos e despesas variáveis**



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Índice de Liquidez:

Existem diferentes índices de liquidez, como o Índice de Liquidez Corrente e o Índice de Liquidez Imediata. Ambos medem a capacidade de uma empresa cumprir suas obrigações de curto prazo. Os cálculos são os seguintes:

a) Índice de Liquidez Corrente:

Divide o ativo circulante (recursos disponíveis em curto prazo) pelo passivo circulante (obrigações de curto prazo).

b) Índice de Liquidez Imediata:

Divide o ativo circulante menos o estoque (recursos disponíveis em curto prazo, excluindo os estoques) pelo passivo circulante.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Prazo Médio de Pagamento (PMP):

O PMP é calculado dividindo o valor total das contas a pagar pela média diária de compras.

Os passos para calcular o PMP são os seguintes:

- a) Determine o valor total das contas a pagar, que são os pagamentos pendentes a fornecedores e credores.
- b) Determine a média diária de compras, que é o total de compras dividido pelo número de dias no período analisado.
- c) Divida o valor total das contas a pagar pela média diária de compras para obter o PMP, expresso em dias.

É importante ressaltar que essas são apenas as fórmulas básicas de cada cálculo. Dependendo do contexto e dos dados disponíveis, podem ser utilizadas variações dessas fórmulas ou cálculos adicionais para uma análise mais aprofundada. Além disso, existem softwares e ferramentas financeiras disponíveis que podem facilitar esses cálculos e fornecer resultados mais precisos.



CONTROLADORIA O QUE É E COMO FUNCIONA

Prazo Médio de Pagamento (PMP) fórmula:

O prazo médio de pagamento (PMP), também chamado de Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores (PMPF), é um **indicador essencial** para a gestão financeira da empresa.

Ele mostra quanto tempo a empresa leva, em média, para pagar pelos produtos, serviços e insumos adquiridos de fornecedores. Para isso, o PMP considera o intervalo entre a **data de compra** e a efetivação do pagamento a terceiros.

Com esse resultado em mãos, o gestor consegue avaliar o impacto das contas a pagar no fluxo de caixa, conciliar **pagamentos e recebimentos**, fazer projeções e gerenciar melhor o capital de giro. Por isso, o prazo médio de pagamento é um dos KPIs (Key Performance Indicators, ou Indicadores-chave de Desempenho) mais importantes para entender o comportamento das finanças na organização.



OBRIGADO

EMAIL's:

agnaldo.alves@grupoaal.com.br

contato@grupoaal.com.br

WhatsApp:

55 041 99948-2273

"O rio atinge seus objetivos porque aprendeu a superar obstáculos." - Lao-Tsé



AAL | Consultoria
& Auditoria