



André Amorim

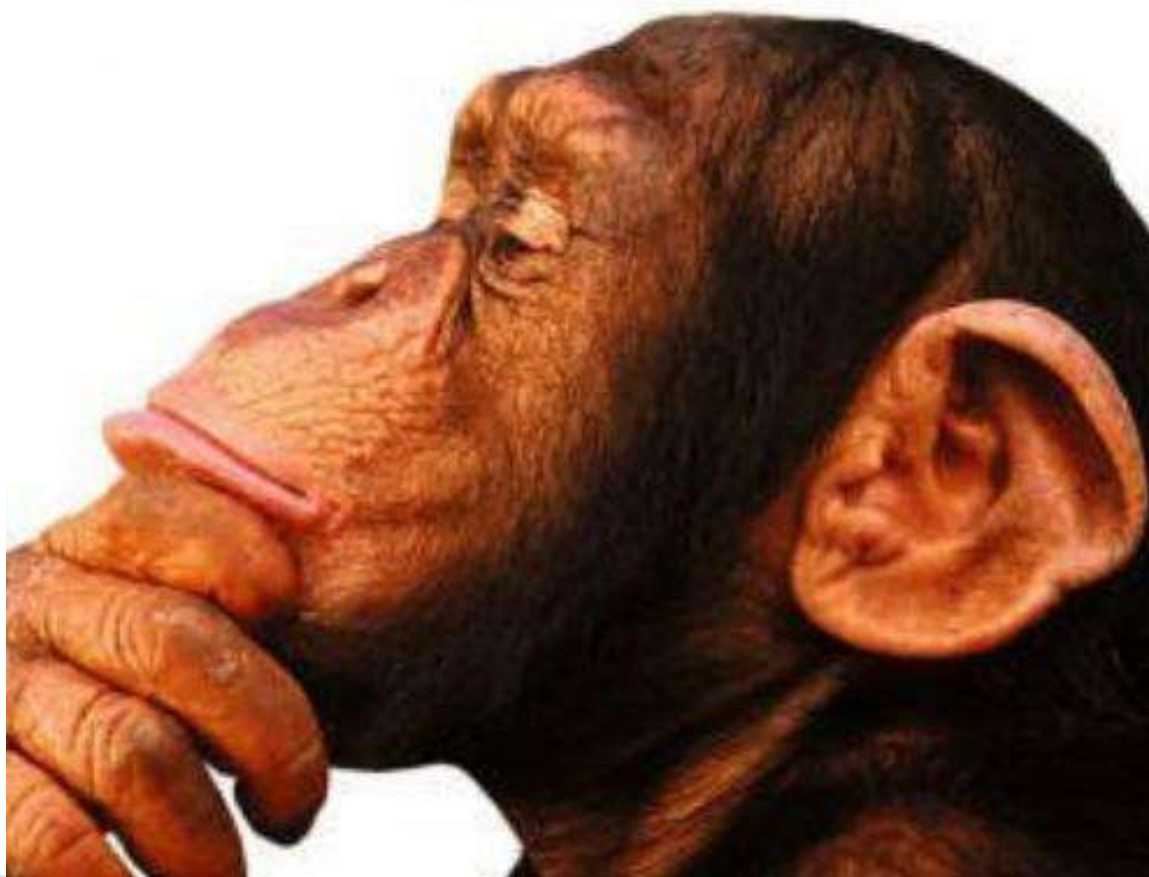
Finanças Corporativas

Site: www.andreamorim.com.br

Email: contato@andreamorim.com.br



Relembrando



O que é um Cenário Financeiro?

Van der Heijden (2009) define-o como instrumento que objetiva aperfeiçoar as decisões e os processos que remetem a elas utilizando para isso o ambiente futuro.



Qual a finalidade de utilizar os Cenários nas Projeções?



Em linhas gerais, é o ato de buscar informações que reflitam o cenário futuro, como alternativa para que as organizações minimizem os riscos de ordem operacional, financeira e econômica.



Otimista

Cenários Financeiros

Projeção de aumento das receitas e/ou diminuição dos gastos em relação ao cenário neutro

Neutro

Cenário base para receitas e gastos

Pessimista

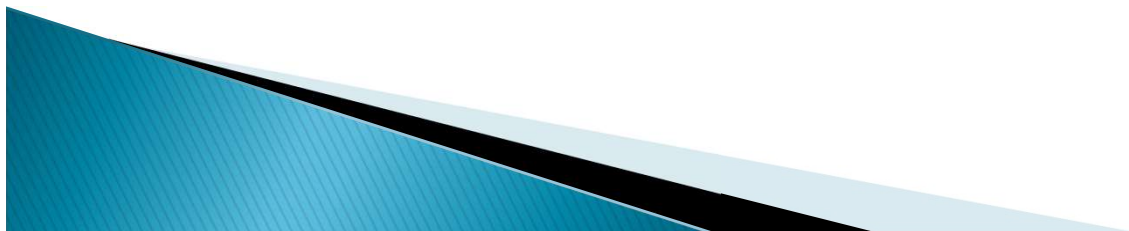
Projeção de diminuição das receitas e/ou aumento dos gastos em relação ao cenário neutro



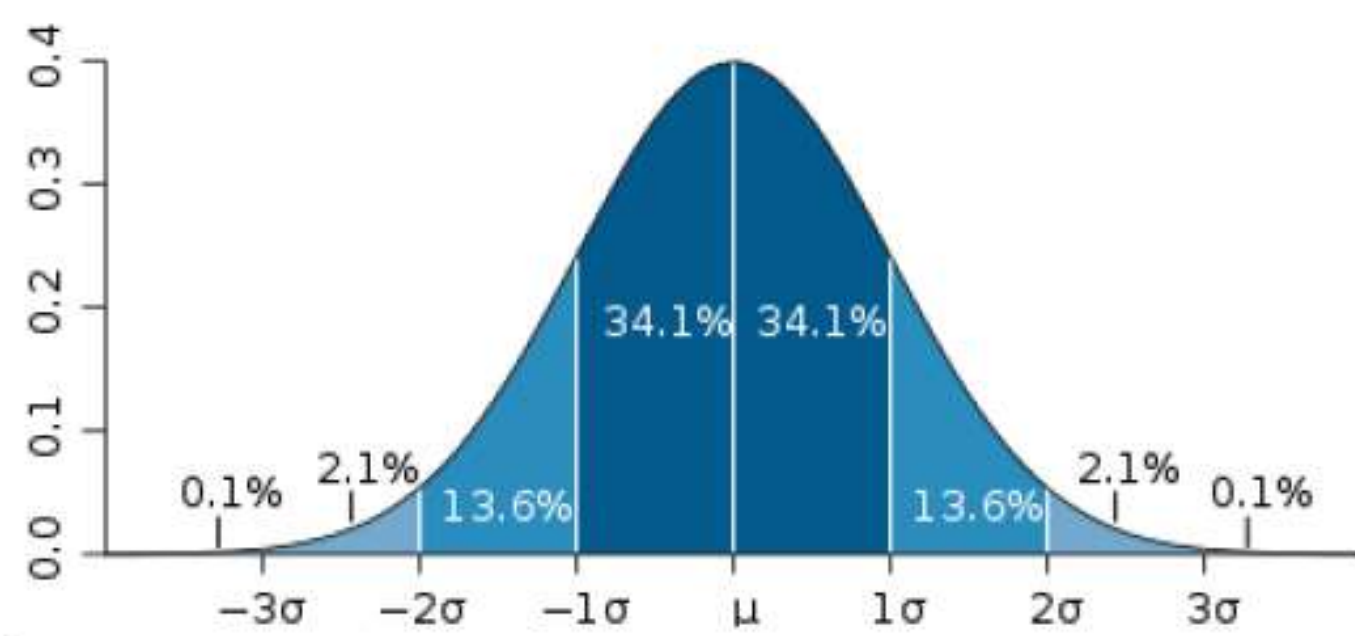
Estimativa 3 pontos

Passo-a-passo:

1. Coletar a estimativa de três pontos (PERT) para as atividades do *caminho crítico*
2. Calcular o prazo total do projeto
3. Calcular o desvio padrão
4. Adicionar +- sigmas, conforme a “regra dos 3 sigma”
5. Informar o prazo.



Estimativa 3 pontos



Para alcançar uma confiabilidade de 95%, é preciso calcular 2 sigma. Se 1 sigma é $\pm 0,74$, então 2 sigmas são $\pm 1,48$.

Aplicando ao projeto: 8,6 dias $\pm 2,16$, gerando um prazo entre 7,12 e 10,08 dias com 95% de confiabilidade.

2.1 Previsão de Vendas

O orçamento de vendas reflete as vendas projetadas (esperadas) para um determinado período orçamentário.



Um orçamento preciso de vendas é a chave de todo o processo de elaboração de orçamentos.

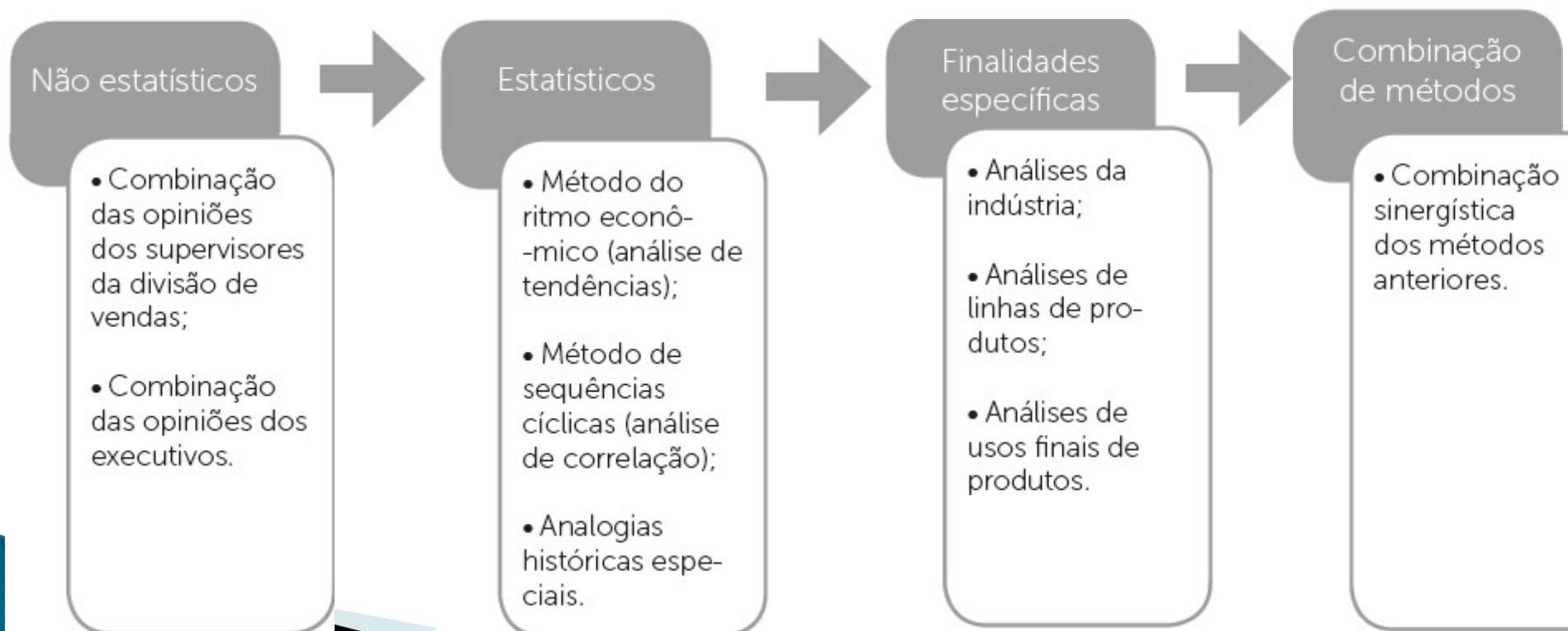


É uma utopia esperarmos que a empresa cumpra 100% de seu orçamento de vendas projetado, afinal, um orçamento é um processo de projeção, e não de previsão.



2.1 Previsão de Vendas

Mas como exatamente o orçamento de vendas mensura as vendas?
Existem quatro métodos para executar tais previsões,



2.1 Previsão de Vendas

Neste contexto, vale lembrar dos fatores ambientais internos (capacidade produtiva, estrutura administrativa, habilidades pessoais, recursos financeiros etc.) e externos (demanda, custos de distribuição, políticas com fornecedores, concorrentes e novos entrantes).



Tais fatores podem ser agentes que venham a restringir o orçamento de vendas, pois, tanto um quanto o outro oferecer condições que limitam as previsões de vendas. Afinal, como se espera produzir 10.000 unidades se a capacidade de produção da empresa é de apenas 5.000?

- Combinação das opiniões dos executivos.

- sequências cíclicas (análise de correlação);

- Analogias históricas especiais.

- Análises de usos finais de produtos.

2.1 Previsão de Vendas



Exemplificando

concorrentes e novos entrantes).

Suponha o caso da fábrica de guitarras Stratusmonster S.A. que trabalha com um produto único: guitarras modelo *stratocaster*. Sabe-se que esse produto é muito versátil, pois pode ser utilizado por pessoas em diversas ocasiões, bem como por profissionais musicais de diversas áreas, como: composição, gravação, apresentação etc. Após uma

ade
iros
res,

ar
er
JZ
101



2.1 Previsão de Vendas



Exemplificando

consulta com sua equipe de vendas, a Stratusmonster S.A. decidiu que no próximo ano o mercado irá vender 100.000 unidades desse produto. Por experiência de seu corpo de vendas, a empresa também sabe que possui cerca de 10% das vendas do mercado. Ela gostaria de saber quais seriam as quantidades vendidas para o próximo ano e sua respectiva receita.

2.1 Previsão de Vendas



Exemplificando

Se o mercado possui a expectativa de vender 100.000 unidades e a Stratusmonster possui 10% desse mercado, portanto, é justo supor que que a empresa irá vender 10% dos 100.000 vendidos pelo mercado. Dessa forma, as vendas da Stratusmonster seriam de $10\% \times 100.000 = 10.000$ unidades.

O preço do seu produto é de R\$ 500,00 a unidade, portanto, a sua expectativa de faturamento seria de $10.000 \times 500 = \text{R\$ } 5.000.000,00$.

2.1 Previsão de Vendas



Exemplificando

Se o r
Stratus
que a
Dessa
10.000

	Ano
	1
Vendas do mercado	100.000
Participação da empresa no mercado	10%
Vendas da empresa	10.000
Preço do produto	R\$ 500,00
Faturamento	R\$ 5.000.000,00

Esse foi um exemplo de orçamento de vendas considerando apenas o método de julgamento que se baseia na opinião de profissionais de vendas e internos à empresa. Mas que tal atualizarmos esse caso e incluirmos os demais métodos de elaboração de orçamento de vendas?

2.1 Previsão de Vendas



Exemplificando

	Ano
--	-----

Agora imagine que a Stratusmonster tenha uma equipe de analistas contratada apenas com o intuito de analisar o mercado. A conclusão dessa equipe, considerando o crescimento econômico do país e as conjunturas econômicas nacionais e internacionais, é que o crescimento do mercado de música para os próximos 3 anos seja de 5%.

R\$ 3.000.000,00	R\$ 3.000.000,00
------------------	------------------

Esse foi um exemplo de orçamento de vendas considerando apenas o método de julgamento que se baseia na opinião de profissionais de vendas e internos à empresa. Mas que tal atualizarmos esse caso e incluirmos os demais métodos de elaboração de orçamento de vendas?

2.1 Previsão de Vendas



Exemplificando

A Stratusmonster sabe também, através da divulgação da equipe as econômica do governo, que o índice de inflação medido pela Fundação Getúlio Vargas, o IGP-M, apontado para os próximos 3 anos, as é de 10% ao ano. ...to do mercado de música para os próximos 3 anos seja de 5%.

2.1 Previsão de Vendas



Exemplificando

Desta forma, a empresa gostaria de montar um orçamento de venda para os próximos 3 anos.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Vendas do mercado	100.000	105.000 (100.000 + 5%)	110.250 (105.000 + 5%)
Preço	R\$ 500	R\$ 550 (500 + 10%)	R\$ 605 (550 + 10%)
Faturamento	R\$ 50.000.000 (100.000 x 500)	R\$ 57.750.000 (105.000 x 550)	R\$ 66.701.250 (110.250 x 605)

2.1 Previsão de Vendas



Exemplificando

Destaque para o crescimento da venda

	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Vendas do mercado	100.000	105.000 (100.000 + 5%)	110.250 (105.000 + 5%)
Preço	R\$ 500	R\$ 550 (500 + 10%)	R\$ 605 (550 + 10%)
Faturamento	R\$ 50.000.000 (100.000 x 500)	R\$ 57.750.000 (105.000 x 550)	R\$ 66.701.250 (110.250 x 605)

Perceba que tanto as unidades de vendas pelo mercado foram atualizadas quanto o preço de venda do produto.

2.1 Previsão de Vendas



Exemplificando



Dessa forma, nós usamos o melhor sistema de formação de orçamento de vendas que é a Combinação de Métodos, pois, ao usarmos o Método de Julgamento, ao contarmos com a equipe de vendas, o Método Estatístico, ao entendermos as variações inflacionárias e de crescimento, e o Método de Finalidades Específicas, ao projetarmos as vendas de mercado, tornamos o nosso Orçamento de Vendas robusto e com menos chance de fracassar se afastando da realidade que irá se desdobrar no futuro.



Perceba que tanto as unidades de vendas pelo mercado foram atualizadas quanto o preço de venda do produto.