

Guia dos Jogos de Negócios - GMC



**JOGOS DE
NEGÓCIOS**

LABORATÓRIO

Guia dos Jogos de Negócios - GMC



AUTORES

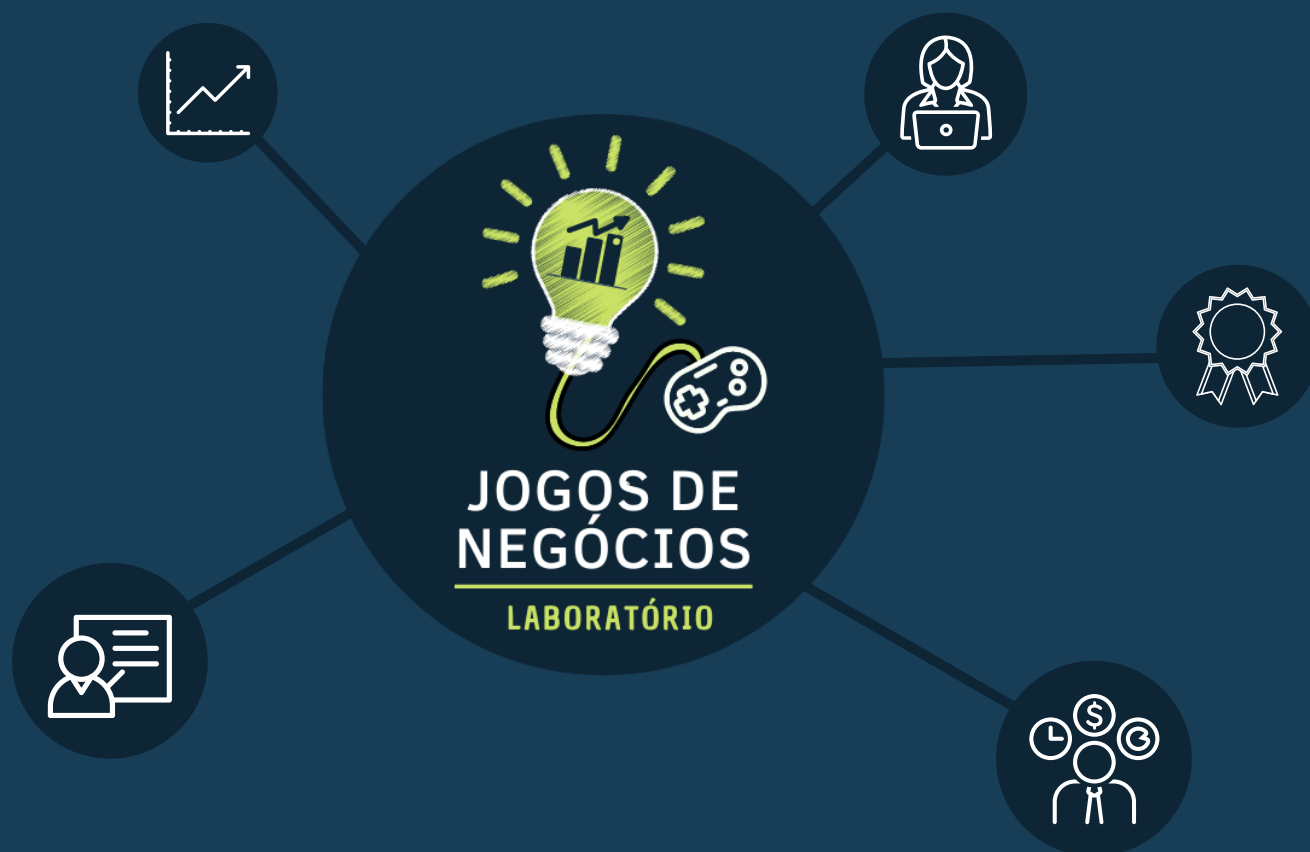
Adson de Sousa Garcia - Discente da Universidade Federal do Pará
Cibele Oliveira da Silva - Discente da Universidade Federal do Pará
Edil da Gama dos Santos - Discente da Universidade Federal do Pará
Fábio Júnior Ribeiro Pinto - Discente da Universidade Federal do Pará
Gabriel da Silva Sousa - Discente da Universidade Federal do Pará
Larissa Nunes Bezerra - Discente da Universidade Federal do Pará
Lucas Rodrigues Garcia - Discente da Universidade Federal do Pará
Renuá Meireles Almeida - Discente da Universidade Federal do Pará

ORGANIZAÇÃO

Ailana Guta Rodrigues Vieira - Técnica da Universidade Federal do Pará
Grazielle Tigre de Souza - Docente da Universidade Federal do Pará
Sandra Felix dos Santos - Técnica da Universidade Federal do Pará

O guia jogos de negócios - GMC foi criado em parceria com equipe Undertake & Conquer - Un&cos do GMC 2020.

Guia dos Jogos de Negócios - GMC



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) Biblioteca do Campus Universitário de Tucuruí / UFPA

G943 Guia dos jogos de negócios : GMC / organização Ailana Guta Rodrigues Vieira, Grazielle Tigre de Souza, Sandra Felix dos Santos ; autores Adson de Sousa Garcia ... [et al.]. – [Tucuruí, PA]: Jogos de Negócios, 2021. [48] f.

Inclui bibliografias

Criado em parceria com a equipe Undertake & Conquer — UN&CO do GMC 2020

1. Administração de empresas – Simulação. 2. Jogos de empresas. 3. Empreendedorismo. I. Vieira, Ailana Guta Rodrigues, org. II. Souza, Grazielle Tigre de, org. III. Santos, Sandra Felix dos, org. IV. Garcia, Adson de Sousa. V. Laboratório de Jogos de Negócios. VI. Global Management Challenge.

CDD 23. ed. 658. 40352

LISTA DE SIGLAS

BC	Banco Central
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CAPM	Capital Asset Pricing Model
CDB	Certificado de Depósito Bancário
CDI	Certificado de Depósito Interbancário
CDM	Coeficiente de defesa da marca
COPOM	Conselho de Política Monetária
EMATER	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
FCD	Fluxo de Caixa Descontado
FGC	Fundo Garantidor de Crédito
FI	Fundos de Investimento
GMC	Global Management Challenge
IGP-M	Índice Geral de Preços de Mercado
IPCA	Índice Nacional de Preços ao Consumidor amplo
IC	Inteligência Competitiva
LCI	Letra de Crédito Imobiliário
LC	Letras de Crédito
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul
PIB	Produto Interno Bruto
PIB	Publishers Information Bureau
SELIC	Sistema Especial de Liquidação e Custódia
NAFTA	Tratado Americano de Livre Comércio
UE	União Europeia

INTRODUÇÃO

Com o intuito de abranger, de forma conceitual, os jogadores do Global Management Challenge (GMC), esse manual com temáticas do jogo é possuidor de assuntos desde o ambiente empresarial e suas dependências até sobre tomadas de decisões e partes financeiras.

O GMC é um desafio enfrentado por equipes que necessitam gerir uma empresa virtual. O jogo contém um simulador que produz planilhas com números indicadores de desempenho, vendas, custos, produção, finanças e etc. Com isso, cada equipe deve gerir sua empresa de forma que esteja em melhor condição para enfrentar o futuro (Manual GMC 2013).

Assim, o foco, deste, é abordar de forma ampla assuntos voltados à gestão de negócios e questões do ramo empreendedor enfrentados ao gerenciar uma empresa. E, também, não especificamente em cada tópico das rodadas do GMC, mas de modo amplo que dê suporte simples e direto a qualquer que tenha interesse no ramo.

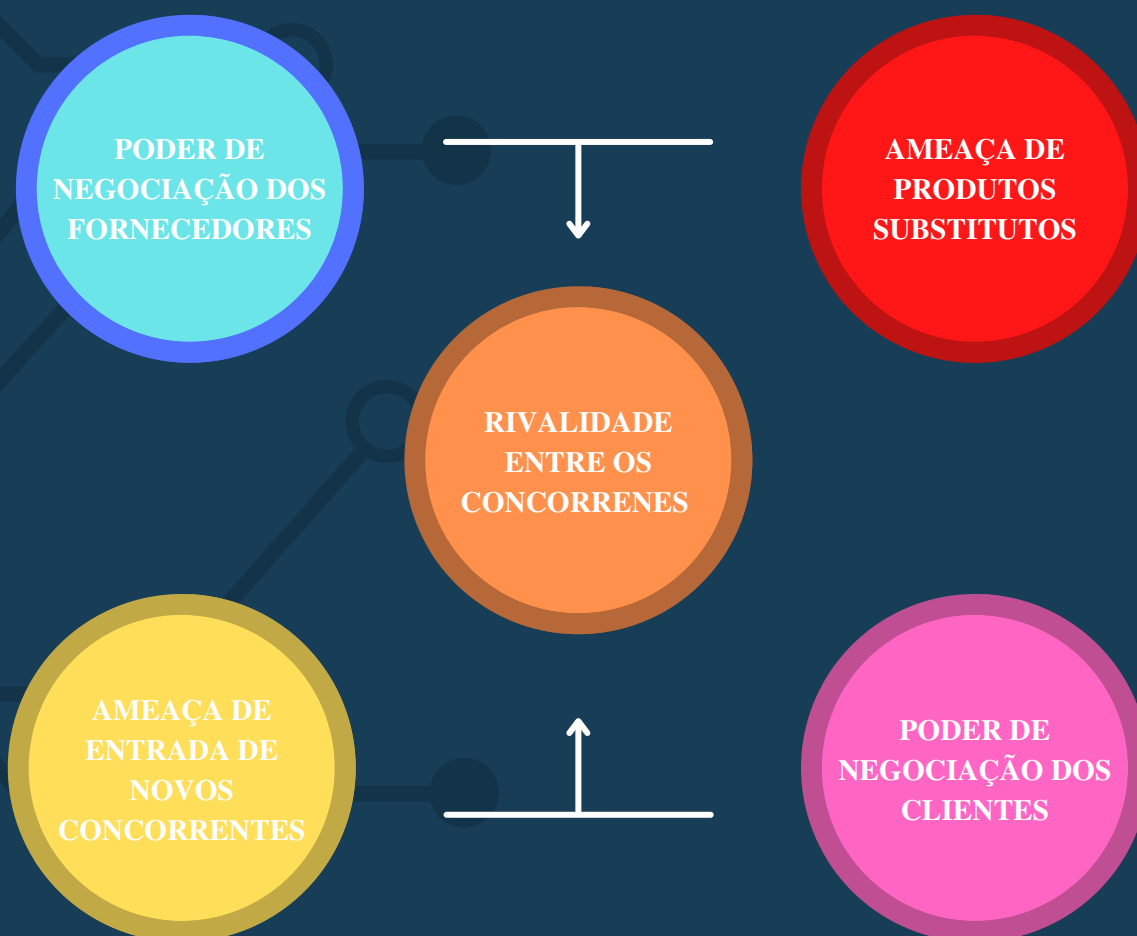
Em suma, o objetivo é alcançar jogadores de games empreendedores e leitores em busca de explicação prática sobre o cotidiano empresarial.

1. AMBIENTE COMPETITIVO

Para começar a falar sobre gestão de empresas, precisa-se falar primeiro sobre o local onde estará inserido. Não é segredo que é comparado com uma selva, onde o mais forte e melhor está no topo do pódio.

Porém, a parte mais importante é saber analisar este ambiente competitivo. A estratégia de análise mais conhecida do ramo é as cinco forças de Porter. Essas forças consistem em: I - Entrada de novos concorrentes, II - Ameaça de substitutos, III - Poder de negociação dos compradores, IV - Poder de negociação dos fornecedores e V - Rivalidade entre os concorrentes já existentes.

Esquema 1- Forças competitivas de Porter.



Fonte: Adaptado de siteware (2021)

Estas cinco forças irão determinar a taxa de rentabilidade no longo prazo, de uma determinada indústria. Assim, essa metodologia permite que as empresas analisem seu ambiente de negócios e tracem um planejamento adequado à sua situação. Com isso, para definir o status da primeira força (Entrada de novos concorrentes), é necessário analisar os obstáculos para ingressar em determinado mercado e a reação dos competidores já existentes, se obstáculos para entrada e a resposta dos concorrentes for agressiva, o status de ameaça da primeira força é baixa.

A ameaça de substitutos, a segunda força, consiste em analisar o quanto um produto de uma indústria pode ser substituído por produtos de outras indústrias, um exemplo são alguns acessórios antes muito úteis ao uso doméstico como relógios, rádios e alarmes que têm sido substituídos por smartphones. Portanto, quanto mais especializado for determinado nicho de mercado, menor será o risco de substitutos de outras indústrias.

A terceira força compreende-se em analisar o poder de negociação dos compradores, onde são analisados a potência de redução do valor de compra pressionado pelos clientes. Tais fatores indicam que certa indústria tem essa força preponderante de baixa diferenciação entre os produtos dos concorrentes e de baixo custo de troca de fornecedores. Pois, um comprador representa grande parte das vendas, entre outros. Assim, é um exemplo, o ramo dos supermercados, onde é possível notar que as empresas do setor operam com margens baixas.

Na outra ponta, a quarta força analisa o quanto fornecedores

podem absorver a rentabilidade de uma determinada indústria. Desta forma, pode ser observado em setores, onde não é possível repassar o aumento dos custos aos clientes. Assim, fatores que determinam essa força são dependência de poucos fornecedores, custos elevados de mudança de fornecedor e ausência de produtos substitutos.

Por último, a quinta força trabalha a rivalidade entre os concorrentes. Este, pode ser influenciado pela quantidade de “players” nesse mercado, pelo equilíbrio entre os mesmos, pelas barreiras altas à saída e entre outros fatores.

Logo, a partir da análise dessas forças, é possível ter uma visão ampla do ambiente competitivo, ao qual uma determinada empresa está inserida e a partir disso, desenvolver um plano de ação eficaz para aquela área.

1. 2. O MERCADO EM QUE SUA EMPRESA ATUA

Após, tomar conhecimento sobre o ambiente em que se insere e como enfrentá-lo os competidor, agora, deve-se entender sobre o mercado em que sua empresa atua. Visto que, os mesmos serviços ou produtos que se comercializa são apresentados de várias formas no mercado. E assim, os que mais se destacam são consequentemente os mais vendidos.

Porém, primeiro a definição de mercado, segundo o EMATER-DF, é o “local” onde acontece as forças da oferta e demanda, por meio de vendedores e compradores, para que, por meio do ato de

compra e venda, aconteça a transferência de propriedade da mercadoria.

Essa análise de mercado é um dos pontos encontrados no plano de negócios da empresa está relacionado à organização do marketing e mostra um resumo das relações comerciais da empresa, seus concorrentes e clientes, o tanto que a empresa conhece em dados e informação do mercado atual que se encontra. Isso, também, permite conhecer de perto onde e como os produtos e serviços se encontram. Pois, junto com isso, o mercado está composto, também, pela concorrência e pelo perfil do consumidor.

No GMC, o jogo mundial sobre gestão de empresas, as equipes lidam com três tipos de produtos desconhecidos onde os que mais se destacam e vendem são aqueles cujo as equipes sabem investir bem na produção, matéria prima e qualidade. Além disso, os produtos de todas as equipes dentro da competição competem entre si dependendo da rodada. Então, nesse momento até saber administrar financeiramente bem o marketing pode fazer uma boa diferença na hora avançar para o pódio.

Com isso, vemos que no mercado real não se difere muito desse jogo de negócios. Pois, para saber em qual a segmentação do mercado, ou seja, o mercado em que a empresa atua. Segundo Ferreira (2002), isso significa definir consumidores do seu produto com necessidades parecidas para, então, assim, fazer sua oferta de mercado. Além disso, o segmento deve ser: identificável, mensurável, acessível, rentável e estável. Pois, o processo requer essa identificação que afeta a decisão de compra dos consumidores.

Assim, primeiro é preciso entender as necessidades e desejos

do seu grupo de consumidores para satisfazê-los. Visto que, esse esforço do aumento da precisão do grupo alvo da empresa não é fácil. Então, neste ponto encontramos o investimento primordial da empresa que é o marketing, que falaremos mais adiante.

Portanto, para Ferreira (2002), é importante para as empresas definir segmentos específicos para se direcionar com compostos de marketing customizados, pois desta maneira a empresa ganhará vantagem competitiva.

1.3. SUA EMPRESA E SEUS COMPETIDORES

Sabe-se até o momento que é necessário conhecer sua empresa para tomar decisões mais eficazes e alcançar melhores resultados. No entanto, é de suma importância entender como estão se comportando seus concorrentes. Pois, afinal, o mercado sempre vai optar pelo melhor custo x benefício.

No GMC, não é diferente, é necessário uma visão geral da Instituição, no qual seu grupo administra e também dos seus competidores. Essa análise é possível através dos relatórios trimestrais. Visto que, entender os documentos financeiros da sua empresa, é essencial para discernir os erros, os acertos e o que pode melhorar.

De forma que, no jogo, ao preencher a folha de decisões de cada rodada pode-se escolher obter algumas informações sobre as outras empresas concorrentes, tais como: número de funcionários, preço dos produtos, avaliações dos clientes e detalhes contábeis.

Assim, tais informações podem facilitar na escolha de uma estratégia a ser seguida nas decisões futuras.

É preciso uma interpretação desses dados visando sempre entregar ao cliente um produto da melhor qualidade possível, com um preço atrativo diante dos concorrentes, tudo isso sem desorganizar a conta da sua empresa, visando sempre entregar também um resultado satisfatório aos acionistas e investidores.

No mercado real, a análise de concorrência começa na etapa de planejamento estratégico, na avaliação da conformidade dos produtos/serviços. Após isso, pode-se fazer, também, através das seguintes perguntas: De que maneira o produto ou serviço pode ser comparado ao do concorrente? De que maneira ele está organizado? Ele pode tomar decisões mais rápidas do que você?

Ele responde rapidamente a mudanças? Tem uma equipe gerencial eficiente? A concorrência é líder ou seguidor no mercado? Eles poderão vir a ser os seus concorrentes no futuro?

Portanto, é importante listar informações de todos os parâmetros, desde o produto até do serviço de venda e organização empresarial, tanto da sua empresa como dos seus competidores. Assim, entrará de forma segura no mercado sobre o que irá enfrentar. Pois, de acordo com o EMATER-DF, as principais variáveis que orientam o jogo mercadológico da concorrência são o preço, a condição do produto, a disponibilidade nos pontos de venda e a imagem de que o produto goza junto aos consumidores.

1.4. COMPRADORES (CLIENTES)

Diante do conhecimento sobre o meio que se insere e com quem vai concorrer no mundo do mercado competitivo, agora deve entender melhor o seu alvo nas vendas.

Para conhecer bem a fundo o grupo de pessoas que está consumindo seu produto/serviço, é necessário saber seus hábitos e modos de vida. Caso, o grupo de consumidores seja outra empresa, é necessário saber como eles administram os negócios.

Mas, para ser mais específico, deve-se tomar nota do grupo de compradores nos seguintes pontos: Onde eles moram? Como eles são? Como eles agem?

Porém, de forma mais precisa, uma descrição deste grupo com base no que consomem permite que os veja por uma ótica que está mais familiarizada, ou seja, seus produtos e serviços.

Após a listagem desses parâmetros baseados nos compradores e suas compras, pode-se conhecer melhor as necessidades do grupo de clientes e, assim, adequar melhor seu produto e serviço com a realidade.

Após a identificação desses fatores, é necessário atrair a atenção dos consumidores, com os dados obtidos acerca do consumo do grupo-alvo e das informações sobre os concorrentes, é possível determinar uma estratégia que seja atrativa financeiramente para os clientes e também para a empresa.

No GMC, é possível através dos relatórios, obter informações acerca da região geográfica dos consumidores, são disponibilizados dados de vendas de três produtos em três faixas de preço diferentes, no Mercado Comum do Sul (Mercosul), União Européia (UE), Tratado Americano de Livre Comércio (Nafta) e na Internet.

Diante disso, pode-se definir planos de marketing e precificação diferenciados para cada região levando em consideração informações intrínsecas a cada comércio e a cada perfil de cliente, uma vez que cada região tem atributos distintos, como

idade média do mercado, poder de compra da moeda, padrões de consumo, etc.

Além disso, é importante levar em consideração as informações macroeconômicas de cada região, que são disponibilizadas pelo relatório, taxa de desemprego, Produto Interno Bruto (PIB), câmbio são fatores que podem influenciar na tomada de decisão e na decisão de compra por parte dos consumidores.

1.5 FORNECEDORES

Além do conhecimento acerca de quem está adquirindo o produto, é necessária uma visão geral sobre os fornecedores. Afinal, para entregar ao consumidor final as mercadorias são necessários insumos. Para isso, se faz necessário avaliar o quanto de matéria-prima é utilizada para produzir cada produto.

Além disso, quantificar o valor diluído dos insumos na venda do produto, pois, dados como esses, permitem um melhor planejamento a médio e longo prazo de aquisição com os fornecedores.

Ao antecipar compras para trimestres futuros, é possível conseguir eventuais barganhas no preço, o que abre a possibilidade de uma margem maior sobre as vendas e, conseqüentemente, maior lucro para a companhia. Esses descontos, podem ser utilizados para entregar ao consumidor um preço mais atrativo.

A partir do relatório trimestral do GMC, é possível saber quanto de matéria-prima foi utilizada, quanto era o estoque inicial, quanto será estoque final. Além disso, é disponibilizado também o valor da matéria-prima para meses posteriores.

Outro ponto também importante em se destacar tanto dentro como fora do GMC, segundo Leernders e Fearon (1997), é a função de suprimentos que inclui atividades como compra, recebimento, dimensionamento, guarda física e controle de estoque.

Em suma, é primordial que um dos requisitos desta parceria seja a confiança mútua, a qual está fortemente relacionada às relações de longo prazo, ressalta Maia e Cerra 2005.

1.6. PRÁTICAS DE MARKETING

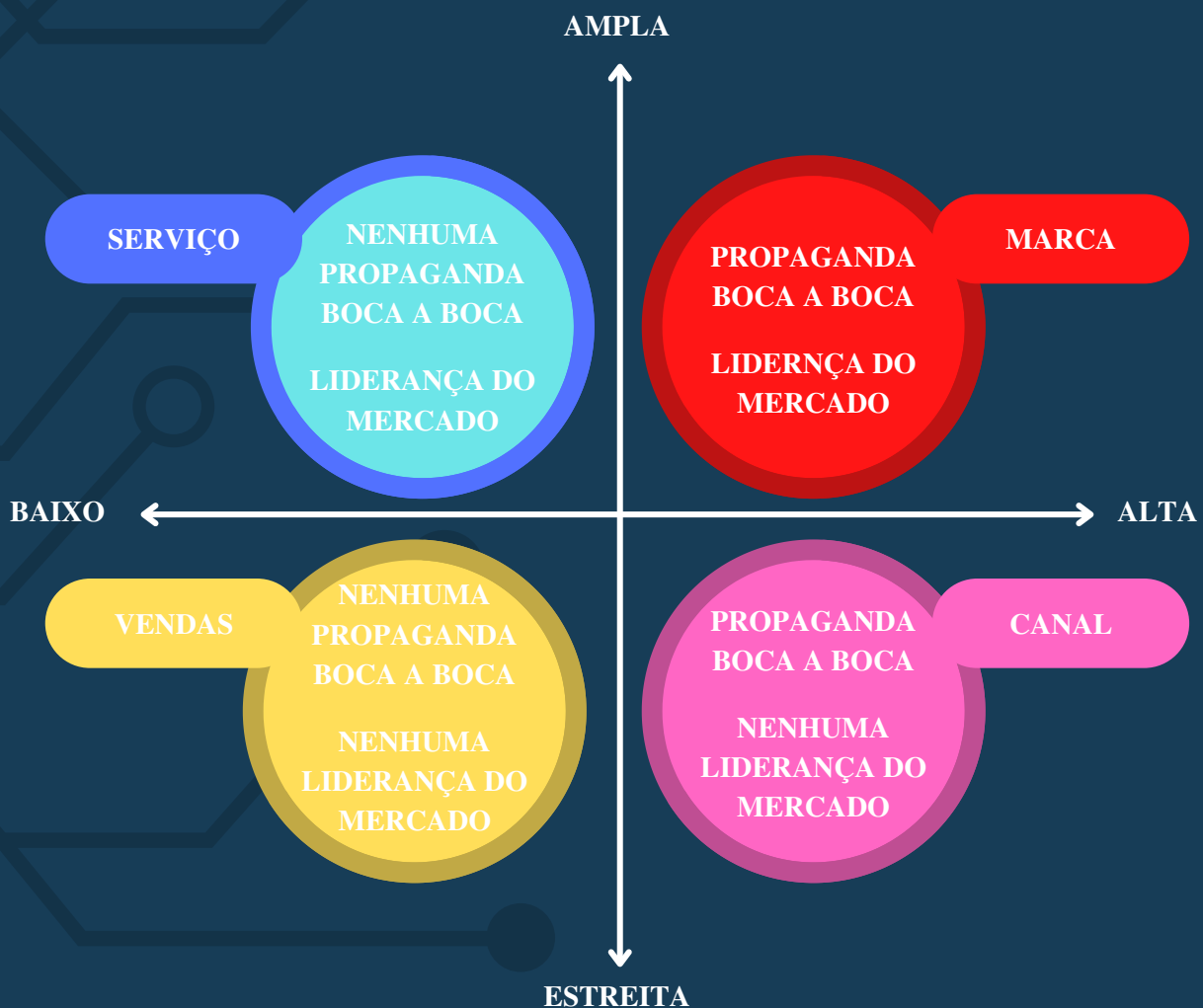
O marketing entra também como um dos pilares importantes na gestão de um negócio, pois é um dos meios que vai levar o produto para os possíveis clientes. Segundo Peppers e Rogers (1994, p.53), no livro sobre Marketing um a um, fala dos tipos de marketing e que o do tipo de relacionamento é apenas para os melhores clientes, e não para todos. Pois, para a maioria aplica-se práticas de marketing de massa.

Como descrito por Kotler e et all. 2017, os meios para chegar até o consumidor podem ser complexos e heterogêneos. Porém, tais tipos de caminhos podem variar dependendo do produto, segundo este autor. Pois, os que possuem baixo níveis de preços e alta frequência de compra apresenta um caminho mais curto e simples.

Com isso, o autor Kotler e et all. 2017 divide as melhores práticas de marketing em quatro com base no Coeficiente de defesa da marca (CDM) que é medida pela disposição do cliente em

recomendar a marca, como demonstrado no esquema 2. O marketing boca a boca e a mídia social, são bastante eficazes quando o CDM é entre médio e alto. Porém, não funcionam muito bem quando o CDM é baixo ou médio. Quando o CDM é amplo significa que existem marcas líderes com CDM alto se sobrepondo nas mais fracas como CDM baixo. Já com o CDM estreito significa uma competição acirrada sem predomínio do CDM, com o único meio de obter sucesso é por meio do marketing push, quando a marca utiliza de revendedores para empurrar o produto aos consumidores.

Esquema 2 - As quatro melhores práticas dos setores.



Fonte: Adaptado de Marketing 4.0 (2017)

No manual do GMC, o marketing é o departamento da empresa responsável pela criação da procura para os produtos e também pela a sua venda em concorrência com as outras empresas rivais na competição. Assim, para obter sucesso é necessário ter uma boa estratégia de marketing na hora de lançar o orçamento e comparar, também, com as das outras empresas nesse departamento.

2. GESTÃO DE MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO

Preço é a estratégia traçada para definir o posicionamento e a proposta de valor ofertada pelo produto. Isso pode ser feito de várias formas e em todas elas deve se atentar principalmente a:

- Custo de produção/aquisição;
- Mercado, seja ele seja ele amplo ou não;
- Lucro; e
- Concorrência .

2.1. PROPAGANDA E PROMOÇÃO

A diferença entre a propaganda e a promoção, é que a propaganda leva o consumidor até o produto, e a promoção leva o produto até o consumidor através de trocas.

A palavra propaganda vem do francês *propagare*, que significa: propagar, multiplicar (por reprodução ou por geração), estender, difundir. Fazer propaganda resumidamente é propagar idéias, crenças, princípios e doutrinas. No entanto Harold D. Lasswell não concorda que a propaganda seja uma simples difusão de idéias e doutrinas, mas a sua propagação por certos métodos. Segundo ele, “a propaganda baseia-se nos símbolos para chegar a seu fim: a manipulação das atitudes coletivas.”

Assim, o uso de representações para produzir reações coletivas pressupõe uma ação de propaganda. A propaganda pode ser classificada conforme sua natureza, dentre essas classificações deve-se ressaltar:

A propaganda corporativa: a divulgação de uma Organização é classificada de propaganda corporativa pelo Publishers Information Bureau (PIB) quando ela tem, entre seus propósitos específicos, o objetivo de divulgar e informar ao público as políticas, funções e normas da companhia; de construir uma opinião favorável sobre a companhia; e de criar uma imagem de confiabilidade para os investimentos em ações da companhia ou para desenvolver uma estrutura financeira.

Promoção é a maneira como você vai promover/divulgar seu produto ou sua marca, tanto nos canais de divulgação quanto nos de comunicação e linguagem, que será usada para atingir seu público, com o intuito de tornar sua marca uma escolha natural para seus clientes perante a necessidade ou desejo de consumo do seu produto. A promoção de vendas pode ser utilizada para o alcance de uma série de objetivos.

As empresas utilizam promoções de incentivo para fazer com que mais pessoas experimentem o produto para recompensar clientes fiéis e para aumentar as taxas de recompra de usuários eventuais, (KOTLER, 2013). Basicamente a promoção são várias formas e ferramentas que irão desenvolver o desejo de aquisição do produto, acarretando em uma compra mais rápida ou em maior quantidade por parte do cliente, geralmente tem resultado a curto.

2.2. DESIGNER

É uma atividade responsável pelo planejamento, criação e desenvolvimento de produtos e serviços. Este é um processo de busca de soluções inovadoras para atender às necessidades e oportunidades do mercado, características do produto, necessidades do cliente e da empresa.

O design existe em todas as áreas da empresa e em todos os elementos relacionados à comunicação com o mercado. Ele vem na forma de marca e logotipo, forma, material, cor e embalagem do produto, ponto de venda, impressão, rede e todos os materiais promocionais. O design pode ajudar sua empresa a melhorar e desenvolver inovação, imagem, comunicação e qualidade.

O design no âmbito empresarial deve ser utilizado, pois segundo MOZOTA (2002), as empresas devem estar preparadas para comparar sua imagem com a dos concorrentes; competir nos mercados nacional e internacional; atender consumidores que desejam fornecer produtos melhores com o menor preço; À primeira vista e estabelecer contato com a empresa do produto (recomendação do consumidor satisfeito), reduzir custos de produção e processamento e proteger o meio ambiente.

Pode-se afirmar que a gestão do design é uma estratégia complexa para ser implementada em uma organização, mas isso pode significar uma vantagem competitiva incomparável. Por meio de sua abordagem interdisciplinar, ele integra equipes, reduz colaborações falsas, é capaz de identificar as necessidades do consumidor e promove a melhoria operacional de curto, médio e longo prazo e a lucratividade do negócio.

O design como estratégia de gestão exige que os empreendedores o aprovelem como um investimento, não uma despesa excedente. Para tanto, os designers precisam disseminar o conhecimento nos mais diversos campos, desde as ações mais simples às mais complexas, promover a interdisciplinaridade e demonstrar senso de responsabilidade e confiança.

2.3. INFORMAÇÕES DE MERCADO E INTELIGÊNCIA COMPETITIVO

Tarapanoff (2006) disserta que a inteligência competitiva (IC) como um grupo de dados e informações transformados em conhecimento sob gestão adequada estratégia.

Tarapanoff (2006) também define ainda, IC como coleção, realizada de forma ética, e o uso de informações públicas sobre tendências de mercado.

Isso significa, determinar as necessidades de informação da organização, coletar, de forma sistêmica, a informação relevante e, em seguida, processá-la analiticamente, transformando-a em elementos para o embasamento da tomada de decisão. Pode-se então definir inteligência competitiva como o processo de coletar informações e dados (eticamente), analisá-los e transformá-los em informações estratégicas que trarão uma vantagem competitiva à empresa. informações e dados Analisar (eticamente) e transformá-lo em informações estratégicas, que trarão vantagem competitiva da empresa.

Para compreender mais sobre, é válido observar a visão de Santos (2000), que definiu o problema de uma forma muito simples e pregadora: normalmente, as organizações não têm dificuldade para coletar e armazenar informações para uso na tomada de decisão, no entanto, processá-las para torná-las úteis no processo é a dificuldade. Ou seja, o problema se deve à falta de compreensão do propósito da informação: consumo em vez de estoque.

Kahaner (1997, p. 23-30) argumenta que a inteligência competitiva deve constituir um programa formalizado e ter como objetivos, entre outros:

- a) antecipar mudanças no mercado e nas ações dos competidores;
- b) descobrir novos ou potenciais competidores;
- c) aumentar as opções e a qualidade das empresas alvo de aquisições;
- d) aprender sobre novas tecnologias, produtos e processos que afetam os negócios da organização;
- e) aprender sobre mudanças políticas, legislativas ou regulatórias que podem afetar os negócios;
- f) entrar num novo negócio;
- g) olhar as próprias práticas de negócio com mente aberta; e
- h) auxiliar na implementação das mais atuais ferramentas de gestão.

3. GESTÃO FINANCEIRA

Segundo Gitman (2010), administração financeira diz respeito às atribuições dos administradores financeiros nas empresas. Os administradores financeiros são responsáveis pela gestão dos negócios financeiros de organizações de todos os tipos — financeiras ou não, abertas ou fechadas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos. Eles realizam as mais diversas tarefas financeiras, tais como planejamento, concessão de crédito a clientes, avaliação de propostas que envolvam grandes desembolsos e captação de fundos para financiar as operações da empresa.

Nos últimos anos, mudanças nos ambientes econômico, competitivo e regulamentador aumentaram a importância e a complexidade das tarefas desse profissional. O administrador financeiro de hoje está mais ativamente envolvido com o desenvolvimento e a implementação de estratégias empresariais que têm por objetivo a ascensão da gestão como um todo e a melhoria de sua posição competitiva. Por isso, muitos altos executivos vêm da área financeira.

3.1. EMPRÉSTIMOS BANCÁRIOS

As empresas precisam de capital para financiar seus projetos, que podem ser um lançamento de um novo produto, a abertura de uma nova fábrica ou a compra de um novo negócio, entre outros.

Para captar esse recurso, as empresas geralmente optam pelo mercado de crédito, no qual uma das principais modalidades é o empréstimo bancário. Essa transação tem um custo adicional para a empresa além do valor emprestado que são os juros, estes geralmente estão indexados a algum indicador financeiro, como o

Índice Nacional de Preços ao Consumidor amplo (IPCA) ou Índice Geral de Preços de Mercado(IGP-M), que são índices que medem a inflação, ou ao Sistema Especial de Liquidação e Custódia (SELIC), que é Taxa básica de juros definida pelo Banco Central(BC).

É importante ressaltar a importância do entendimento acerca desses indicadores, já que segundo Oreiro et al(2006), os níveis de inflação, bem como da taxa real de juros(no Brasil é chamada de SELIC), entre outros indicadores macroeconômicos têm influência sobre os juros dos empréstimos bancários, dessa forma, a companhia terá que pagar um adicional conforme a porcentagem de algum desses indicadores.

A taxa SELIC pode ser entendida como o preço do dinheiro, ela é definida pelo COPOM(Conselho de Política Monetária), que é um órgão do BC, para ajustar a SELIC, o Conselho verifica a diferença entre a meta de inflação e a inflação atual, basicamente, o BC tem uma faixa apropriada para a inflação de modo a manter o poder de compra da moeda e não comprometer o ambiente econômico.

Se a diferença entre a meta de inflação e a inflação atual estiver negativa, o BC tende a aumentar a SELIC e adotar uma série de medidas com o objetivo de "desincentivar" o crédito e reduzir a inflação para patamares dentro do esperado.

O contrário pode acontecer também, no caso de a inflação corrente estiver superior a meta de inflação, neste cenário, o BC pode optar por reduzir a taxa SELIC, com o objetivo de "aquecer" a economia, vale frisar que essa meta de inflação é um intervalo de valores e não um valor absoluto.

Dessa forma, a depender da taxa básica de juros, como de outras variáveis macroeconômicas, pode ou não ser interessante para uma empresa tomar crédito via empréstimo bancário. No cenário de uma baixa nos índices, há a possibilidade de os bancos oferecerem taxas atrativas nos seus produtos de crédito. Além disso, os empréstimos também são definidos pelo histórico pagador de uma empresa, o “score” de crédito, que é uma forma das instituições bancárias classificarem bons clientes, aqueles que honram seus compromissos daqueles maus clientes, que não cumprem suas obrigações e acabam por gerar problemas relacionados ao crédito.

Os empréstimos bancários mais comuns para as empresas são os investidores-anjo, antecipação de recebíveis e o empréstimo bancário tradicional. O primeiro tipo de empréstimo, feito por investidores-anjo, geralmente é feito por pessoas físicas com reservas disponíveis, esse tipo de crédito geralmente não envolve juros mas os credores acabam por receber uma participação da empresa que recebe o dinheiro, visando uma valorização da mesma no futuro, para uma eventual negociação da participação ou dividendos.

A antecipação de recebíveis é semelhante ao empréstimo consignado feito por pessoas físicas, onde as empresas optam por antecipar potenciais ganhos no futuro para o presente, dessa forma a companhia compromete parte de sua renda para ter disponível esse valor, esse tipo de empréstimo geralmente é cobrado juros sobre esse valor antecipado, essa modalidade de crédito é bastante comum no mercado imobiliário. Por último, o empréstimo bancário tradicional, onde o banco faz uma análise do histórico do cliente, somado ao atual momento financeiro da economia e define uma taxa de juros para o crédito.

3.1. APLICAÇÕES FINANCEIRAS

Segundo Assaf Neto e Lima (2014) atualmente, os bancos comerciais/múltiplos e bancos de investimentos participam do mercado financeiro desenvolvendo e vendendo produtos voltados para aplicações e financiamentos. Os agentes econômicos (pessoas, empresas e governo), com sobras ou déficits de caixa, satisfazem suas necessidades negociando esses produtos financeiros.

Os indicadores financeiros formados no mercado, como o custo do dinheiro, cotações dos títulos negociados, prêmio de risco e comportamento das taxas de juros, são importantes balizadores para as decisões financeiras das empresas. O acompanhamento do mercado financeiro é essencial para as finanças corporativas, exigindo do administrador um conhecimento técnico destas operações.

Assaf Neto e Lima (2014) mostra a seguir alguns instrumentos financeiros negociados no mercado nacional, fixando-se esta parte mais nas demonstrações de como as principais operações são realizadas na prática.

Certificado/Recibo de Depósito Bancário (CDB/RDB): Os CDBs e RDBs são títulos de renda fixa que revelam, no ato da aplicação financeira, o valor da rentabilidade a ser alcançada ao término do prazo de investimento. São emitidos por bancos comerciais/múltiplos, bancos de investimentos e caixas econômicas. As taxas podem ser prefixadas ou pós-fixadas.

Os CDBs/RDBs prefixados têm seu retorno expresso nas taxas de juros, geralmente referenciadas em ano. Já os pós-fixados são atrelados a um índice de inflação (TR ou IGP-M) usado como fator de correção monetária acrescido de uma taxa de juros

geralmente expressa em ano e com prazo mínimo de um mês.

A principal diferença entre o CDB e RDB é que o CDB pode ser negociado no mercado antes de seu vencimento, ou seja, transferido a outro investidor, mediante endosso nominativo, e o RDB é intransferível. A tributação desses papéis, bem como de todos os investimentos de renda fixa, inclusive fundos e os clubes de investimentos, são o Imposto de Renda (IR) e o Imposto sobre Operações Financeiras (IOF).

O fato gerador do Imposto de Renda é o resgate do CDB com lucro. A base de cálculo do imposto é a diferença positiva entre o valor aplicado e o valor resgatado, subtraindo-se, quando for o caso, o valor do IOF.

Taxa over: é uma taxa de juros nominal, isto é, formada por juros simples, com capitalização diária, porém válida somente para os dias úteis (dias de funcionamento do mercado financeiro). Essa taxa costuma ser expressa ao mês, obtida pela simples multiplicação da taxa ao dia por 30, sendo aplicada geralmente para operações de curto prazo. Toda taxa nominal over deve informar o número de dias úteis nos quais os juros serão capitalizados de maneira que se possa calcular a taxa efetiva do período. Como vimos, as taxas over são descritas em termos mensais de apuração.

Por determinação do Banco Central do Brasil (BACEN), desde o ano de 1998, tais taxas passaram a ser apuradas em termos efetivos anuais, visando divulgar no mercado financeiro uma visão de longo prazo de suas operações. Para isso, o Banco Central fixou 252 dias úteis para cada ano, considerando que em média existem 21 dias úteis em cada mês. As taxas apuradas no SELIC são definidas como over anual efetiva.

Certificado de Depósito Interfinanceiro (CDI): Os Certificados de Depósito Interbancário ou Interfinanceiro são títulos de emissão das instituições financeiras, que lastreiam as operações do mercado interbancário. Possuem características idênticas aos CDBs, porém são negociáveis apenas pelas instituições financeiras cuja função é de transferência de recursos entre as instituições financeiras, ou seja, a instituição que tem dinheiro sobrando empresta para a outra que não tem.

Não há incidência de Imposto de Renda nem de Imposto sobre Operações Financeiras. São operações realizadas por meio eletrônico e registradas nos terminais da CETIP – Central de Custódia e Liquidação de Títulos privados.

Hot Money: é uma operação de curtíssimo prazo (um dia) cuja finalidade é atender às necessidades de caixa de uma empresa. Segue como referencial a taxa do CDI, acrescida de um spread cobrado a título de comissão da instituição financeira que libera o recurso a empresa. Há incidência de Imposto sobre Operações Financeiras (IOF) calculado sobre a repactuação diária da taxa de juros.

Desconto de duplicatas ou cheques: representa, basicamente, a negociação de um título representativo de um crédito em alguma data anterior à de seu vencimento. Ou seja, é uma forma de antecipar o recebimento de um crédito mediante a cessão de seus direitos a um mutuante. O processo de desconto, assim como o das demais operações de curto e curtíssimo prazo, geralmente é desenvolvido na prática segundo o critério de juros simples.

Factoring: constitui basicamente uma modalidade de assistência financeira a curto prazo, cujos benefícios concentram-se

potencialmente nas micro, pequenas e médias empresas, notadamente por não apresentarem uma cobertura satisfatória na oferta de recursos de giro pelo mercado. A importância deste segmento de empresas é relevante em qualquer economia, principalmente naquelas subdesenvolvidas, por absorver um contingente expressivo de mão de obra não qualificada.

Warrant: constitui-se numa opção de compra de certa quantia de ações a um determinado preço, definida por preço de exercício, dentro de um certo prazo estabelecido. O prazo dessa opção de compra é firmado no lançamento do título, e os detentores dos warrants não recebem dividendos ou assumem direito de voto em assembleia de acionistas enquanto não exercerem sua opção de compra das ações.

Commercial papers: são títulos de crédito utilizados pelas empresas para levantamento de capital de giro. Funcionam como uma alternativa operacional às operações de empréstimos convencionais e conseguindo uma taxa de juros mais barata pelo fato de não passarem pela intermediação bancária. Oferecem ainda maior rapidez na obtenção dos recursos por operarem diretamente com os investidores no mercado.

A operação de crédito rotativo refere-se a uma conta tipo empréstimo (também chamada de conta corrente garantida), aberta pelos bancos comerciais, visando ao financiamento de necessidades de curto prazo (capital de giro) das empresas. Os principais encargos dessa operação são: juros, calculados sobre o saldo a descoberto (devedor) e devidos periodicamente (mês, trimestre etc.); outras despesas incluídas nessa operação que referem à Comissão de Abertura de Crédito, cujo percentual é

calculado sobre o limite aprovado de crédito; IOF e Tarifas de Serviços Bancários cobrados segundo a legislação em vigor.

Os empréstimos feitos tanto para pessoa física quanto jurídica no mercado financeiro são ressarcidos ao banco através de um sistema de amortização da dívida. Os sistemas de amortização tratam do pagamento parcelado de uma dívida, sendo que o pagamento de uma parcela sozinha não amortiza o capital devido. Isso ocorre pois em cada prestação uma parte do seu valor contém os juros devidos sobre o capital emprestado, e uma outra parte, chamada amortização, é que amortiza o capital. Os juros são obtidos geralmente pela incidência da taxa de juros sobre o saldo devedor, imediatamente anterior.

Amortização: é a diferença entre o valor da prestação e dos juros. O saldo devedor do período atual é o saldo devedor do período anterior, menos a amortização do período.

Sistema Price: adotado quando os períodos das prestações (normalmente mensais, mas não necessariamente) se apresentam menores que o da taxa de juros, tem como característica básica o uso da taxa proporcional (linear) simples em vez da taxa equivalente composta de juros.

Sistema de amortização constante: como o próprio nome diz, as amortizações é que são constantes no tempo. Para calcular a amortização, basta dividir o valor do empréstimo pelo número de parcelas. Os juros são calculados sobre o saldo devedor e a prestação é a soma da amortização com os juros.

Portanto, a partir dos tipos de aplicações financeiras apresentados deve-se fazer um estudo a fundo dos rendimentos da organização para que com planejamento seja definido qual método atenderá de modo efetivo as necessidades da empresa.

3.3. DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

O principal objetivo das empresas é que a sua receita seja maior que suas despesas, para que dessa forma seja possível auferir lucro das suas respectivas operações, através desse lucro, as companhias financiam o Estado pagando impostos, empregam mais pessoas, investem em novas tecnologias e retornam parte desses ganhos aos seus sócios, a forma mais comum das empresas repassarem lucros aos seus acionistas é através dos dividendos, que são parcelas do lucro de uma companhia que é dividida entre os sócios em um valor proporcional a participação do mesmo (Assaf Neto, 2014, p. 176).

Ao encerrar um exercício com lucro as empresas precisam escolher entre duas estratégias, a primeira consiste em reter parte ou todo o seu lucro a fim de reinvesti-lo, buscando crescimento próprio, manutenção do caixa, entre outras necessidades. A segunda estratégia, é remunerar seus acionistas, comumente através dos dividendos. Ao reter parte do lucro, as empresas assumem a responsabilidade de remunerar seus sócios através da valorização patrimonial das suas ações, quando o crescimento da empresa, o crescimento de receita e do lucro da companhia não é acompanhado pelo preço das ações, as empresas podem optar pela segunda estratégia de remunerar diretamente seus acionistas.

Ao pagar dividendos, as empresas sinalizam aos seus acionistas e ao mercado como um todo que goza de um balanço patrimonial forte, além de que seus negócios estão saudáveis financeiramente, geralmente, as empresas que distribuem dividendos, são companhias já consolidadas que estão situadas em setores da economia que não requerem reinvestimento constante de capital

e/ou tem receitas constantes com clientes, no mercado brasileiro, o setor elétrico se destaca por retornar dividendos atrativos aos acionistas de empresas do setor, esse mercado é composto por empresas com lucros altos e constantes.

A opção de distribuir ou não dividendos é tomada pela administração das empresas, se os administradores acreditam que reter parte do lucro para reinvesti-lo nos negócios dará um retorno maior que simplesmente partilhar o lucro, ele deve fazê-lo. Dessa forma, a estratégia a ser adotada depende de uma análise feita pelos gestores visando o maior retorno aos seus acionistas.

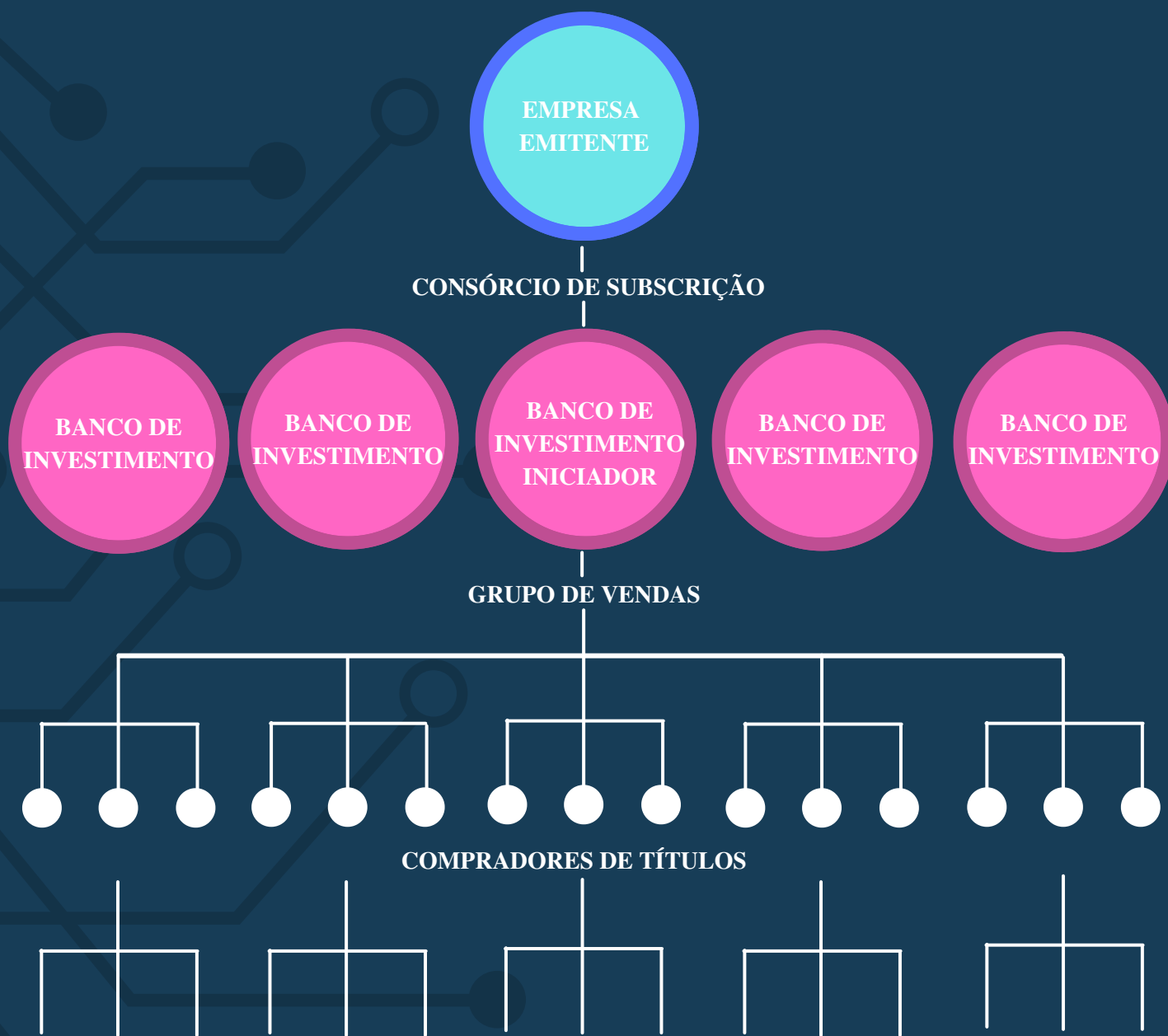
3.4. VALOR DA AÇÃO

Devemos sempre correlacionar, se tratando do valor de ação empresarial, o comportamento do gestor financeiro que precisa pensar acerca do capital de mercado das ações existentes de sua empresa, sejam elas negociadas dentro do território nacional ou até mesmo internacionalmente. Atribuído a isso, os acionistas representantes e potencialmente selecionados para análise de mercado devem monitorar o valor de seus títulos, pois os preços simulam o valor corrente dos investimentos aplicados.

A partir de então, deve-se verificar a cotação, com os dados sobre os preços de investimentos correntes no momento e as estatísticas de como esses preços estão se comportando, para análise de ações negociadas em atividade. O meio mais comum de pesquisa para obter as cotações de forma atualizada é no meio eletrônico, com computador, por exemplo. Existem fontes confiáveis de cotações diárias desses preços, pode-se citar dentre

estes, jornais de negócios e seções de economia dos jornais em geral, a caráter nacional e internacional. Outro meio de informações sobre preços pode ser subtraído através de corretoras de valores, ainda que essas informações sejam amplamente divulgadas na imprensa.

Esquema 3- Processo de venda de uma emissão de grande porte



Esquema 3- Processo de venda de uma emissão de grande porte

Para exemplificar uma modalidade de investimento em ações, segundo Assaf Neto e Lima (2014), às bolsas de valores são entidades com responsabilidades e funções de interesse público, que proporcionam um local apropriado para a realização de negócios com títulos e valores mobiliários, derivativos etc. A principal razão da existência da bolsa de valores é proporcionar liquidez aos títulos, permitindo que as negociações sejam realizadas no menor tempo possível, a um preço justo de mercado, formado pelo consenso de oferta e procura.

Os pregões das bolsas de valores podem ser físicos, quando as negociações são realizadas nas próprias dependências da bolsa, ou eletrônicos, no caso de as operações serem realizadas por via eletrônica.

A principal bolsa de valores do Brasil é a Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). A Bovespa torna disponíveis três mercados: mercados a vista, mercado a termo e mercado de opções. A diferença básica entre esses três mercados reflete-se ao prazo de liquidação das operações de compra e venda de ações.

No mercado à vista, a entrega dos títulos do vendedor ao comprador é efetuada no segundo dia útil após o fechamento do negócio em bolsa. O pagamento da ação pelo comprador (liquidação financeira) deve ocorrer no terceiro dia útil após a negociação.

No mercado a termo, a liquidação das operações ocorre em prazos diferidos, em geral, 30, 60 ou 90 dias. Para operar neste mercado é exigido, tanto do comprador como do vendedor do papel, um depósito de valores como margem de garantia de operação.

O mercado de opções negocia direitos de compra ou venda futuros de ações a um preço preestabelecido. O comprador de uma opção de compra de ações, por exemplo, adquire, até a data limite de vencimento da operação, o direito de comprar o lote objeto de ações. O comprador de uma opção de venda, por outro lado, poderá exercer o seu direito de vender os papéis objetos na data de vencimento da opção. Para a compra de uma opção, o investidor paga um prêmio ao vendedor e, no caso de não ser interessante exercer seu direito de compra ou de venda, ele perde o valor pago pelo prêmio.

As opções podem também ser negociadas no mercado a qualquer momento, antes da data de vencimento. A principal contribuição do mercado de opções é a proteção (hedging) contra o risco.

Por exemplo, se uma pessoa investiu em determinado lote de ações no mercado à vista, para se proteger de eventual desvalorização pode adquirir uma opção de venda desses mesmos papéis. Se efetivamente o preço da ação cair, poderá compensar esta perda com o ganho auferido no exercício de seu direito de venda da ação ao preço mais elevado.

Recomenda-se buscar por estudos, análises e ações recomendadas para fazer investimentos com melhores perspectivas.

3.5. DESEMPENHO FINANCEIRO

Ao decorrer dos anos, a vertente de análise empresarial e sua gestão como um todo, tornou-se mais complexa, devido a alteração na estrutura das instituições como também por conta das inovações tecnológicas que culminam na competitividade empresarial global.

Ao falar sobre desempenho financeiro empresarial, temos como conceito a junção de diversos relatórios que reúnem estudos da Gestão financeira, que é responsável por avaliar o retorno que a empresa está trazendo de acordo com o seu funcionamento. Feito isso, ao analisar o desempenho financeiro, pode-se dizer que é possível informar com precisão a qualidade do serviço empregado, junto com o balanço econômico de acordo com as atividades desempenhadas.

Quando se trata do desempenho financeiro empresarial, vemos que ele está diretamente ligado com o comportamento e variação de preço das ações dentro da organização. Em Assaf Neto e Lima (2014), diz-se que o objetivo de maximização da riqueza dos proprietários de capital encontra-se, de alguma forma, refletido no comportamento das cotações de mercado a longo prazo das ações da empresa. Especifica-se geralmente o longo prazo em razão de que no curto prazo os valores das ações sofrem, muitas vezes, influências que pouco têm a ver com o efetivo desempenho da empresa.

A curto prazo, dificilmente o administrador financeiro consegue exercer algum controle sobre as variações ocorridas, ficando mais dependente de situações momentâneas de otimismo e pessimismo com relação ao comportamento da economia de ondas especulativas nas bolsas de valores etc. A longo prazo, esses fatores se diluem, e os preços de mercado das ações tornam-se mais dependentes do potencial de geração de resultados da empresa.

Todas as decisões financeiras promovidas pela empresa tenderão a refletir-se nos valores de longo prazo de suas ações.

Ao falar sobre desempenho financeiro empresarial, temos como conceito a junção de diversos relatórios que reúnem estudos da Gestão financeira, que é responsável por avaliar o retorno que a empresa está trazendo de acordo com o seu funcionamento. Feito isso, ao analisar o desempenho financeiro, pode-se dizer que é possível informar com precisão a qualidade do serviço empregado, junto com o balanço econômico de acordo com as atividades desempenhadas.

Quando se trata do desempenho financeiro empresarial, vemos que ele está diretamente ligado com o comportamento e variação de preço das ações dentro da organização. Em Assaf Neto e Lima (2014), diz-se que o objetivo de maximização da riqueza dos proprietários de capital encontra-se, de alguma forma, refletido no comportamento das cotações de mercado a longo prazo das ações da empresa. Especifica-se geralmente o longo prazo em razão de que no curto prazo os valores das ações sofrem, muitas vezes, influências que pouco têm a ver com o efetivo desempenho da empresa.

A curto prazo, dificilmente o administrador financeiro consegue exercer algum controle sobre as variações ocorridas, ficando mais dependente de situações momentâneas de otimismo e pessimismo com relação ao comportamento da economia de ondas especulativas nas bolsas de valores etc. A longo prazo, esses fatores se diluem, e os preços de mercado das ações tornam-se mais dependentes do potencial de geração de resultados da empresa. Todas as decisões financeiras promovidas pela empresa tenderão a refletir-se nos valores de longo prazo de suas ações.

A adoção do conceito de valor de mercado das ações (valor de bolsa) para definir o valor da empresa e a qualidade das decisões financeiras tomadas apresenta restrições nos vários mercados mundiais e, em particular, no ambiente financeiro brasileiro. Essa metodologia de avaliação requer, como condição básica para validar sua aplicação, alto grau de pulverização das ações de mercado, não se distinguindo nas empresas envolvidas em negociações em bolsa a presença de um acionista (ou grupo reduzido de investidores) controlador de capital.

Poderá haver uma participação acionária mais expressiva do maior acionista, porém em percentual distante do efetivo controle da empresa. Essa exigência básica do mercado de capitais não costuma ser observada nas empresas brasileiras com ações negociadas em bolsas de valores. Para a maioria das companhias, é possível identificar um acionista (ou grupos reduzidos de acionistas) controlador, com um volume total de ações que lhe permita isoladamente exercer influência sobre as decisões financeiras da empresa.

Em verdade, o valor de mercado de uma ação no mercado brasileiro não costuma embutir, em seu preço de negociação, o valor do controle, prejudicando assim uma análise de relação da cotação de mercado da ação com o efetivo valor da empresa.

Como consequência, ainda, dessa concentração de papéis sob o domínio de poucos investidores, observa-se que o número de ações normalmente negociado em bolsa é bastante reduzido em relação ao total emitido, prejudicando toda tentativa de determinar o valor da empresa pelo produto entre a quantidade de ações emitidas e seu valor (cotação) de mercado.

Vale ressaltar que dessa maneira, a avaliação da empresa volta-se à projeção das medidas anteriormente citadas de seu valor intrínseco, ou seja: benefícios econômicos esperados de caixa, risco associado a esses resultados previstos e taxa de retorno requerida pelos investidores. São esses parâmetros decisórios fundamentais, definidos com base nas expectativas dos investidores com relação ao desempenho esperado e seu grau de aversão ao risco, que determinam o valor de mercado de uma empresa.

Alguns métodos para contabilização do desempenho financeiro da empresa se destacam abaixo:

- Resultados contábilísticos, endividamento total e cobertura de juros.
- Liquidez corrente; liquidez seca; liquidez imediata; liquidez geral.
- Rentabilidade, margem operacional; margem líquida; margem EBITDA; retorno sobre investimentos e retorno sobre patrimônio.; e
- Giro de caixa; giro de estoques e fluxos de caixa.

Assim, é possível traçar novas estratégias mais eficientes de acordo com o que a empresa precisa.

3.6. INSOLVÊNCIA DA EMPRESA

Uma empresa pode quebrar porque seus retornos são negativos ou baixos. Uma organização que apresente constantes prejuízos operacionais acabará sofrendo queda de valor de mercado. Se não for capaz de obter um retorno superior a seu custo de capital, pode-se dizer que ela quebrou.

A insolvência técnica é um tipo de quebra que ocorre quando uma empresa está incapacitada de pagar suas contas à medida que vencem. Quando está tecnicamente insolvente, seus ativos ainda são maiores que os passivos, mas ela enfrenta uma crise de liquidez. Se alguns dos ativos puderem ser convertidos em caixa dentro de um prazo razoável, a empresa poderá escapar da quebra completa. Do contrário, o resultado será um tipo de quebra mais grave, a falência.

De acordo com Gitman (2010), a principal causa da quebra de empresas é a má administração, que responde por mais de 50% dos casos. Diversos erros administrativos específicos podem, individualmente ou combinados, levar uma empresa à quebra, dentre eles expansão excessiva, más decisões financeiras, uma equipe de vendas ineficaz e elevados custos de produção

4. AVALIAÇÕES

Segundo Assaf Neto e Lima (2014) a avaliação de uma empresa não se processa mediante os fundamentos de uma ciência exata, em que se permite a comprovação absoluta dos resultados apurados. Os fatores considerados na mensuração procuram retratar a realidade esperada do ambiente econômico da empresa, estando calçados em certas premissas e hipóteses comportamentais.

4.1. AVALIAÇÃO DA EMPRESA

Complementando Assaf Neto e Lima (2014), traz que a definição do valor de uma empresa é uma tarefa complexa, exigindo uma coerência e rigor conceitual na formulação do modelo de cálculo. Existem diversos modelos de avaliação, embutindo todos eles certos pressupostos e níveis variados de subjetividade. Pelo maior rigor conceitual e coerência com a moderna teoria de Finanças, a prioridade é dada aos modelos de avaliação baseados no Fluxo de Caixa Descontado (FCD).

Vale ressaltar que o valor de uma empresa é definido pelo que ela é capaz de produzir de benefícios econômicos futuros de caixa, pelos seus resultados esperados. O patrimônio físico de uma empresa, como prédios, terrenos, máquinas etc., somente tem valor se for capaz de gerar resultados futuros.

O investidor adquire, por certo valor, um retorno esperado de se realizar no futuro, sujeito a imprevistos e fatores não totalmente controláveis no processo de previsão. Além do problema de julgamento, outras razões e objetivos associados ao comprador e vendedor também interferem na avaliação, ampliando as possíveis áreas de questionamento do valor encontrado.

Por melhor quantificados que sejam, esses parâmetros previstos constituem-se em aproximações bastante razoáveis da realidade, incorporando, como é natural neste tipo de avaliação, certa margem de arbítrio trazida pelo analista.

No entanto, sem uma ideia mais coerente do valor da empresa, passam a preponderar outros fatores de ordem emocional, ideológica ou, até mesmo, de interesses especulativos. Não há fórmula mágica de avaliação que produza um valor final inquestionável. A metodologia de avaliação de uma empresa exige o domínio de conceitos teóricos de finanças, de suas técnicas e procedimentos e dos inúmeros fatores que condicionam o valor da empresa.

Método de avaliação: o modelo de avaliação que atende com maior rigor ao enunciado da teoria de Finanças é o método do FCD, metodologia amplamente adotada como base de cálculo do valor econômico de uma empresa.

Observa-se que uma empresa é avaliada por sua riqueza econômica expressa a valor presente, dimensionada pelos benefícios operacionais de caixa esperado no futuro e descontados por uma taxa de atratividade que reflete o custo de oportunidade dos provedores de capital.

Isto significa que o valor de uma empresa é determinado pela sua geração de resultados no futuro, que devem ser descontados por uma taxa de juro que reflete o risco do investimento. O valor da empresa é o valor presente do que ela é capaz de produzir de benefícios de caixa no futuro. O valor presente exprime ao valor hoje (valor atual) que produz a mesma utilidade, defluxos esperados em diferentes datas futuras.

Por exemplo, receber \$ 100,0 hoje (valor presente) oferece, para uma taxa de juros definida em 20% a.a., a mesma utilidade que receber \$ 120,0 ao final de um ano. É o conceito de equivalência de capitais.

O conceito de valor presente expressa os vários benefícios econômicos líquidos previstos de caixa em moeda atual, respeitando as respectivas épocas de ocorrência e o risco associado aos fluxos de caixa.

Há vários métodos de avaliação de empresas atribuindo, no entanto, maior atenção à metodologia baseada no fluxo de caixa descontado. Persiste no processo de avaliação uma relação implícita entre o retorno e o risco esperados. Por tratar essencialmente de valores previstos, a avaliação incorpora um risco, mensurável pelo mercado, por exemplo, por meio do modelo Capital Asset Pricing Model (CAPM). O modelo permite que se determine a taxa de retorno exigida aplicável na avaliação de fluxos de caixa.

5. DECISÕES

Tomar uma decisão é algo que exige muito de uma pessoa, pois ao se tomar uma decisão escolhe-se um caminho, mas isto não é suficiente. E quando levamos esta situação para o campo empresarial, as coisas se complicam um pouco mais, pois as decisões tomadas, geralmente, envolvem processos, custos e também pessoas

5.1. INICIANDO A TOMADA DE DECISÃO

Em Assaf Neto e Lima (2014), um processo de tomada de decisão pode ser simples ou complexo dependendo do grau de importância, do objetivo a ser alcançado e dos reflexos da escolha no contexto.

O processo de tomada de decisões reflete a essência do conceito de administração. Reconhecidamente, administrar é decidir, e a continuidade de qualquer negócio depende da qualidade das decisões tomadas por seus administradores nos vários níveis organizacionais. E essas decisões, por sua vez, são tomadas com base em dados e informações viabilizados pelos negócios, levantamentos do comportamento do mercado e do desempenho interno da empresa.

Esse processo decisório básico ao sucesso de toda empresa vem assumindo complexidades e riscos cada vez maiores na economia brasileira. Altas taxas de juros, carga tributária elevada, baixo volume de crédito de longo prazo, intervenções nas regras de mercado da economia, comportamento das taxas de inflação, desafios para o crescimento de nossa economia, entre outros aspectos, vêm exigindo uma capacidade mais questionadora e analítica das unidades decisórias.

Vale lembrar que conceitos financeiros consagrados em outros ambientes financeiros costumam encontrar enormes dificuldades de adaptação à realidade brasileira, o que demanda um conjunto de ajustes e reflexões nem sempre seguidos pelo mercado.

5.2. PAPEL DO GESTOR E TOMADOR DE DECISÕES

O estudo sobre o processo decisório organizacional tem sido objeto de investigação de diversos teóricos e gestores, pelo menos nos últimos 50 anos. A importância das reflexões sobre essa temática é indiscutível para a sociedade contemporânea, uma vez que as organizações necessitam, cada vez mais, de decisões acertadas, em um espaço de tempo mais reduzido. (Lousada,2011).

De acordo com Maximiano (2009) o processo de tomar decisão 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 está ocorrendo um fato que exige algum tipo de ação, ou apresenta-se uma oportunidade que pode ser aproveitada.

Chiavenato (2003) ressalta que toda decisão envolve seis elementos:

- 1) O tomador de decisão: é a pessoa que faz uma escolha ou opção entre várias alternativas futuras de ação.
- 2) Os objetivos: são o que o tomador de decisão pretende alcançar com suas ações.

3) As preferências: são os critérios que o tomador de decisão usa para fazer sua escolha.

A estratégia: é o curso de ação que o tomador de decisão escolhe para atingir seus objetivos dependendo dos recursos que pode dispor.

5) A situação: são os aspectos do ambiente que envolve o tomador de decisão, alguns deles fora do seu controle, conhecimento ou compreensão e que afetam sua escolha.

6) O resultado: é a consequência ou resultado de uma estratégia.

E é composta por sete etapas, que norteiam todo o processo:

1) Percepção da situação que envolve algum problema.

2) Análise e definições do problema.

3) Definição dos objetivos.

4) Procura de alternativas de solução ou de cursos de ação.

5) Escolha da alternativa mais adequada ao alcance dos objetivos.

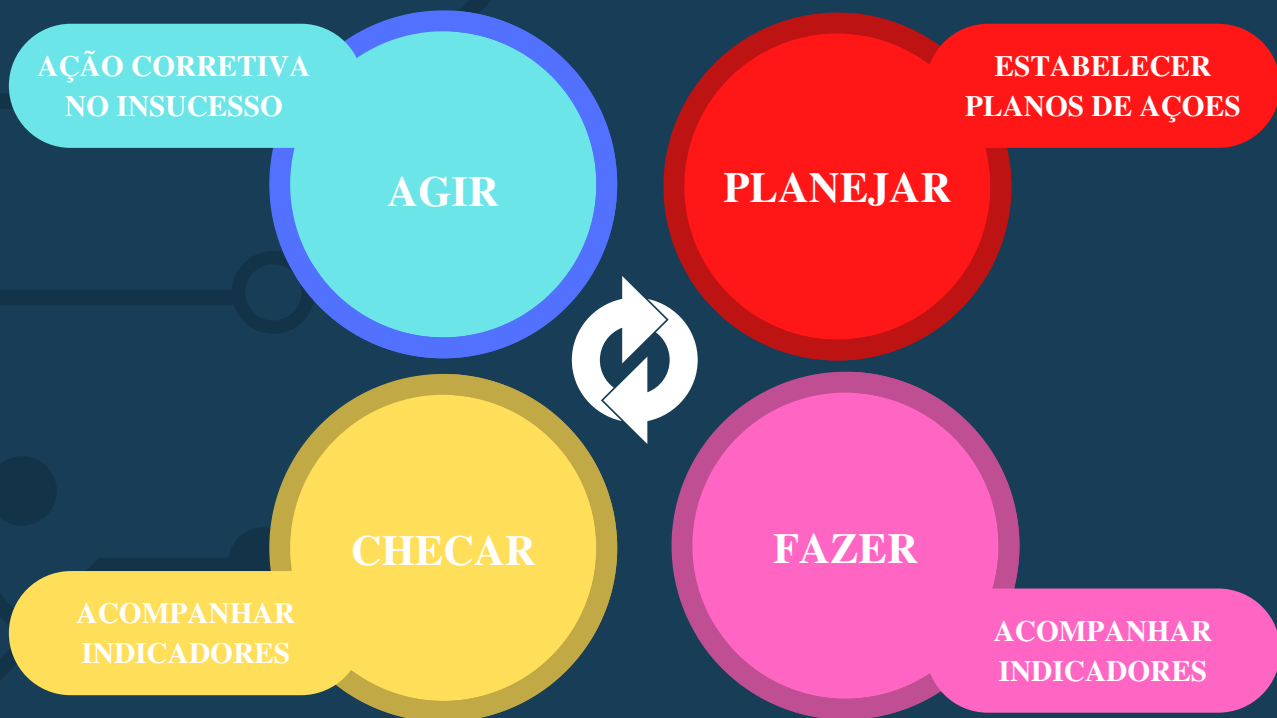
6) Avaliação e comparação das alternativas.

7) Implementação da alternativa escolhida.

O ciclo PDCA é um exemplo de metodologia utilizada com frequência no mercado, com o intuito de auxiliar em todo o processo de tomada de decisões, para que as mesmas possam ter plena execução e o maior retorno dentro do esperado.

Assim, podemos concluir em relação a tomada de decisões no mercado empresarial é de elevada magnitude, onde apresentase o potencial direcionamento a ser tomado, e também, como se planejar de forma estratégica.

Esquema 3- Processo de venda de uma emissão de grande porte



Fonte: adaptado de MAZUCCO (2021)

O gestor, responsável pela tomada de decisões, precisa se atentar às mudanças que acompanham o mundo em sua atualização, no contexto da globalização, ressaltando que estamos em constante evolução. A depender do cenário, a decisão que é implantada hoje, está passível de alterações posteriormente. Neste momento, o administrador tem papel fundamental ao efetuar a decisão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

EMATER-DF. **Conceitos de Mercado**. Acessado em: 02/03/2021 às 16:26. <http://emater.df.gov.br/wp-content/uploads/2018/06/conceitosmercado.pdf>.

ETHEL AIRTON CAPUANO et al. Inteligência competitiva e suas conexões epistemológicas com gestão da informação e do conhecimento. **Ciência da Informação**, v. 38, n. 2, 2018.

FERREIRA, Francis Haime Giacomelli. **Segmentação de Mercado. Documento digital**. Biblioteca Interativa do SEBRAE. 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. – São Paulo : Pearson Prentice Hall, 2010.

KAHANER, L. **Competitive intelligence**. New York : Simon & Schuster, 1997.

OREIRO, J. L. Preferência pela liquidez, racionamento de crédito e concentração bancária: uma nova teoria pós-keynesiana da firma bancária. **Estudos Econômicos**, v. 35, n. 1, jan./mar. 2006.

KOTLER, Phillip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 10.Ed. São Paulo: Atlas, 2013.

KOTLER, Philip. **Marketing 4.0** [recurso eletrônico] / Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan; tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LEENDERS Johnson e Flynn Fearon. **Gestão de Compras e Suprimentos**, 13ª Edição. 1997.

MAIA, J. L.; CERRA, A. L.; ALVES FILHO, A. G Inter-relações entre estratégia de operações e gestão da cadeia de suprimentos: estudos de caso no segmento de motores para automóveis. **Gestão de Produção**, v.12, n. 3, p. 377-391, 2005.

Manual GMC. World Copyright 2013 - EDIT 515 Ltd, UK. SDG – **Simuladores e Modelos de Gestão**, S.A.

MARTINS, Rosane Fonseca De Freitas. **A gestão de design como uma estratégia organizacional: um modelo de integração do design em organizações**. Ufsc.br, 2021.

MCHUG, M.; HUMPHREYS, P.; MCIVOR, R.. Buyer-Supplier relationships and organizational health. **The Journal of Supply Chain Management**, p.15-25, May, 2003.

MOURA, Luciano Raizer. **Gestão do relacionamento com fornecedores**. Doutorado em Engenharia de Produção. São Paulo. 2009.

MOZOTA, Brigitte Borja de. **Structuring Strategic Design Management**. Design Management Journal. Spring, 2002.

NETO, Assaf A.; LIMA, Guasti F. **Curso de Administração Financeira**. 3ª ed - São Paulo: Editora Atlas S.A., 2014.

PAGNONCELLI, m. Faculdade de ciências sociais aplicadas - FATECS curso: administração área. estratégia organizacional linha de pesquisa: formulação de estratégia inteligência competitiva: influência na formulação de estratégias empresariais no distrito federal. [s.l.] , 2011. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/187129784.pdf>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

PEPPERS, D.; Rogers, M. **Marketing um a um: Marketing individualizado na era do cliente**. Editora Campus, 1994.

SANTOS, Raimundo Nonato Macedo dos. Métodos e ferramentas para gestão de inteligência e do conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 5, n. 2, jul./dez. 2000.

TARAPANOFF, K., Org. **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 2006.