

**Fabiano Simões Coelho**



**Gestão de Lucro versus  
Gestão de Caixa**

**[www.fabianocoelho.com.br](http://www.fabianocoelho.com.br)  
[www.precificacao.com.br](http://www.precificacao.com.br)**

Norte de nossas vidas

**Quando finalmente  
descobrimos todas  
as respostas...**

**aparece a vida e  
muda todas as  
perguntas...**

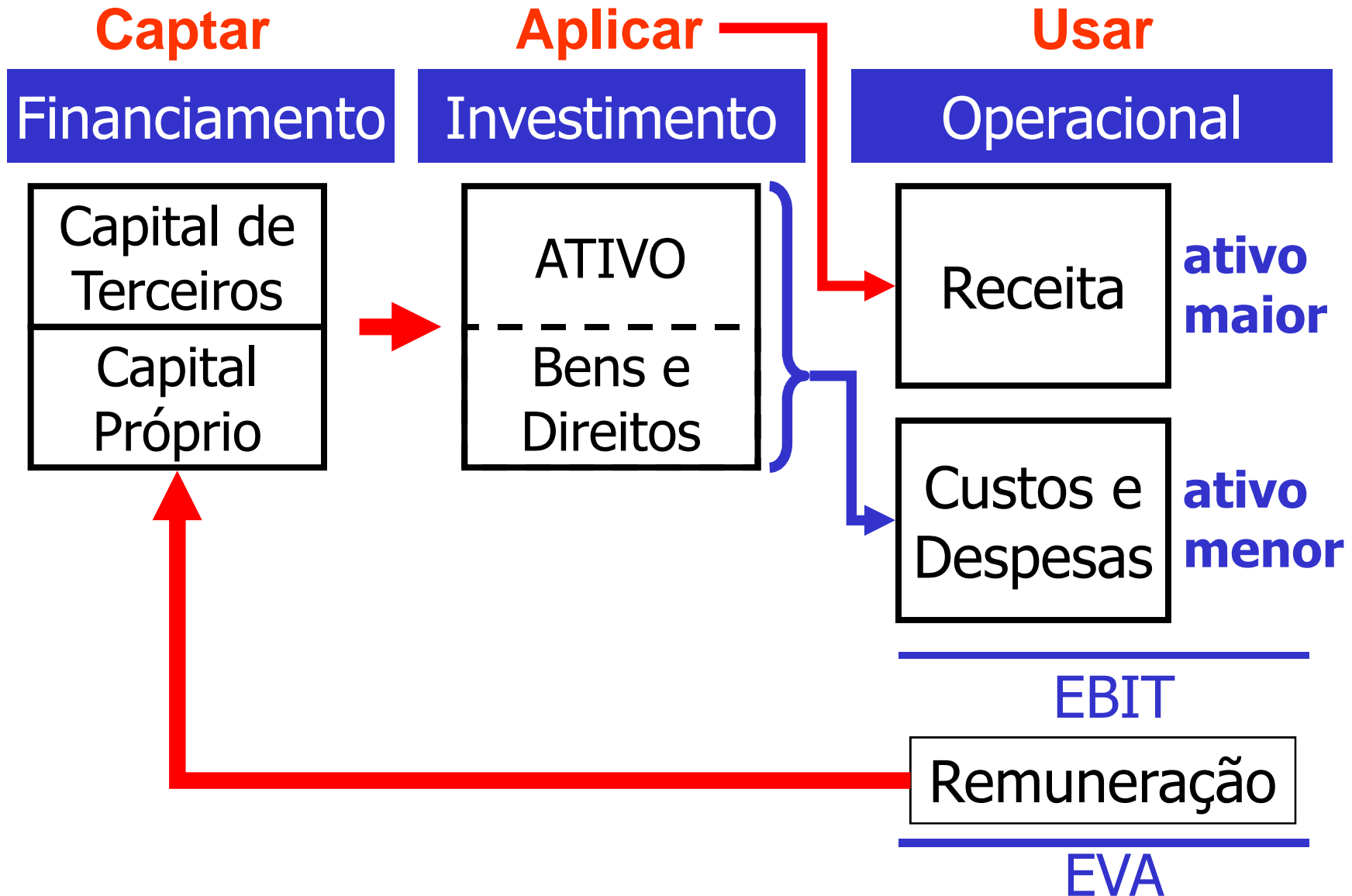
**Fabiano Coelho**

# Regras da Natureza

**1 – Ocupar Espaço**

**2 – Produtividade**

# Afinal, o que é lucro??



# Afinal, o que é caixa?

Financiamento

Capital de  
Terceiros e  
Próprios

Investimento

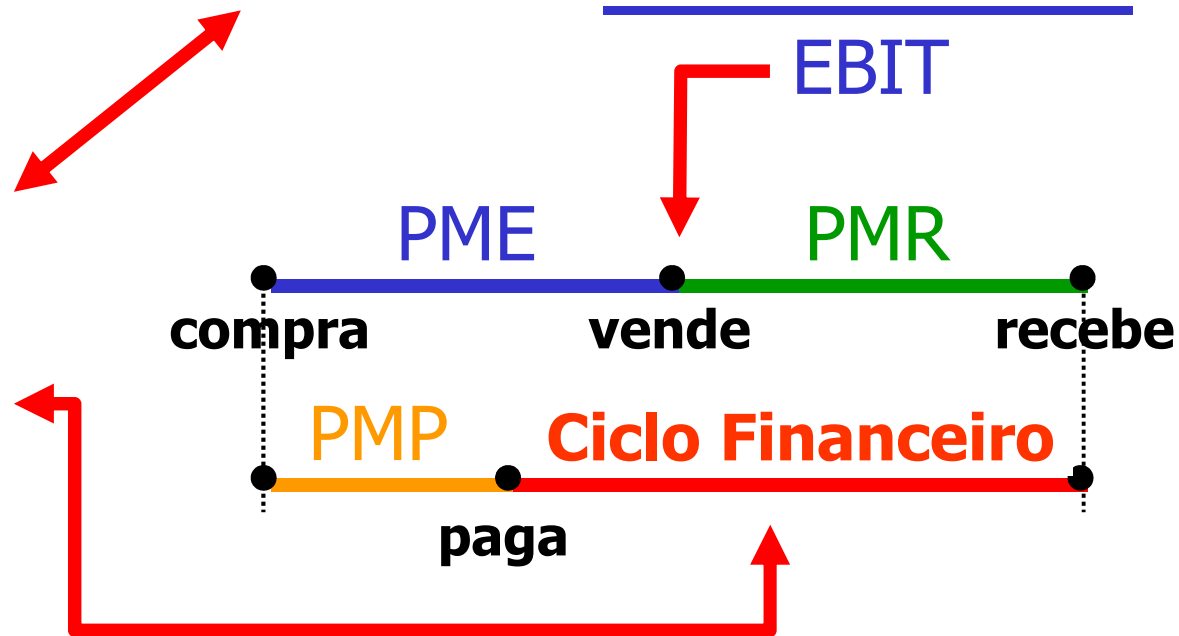
ATIVO

Operacional

Receita  
(-) Custos  
e Desp.



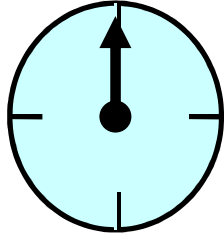
FLUXO DE  
CAIXA



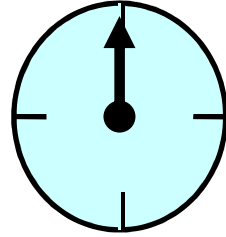
Fabiano Coelho

# Caixa versus Lucro

**Caixa**

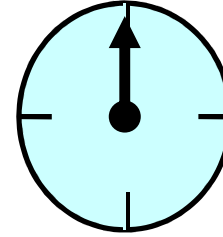


**Lucro**

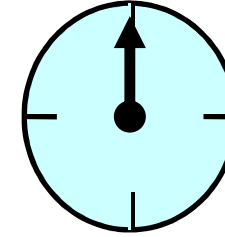


Aumento da quantidade  
vendida a vista

**Caixa**

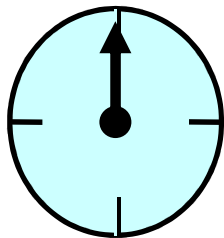


**Lucro**

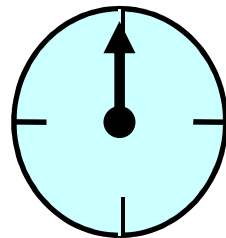


Aumento de Custos  
fixos

**Caixa**

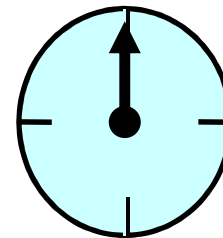


**Lucro**

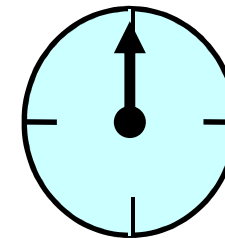


Venda de produtos  
em 10 vezes sem  
juros

**Caixa**



**Lucro**



Postergação do  
pagamento aos  
fornecedores

# O que fazer se sua empresa apresentar:

	<b>ANO 01</b>
Lucro Líquido	<b>(50.000)</b>
Ajustes	0
<b>Flx de Caixa do Resultado</b>	<b>(50.000)</b>
Aumento do Contas a Receber	<b>(60.000)</b>
Aumento do Estoque	<b>(80.000)</b>
Redução do Fornecedores	<b>(90.000)</b>
<b>Flx de Caixa das Dec. Operac.</b>	<b>(280.000)</b>
<b>Flx de Caixa das Dec. Invest.</b>	
Pagamento de investimentos	<b>(90.000)</b>
<b>Flx de Caixa das Dec. Financ.</b>	
Empréstimo de Curto Prazo	<b>370.000</b>
<b>Fluxo Final de Caixa</b>	<b>0</b>

	<b>ANO 01</b>
Receita Líquida	240.000
(-) Custos das Merc. Vend	<b>(130.000)</b>
<b>Lucro Bruto</b>	<b>110.000</b>
(-) Despesas Vendas	<b>(70.000)</b>
(-) Despesas Administrativas	<b>(40.000)</b>
<b>Lucro Operacional - EBIT</b>	<b>0</b>
(-) Resultado Financeiro	<b>(50.000)</b>
<b>Lucro antes do IR</b>	<b>(50.000)</b>
(-) Imposto de Renda	0
<b>Lucro Líquido</b>	<b>(50.000)</b>

**Fabiano Coelho**

# 1º passo: arrumar o Financeiro

	<b>ANO 01</b>
Lucro Líquido	(50.000)
Ajustes	0
<b>Flx de Caixa do Resultado</b>	<b>(50.000)</b>
Aumento do Contas a Receber	(60.000)
Aumento do Estoque	(80.000)
Redução do Fornecedores	(90.000)
<b>Flx de Caixa das Dec. Operac.</b>	<b>(280.000)</b>
<b>Flx de Caixa das Dec. Invest.</b>	
Pagamento de investimentos	(90.000)
<b>Flx de Caixa das Dec. Financ.</b>	
Empréstimo de Curto Prazo	370.000
<b>Fluxo Final de Caixa</b>	<b>0</b>

a) Arrumar  
Necessidade de  
Capital de Giro

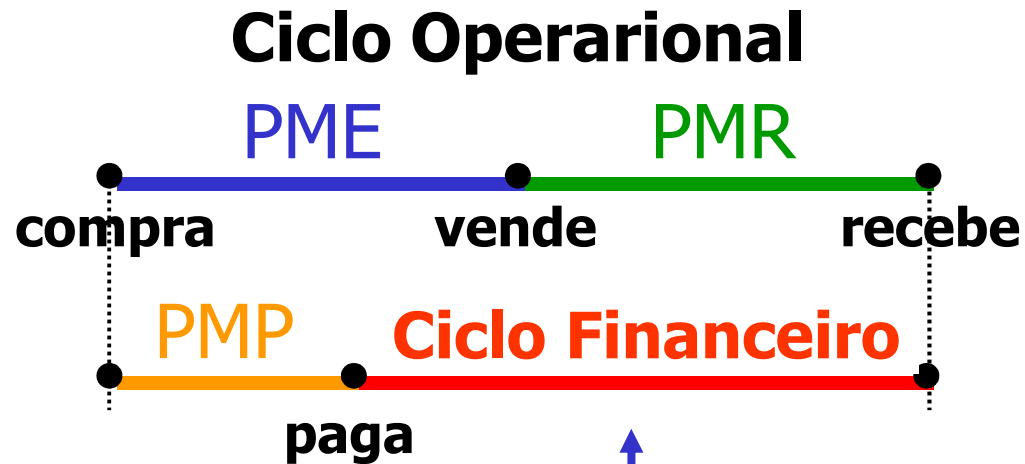
**Fabiano Coelho**

# Gerdau

	1º trimestre 2009	1º trimestre 2008
Lucro Líquido	34.999	1.090.117
Ajustes	556.260	746.378
<b>Geração de Caixa do Resultado</b>	<b>591.259</b>	<b>1.836.495</b>
Varição do Contas a Receber	163.030	(423.272)
Varição do Estoque	2.090.762	(254.750)
Varição do Fornecedores	(610.340)	135.600
Varição de Outros	(746.420)	357.989
<b>Fluxo de Caixa das Dec. Operac.</b>	<b>1.488.291</b>	<b>1.652.062</b>
<b>Fluxo de Caixa das Dec. Invest.</b>	<b>(482.782)</b>	<b>(806.391)</b>
<b>Fluxo de Caixa das Dec. Financ.</b>	<b>(781.601)</b>	<b>(792.389)</b>
<b>Fluxo Final de Caixa</b>	<b>223.908</b>	<b>53.282</b>

**Fabiano Coelho**

# 1º passo: arrumar o Financeiro



b) Aporte de Capital de Giro dos sócios para cobrir a Necessidade de Capital de Giro

# 1º passo: arrumar o Financeiro

	ANO 01
Lucro Líquido	(50.000)
Ajustes	0
<b>Flx de Caixa do Resultado</b>	<b>(50.000)</b>
Aumento do Contas a Receber	(60.000)
Aumento do Estoque	(80.000)
Redução do Fornecedores	(90.000)
<b>Flx de Caixa das Dec. Operac.</b>	<b>(280.000)</b>
<b>Flx de Caixa das Dec. Invest.</b>	
Pagamento de investimentos	(90.000)
<b>Flx de Caixa das Dec. Financ.</b>	
Empréstimo de Curto Prazo	370.000
<b>Fluxo Final de Caixa</b>	<b>0</b>

→ c) Arrumar o lucro

→ a) Arrumar  
→ Necessidade de  
→ Capital de Giro

→ c) Rever  
investimentos

→ b) Aporte de  
Capital de Giro

**Fabiano Coelho**

## 2º passo: arrumar o Econômico

	ANO 01
Receita Líquida	240.000
(-) Custos das Merc. Vend	(130.000)
<b>Lucro Bruto</b>	<b>110.000</b>
(-) Despesas Vendas	(70.000)
(-) Despesas Administrativas	(40.000)
<b>Lucro Operacional - EBIT</b>	<b>0</b>
(-) Resultado Financeiro	(50.000)
<b>Lucro antes do IR</b>	<b>(50.000)</b>
(-) Imposto de Renda	0
<b>Lucro Líquido</b>	<b>(50.000)</b>

### Estrutura do Lucro

- Localização de desperdícios
- Formação de Preços
- Gestão de qualidade (custos variáveis)
- Gestão da capacidade disponível (custos fixos)

# Estratégias de Precificação

**A**  
**\$ 100**

**B**  
**\$ 120**

**B`**  
**\$ 200**

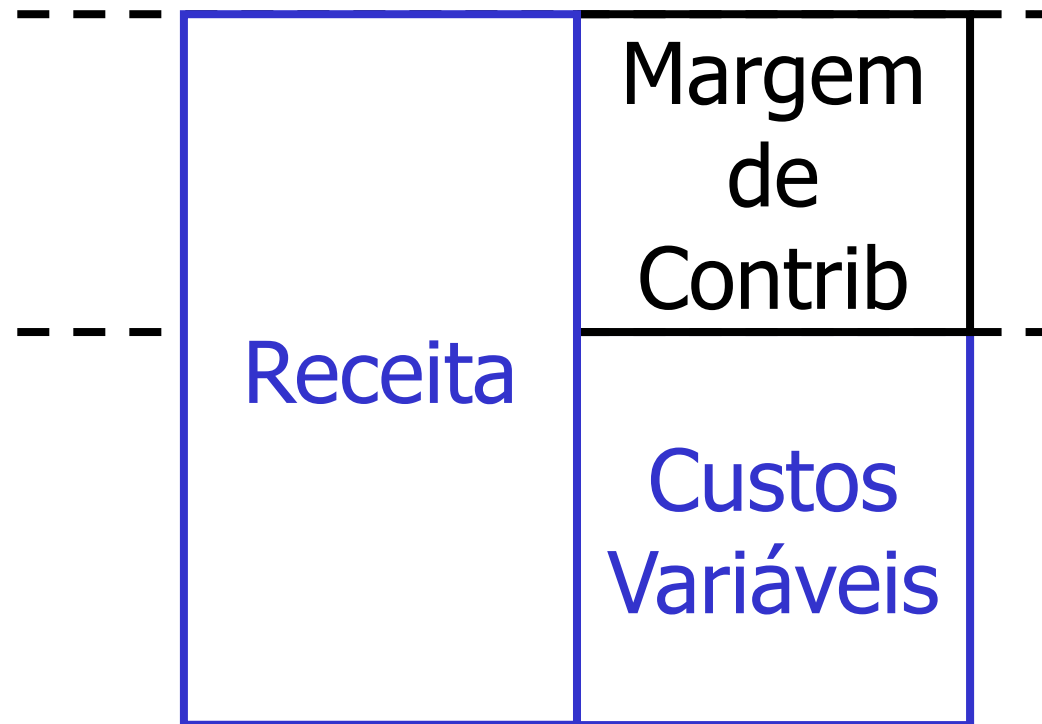
# Estratégias de Precificação



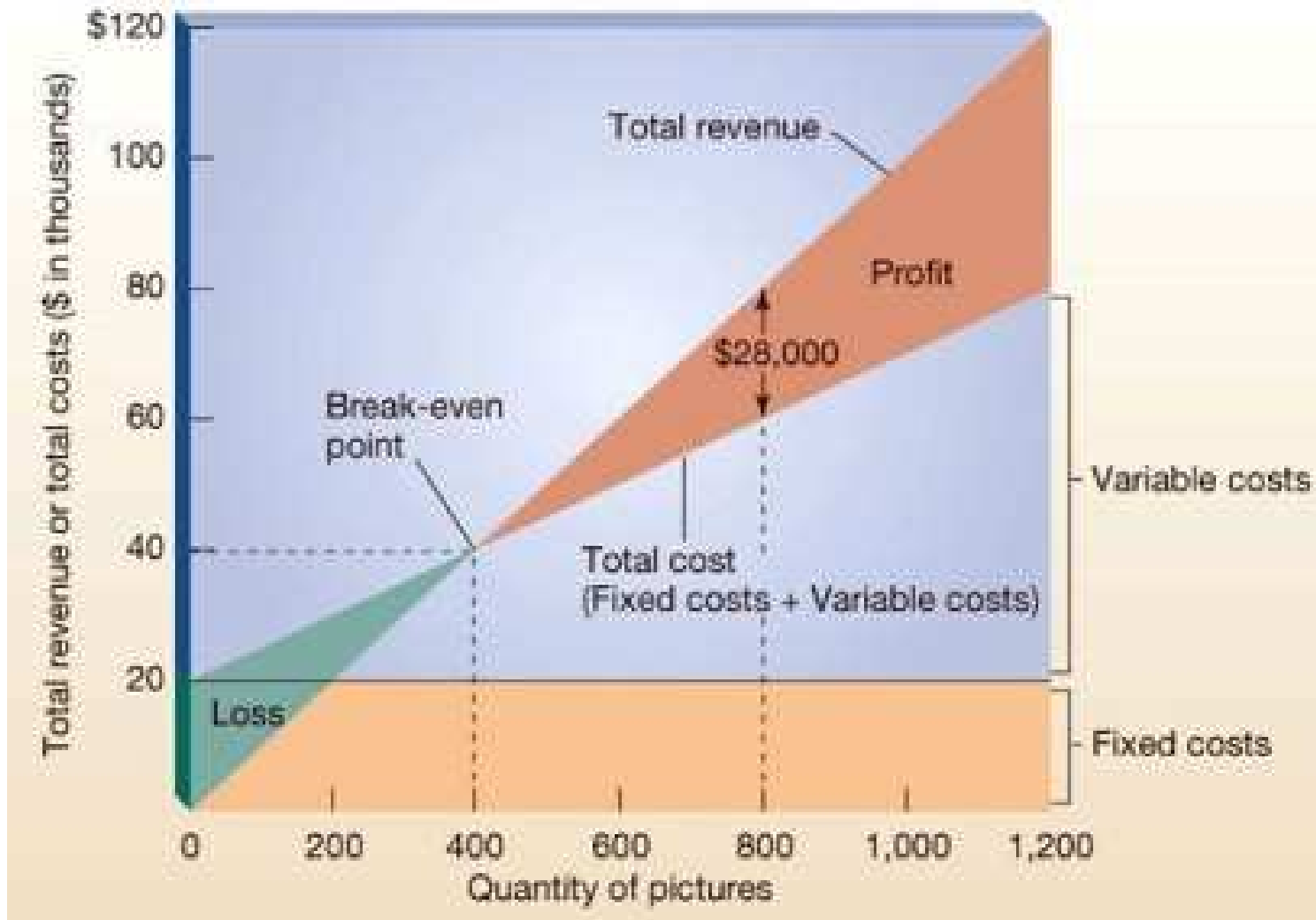
**Fabiano Coelho**

# Gestão de Qualidade (custos variáveis)

Devemos dar a máxima qualidade possível ao nosso cliente?

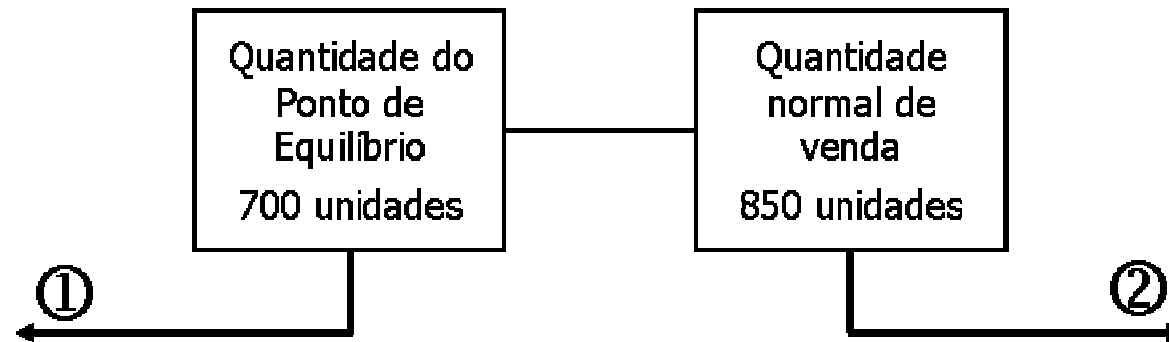


# Gestão da Capacid. Disponível (custos fixos)

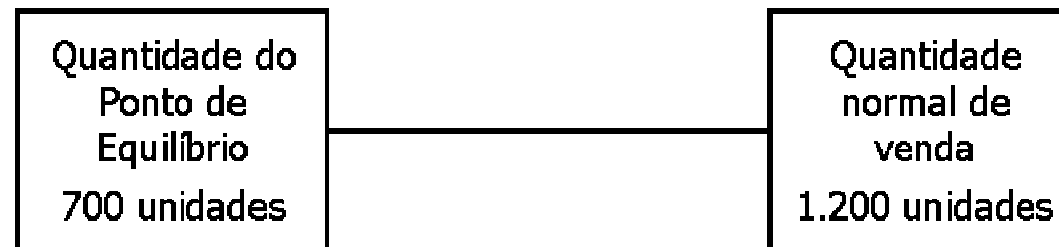


**Fabiano Coelho**

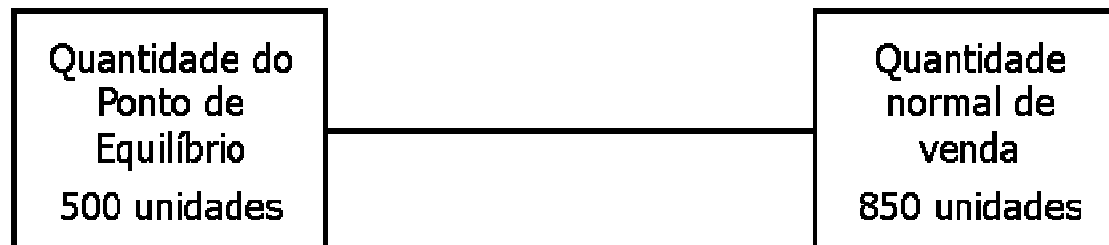
# Para que serve Ponto de Equilíbrio?



## Situação 01



## Situação 02



## Gestão da Capacid. Disponível (custos fixos)

### Vocês venderiam um produto deficitário?

- ✓ **Estratégico**
- ✓ **Alavancam a venda de outros**

Se seu produto não é estratégico, nem alavanca a venda de outros, vocês venderiam ele se ele fosse deficitário?



## Gestão da Capacid. Disponível (custos fixos)



Receita – Custos = **Lucro**

C. Var unit = \$ 40,00  
C. Fixo unit = \$ 50,00  
C unit Total = \$ 90,00

### Dados extras:

- ✓ **Empresa próxima do PE**
- ✓ **Demanda produto D:  
1 MM unid / ano**

Mark-up = 2,00  
(lucro zero)

Preço = \$ 180,00

Preço Conc. = \$ 140,00

# Gestão da Capacid. Disponível (custos fixos)

**A**   **B**   **C**   **D**

Receita – Custos = **Lucro**

Preço = \$ 140,00

/ mark-up = 2,00

**SOBRA = \$ 70,00**

(-) C. Var unit = \$ 40,00

**SOBRA = \$ 30,00**

C. Fixo unit = \$ 50,00

**Lucro por unid =  
(20,00)**

C. Var unit = \$ 40,00

C. Fixo unit = \$ 50,00

C unit Total = \$ 90,00

Mark up = 2,00

**Aumento do Lucro  
com a venda do  
produto D:  
\$ 30 MILHÕES**

# MBA em Gestão Financeira

## FINANÇAS: Arte e ciência de administrar fundos.

Visa gerenciar os recursos de forma a:

- a) maximizar o retorno dos investidores; e
- b) Propiciar a manutenção de certo grau de liquidez.

## O atual paradoxo gerencial:

“Uma máquina pode fazer o trabalho de 50 pessoas comuns.

Máquina nenhuma pode fazer o trabalho de um homem incomum”.

(Elbert Hubbard)

## O atual paradoxo gerencial:

Se você pode fazer muito mais com pouca gente, então as pessoas que permanecem são muito mais valiosas para você.

*Edward Gubman, CEO da Hewitt Associates*



# Gestão de Lucro versus Gestão de Caixa

[fabiano@fabianocoelho.com.br](mailto:fabiano@fabianocoelho.com.br) (21) 9619-0406

[www.fabianocoelho.com.br](http://www.fabianocoelho.com.br)

[www.precificacao.com.br](http://www.precificacao.com.br)

**Fabiano Simões Coelho**