

Estratégias de curto prazo de uma instituição educacional

LOUSANNE CAVALCANTI BARROS (Faculdades Novos Horizontes)

ÉRIKA BURKOWSKI (Faculdades Novos Horizontes)

ALFREDO ALVES DE OLIVEIRA MELO (Faculdades Novos Horizontes)

ISSN 1518-4382

REFERÊNCIA:

BARROS, Lousanne Cavalcanti; BURKOWSKI, Érika; MELO, Alfredo Alves de Oliveira. Estratégias de curto prazo de uma instituição educacional In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, *Anais...* Curitiba, 2005, p. 745-758.

Resumo

Nesse estudo empírico, os autores pretendem estudar a atividade educacional da Escola Modelo Monteiro Lobato de Juiz de Fora – MG, com o objetivo de avaliar a administração escolar diante dos desafios apresentados pelo mercado brasileiro. Em uma Instituição de Educação os desafios encontrados estão relacionados basicamente com fatos que impactam diretamente nas famílias dos estudantes, já que sua operação é a prestação de serviço educacional. Utilizou-se o Modelo Dinâmico de Gestão Financeira, também conhecido como Modelo Fleuriet, apresentando-o como uma nova proposta de aplicação dos seus procedimentos e operacionalização para o setor de Educação. Nesse sentido, pode-se observar empiricamente que no período de 1999 a 2003 a Instituição Educacional passou por dois anos difíceis. Em 2000, houve um aumento expressivo de seu passivo operacional (salário e impostos) acompanhado de uma redução de seu patrimônio líquido (através de prejuízo) a qual a instituição apresentou perfil de alto risco. Após esse período houve melhoras satisfatórias dos perfis, entretanto, em 2003 a instituição não conseguiu manter o mesmo padrão sofrendo impacto do aumento expressivo das contas a receber (basicamente cobrança) reflexo talvez da queda da renda média dos assalariados ou até mesmo do desemprego recorde no país. Pode-se concluir através dos resultados empíricos que a instituição não conviveu com momentos difíceis decorrente do atraso no pagamento das mensalidades, por exemplo, fazendo com que pudesse auferir bons resultados ao longo do período.

1. INTRODUÇÃO

Alguns estudos têm direcionado o estudo sobre análise dinâmica para empresas de características industriais como Pereira Filho (1988), Marques (1995 e 2002) e Santos (2002). Outros encontraram uma aplicação em Fundos de Pensão como Barros et al (2003).

O objetivo desse estudo é estudar a atividade educacional da Escola Modelo Monteiro Lobato de Juiz de Fora – MG, com o objetivo de avaliar a administração escolar diante dos desafios apresentados pelo mercado brasileiro. Em uma Instituição de Educação os desafios encontrados

estão relacionados basicamente com fatos que impactam diretamente nas famílias dos estudantes, já que sua operação é a prestação de serviço educacional.

Para atingir o objetivo será utilizado o Modelo Dinâmico de Gestão Financeira, também conhecido como Modelo Fleuriet, para um período de 5 (cinco) exercícios, ou seja, de 1999 a 2003.

2. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

A Escola Cenecista Monteiro Lobato é uma instituição educacional localizada em Juiz de Fora, possui 380 alunos matriculados no Ensino Fundamental e Ensino Médio. Sua estrutura hierárquica é simples sendo um diretor geral responsável pela gestão administrativa e apoio e dois coordenadores de ensino, responsáveis pela gestão técnica e pedagógica da escola. Somando 24 funcionários administrativos e 25 docentes, professores.

Por ser uma escola, seu produto é uma prestação de serviços educacionais. Os custos operacionais da escola são basicamente, o custo da folha de pagamento do corpo docente e coordenadores e o custo fixo das instalações, pois neste processo, os *inputs* são: coordenadores e professores com seus conhecimentos específicos e recursos didáticos e alunos com seus conhecimentos particulares; e os *outputs* são alunos com moral, respeito, conhecimentos específicos de disciplinas variadas (pelo menos no nível exigido pelas Leis da Educação).

Outros componentes do custo da prestação do serviço educacional são os gastos administrativos e apoio como secretaria, tesouraria, serviços gerais e biblioteca. O controle financeiro da instituição é realizado pelo tesoureiro e pelo diretor geral. O sistema informatizado instalado há dois anos vem facilitando os controles da tesouraria no sentido de facilitar o lançamento dos dados e obter diariamente relatórios financeiros, relatórios de entradas e saídas de caixa, podendo-se assim, ao analisar os fluxos, prever e planejar o futuro financeiro da instituição. Diante do exposto, segue-se o Balanço Patrimonial da Escola Modelo Monteiro Lobato, conforme a TAB.1 abaixo.

Tabela 1 - Balanço Patrimonial da Escola Modelo Monteiro Lobato

Balanço Patrimonial	
Ativo Circulante	Passivo Circulante
Disponibilidades, referentes às contas caixa e bancos;	Fornecedores de serviços;
Créditos de Receitas Sociais;	Ordenados e salários;
Cheques em Cobrança;	Previdência Social;
Valores a receber;	FGTS;
Adiantamento de férias;	Pis – Folha de Pagamento;
Cauções, referentes às empresas públicas.	Provisões trabalhistas;
	Pensão Alimentícia;
	Convênios;
	Contribuição Sindical;
	Outras Consignações;
	Outras Retenções;
Realizável a Longo Prazo	Exigível a Longo Prazo
Permanente	Resultados de Exercícios Futuros
Imobilizado e outros bens móveis das atividades administrativa e de apoio.	Patrimônio Líquido

Fonte: Balanço Patrimonial da Escola Cenecista Monteiro Lobato, 2003.

A identificação de cada item do balanço patrimonial é realizada a partir do Plano de Contas emitido pela CNEC Minas Gerais que, por sua vez, o recebeu já padronizado da CNEC Nacional, pois os balanços de todas as escolas da rede são consolidados em um balanço único publicado pela CNEC Nacional. A identificação de cada item

A – Ativo Circulante

A.1. Disponibilidades (referentes às contas caixa e bancos): Este grupo agrega as disponibilidades de numerário, bem como outros bens e valores em circulação, realizáveis até o término do exercício seguinte.

Caixa: É a conta sintética que agrega o movimento de dinheiro na escrita contábil. Seu saldo só pode ser devedor e indica sempre o dinheiro que deve existir em poder da unidade (em seus cofres, caixas registradoras, etc...). Recomenda-se que todos os recebimentos sejam feitos via bancária. Contudo, se inevitável o recebimento via caixa, é indispensável o depósito diário e integral de todo recebimento do dia, zerando-se o CAIXA LOCAL a cada dia.

Bancos: Nesta conta registra-se as operações realizadas com os bancos de livre movimentação, sem restrições, como: depósitos, saques, débitos e créditos em conta.

A.2. Cauções (referentes às empresas públicas): Este grupo registra os depósitos feitos em garantia de um negócio com vencimento até o término do exercício seguinte. As garantias dadas pelas cauções podem ser em títulos ou em dinheiro. Seu saldo devedor demonstra os valores dados em garantia de contratos.

A.3. Créditos de Receitas Sociais: Conta que representa a receita da operação. É o pagamento a ser realizado mensalmente pelos clientes que contrataram a prestação dos serviços educacionais e têm vencimentos até o final do exercício seguinte.

A.4. Cheques em Cobrança: Conta que representa valores a receber de exercícios anteriores.

A.5. Valores a receber: Esta conta representa valores a receber

A.6. Adiantamento de férias: Nesta conta registra-se antecipações por conta da obrigação trabalhista para com os empregados, feitas antes que as obrigações estejam vencidas. Representa a entrega de numerários a terceiros, com vinculação específica pelo fornecimento do serviço predeterminado.

B – Passivo Circulante

B.1. Pensão Alimentícia: Esta conta se refere às dívidas em razão da manutenção de seu quadro de pessoal, representa os valores devidos aos funcionários que recebem um salário mínimo mensal.

B.2. Convênios: Conta referente aos contratos de Cooperação Técnica e Assessoria, de empresas prestadoras de serviços na área de Informática. Os contratos envolvem assessoria pedagógica e a utilização de computadores para aulas de informática e a utilização de *softwares* de controle e serviços de apoio administrativo.

B.3. Contribuição Sindical: Esta conta registra contribuições devidas pela entidade à Órgão parafiscais, sobre relações decorrentes das atividades dos funcionários.

B.4. Outras Consignações: Registra consignações realizadas com a obrigação de efetuar os pagamentos a terceiros.

B.5. Outras Retenções: Registra as retenções efetuadas com a obrigação de repassar os valores a terceiros

B.6. Fornecedores de serviços: Esta conta registra as aquisições de bens e serviços a prazo. A contabilização das compras e o registro do passivo devem ser feitos em função da data de transmissão do direito de propriedade ou posse, que usualmente corresponde à data do recebimento do bem ou serviço.

B.7. Ordenados e salários: Representa o valor líquido a pagar a funcionários. Decorre da apropriação mensal do valor líquido da folha de pagamento e outros documentos congêneres, do Pessoal Administrativo e Corpo Docente.

B.8. Previdência Social: Registra a obrigação da contribuição social devida ao governo federal, relativa às atividades dos funcionários.

B.9. FGTS: Esta conta registra os encargos sociais devidos à Órgão fiscais, decorrentes das atividades dos funcionários.

B.10. PIS – Folha de Pagamento: Registra a obrigação da entidade para com o Programa de Integração Social.

B.11. Provisões trabalhistas: Esta conta refere-se à provisão dos valores devidos durante o mês em curso, efetuada com base na folha de pagamento, para pagamento a partir do mês seguinte, em obediência ao regime contábil de competência.

A Demonstração de resultado da Escola Modelo Monteiro Lobato está apresentada conforme TAB. 2.

Tabela 2 - Demonstração de Resultado da Escola Modelo Monteiro Lobato

Demonstração de Resultado – DRE
Receita da Atividade
Outras Receitas Operacionais
Reversão de Provisões
Receitas Acessórias
Outras Receitas
Subvenções de Custeio
Custo dos Materiais
Remuneração pelo Trabalho
Contribuições e Benefícios Sociais
Serviços Prestados por Pessoas Jurídicas
Tributos e Contribuições
Outros Custos e Despesas
Custos dos Materiais
Remuneração pelo Trabalho
Contribuições e Benefícios Sociais
Serviços Prestados por Pessoas Jurídicas
Tributos e Contribuições
Outros Custos e Despesas
Outros Encargos
Custo dos Materiais
Serviços Prestados por Pessoas Jurídicas
Tributos e Contribuições
Outros Custos e Despesas
Outros Encargos
Outros Custos e Despesas
Resultado do Exercício

Fonte: DRE – Demonstração do Resultado do Exercício da Escola Cenecista Monteiro Lobato, 2003

3. MODELO DINÂMICO

3.1. Modelo Fleuriet

Em termos de implementação, o referido modelo pressupõe a mensuração de variáveis características da gestão financeira das empresas. Para isso, faz-se necessário a reclassificação das demonstrações financeiras publicadas pela empresa segundo a Lei 6.404/76, para um modelo funcional, cuja preocupação básica consiste em relacionar as diversas contas não somente pela dimensão temporal, mas também pelo relacionamento dessas com o desenvolvimento das atividades operacionais. PEREIRA FILHO (1997).

3.2. Reclassificação das demonstrações contábeis

No molde do Modelo Fleuriet, a reclassificação do Balanço Patrimonial deve levar em consideração o fator curto e longo prazo e os níveis de decisão empresarial - estratégico, financeiro e operacional. Portanto, divide-se os itens do ativo e passivo circulante (curto prazo)

em operacionais (cíclicos) e financeiros (erráticos), enquanto as contas de longo prazo serão classificadas como permanente (não cíclico).

Assim, pode-se afirmar que as contas operacionais são aquelas que mantêm relação direta com a atividade fim da empresa e as contas financeiras são aquelas de curto e curtíssimo prazo que não guardam essa relação. As contas classificadas como permanentes, são aquelas que não variam em função do ritmo do negócio da empresa, sendo considerada de natureza estratégica. Diante desta reclassificação é possível mensurar as variáveis do modelo funcional e dinâmico do Balanço Patrimonial. Essas variáveis seriam a necessidade de capital de giro (NCG), o capital de giro (CDG) e o saldo de tesouraria (T), as quais se constituem nas variáveis - chave para a gestão financeira das empresas.

Decisões de vendas à vista ou à prazo, manutenção de níveis elevados de estoques, negociação de prazos cada vez maiores com os fornecedores podem proporcionar a empresa uma situação econômico-financeira capaz de remunerar os credores e os proprietários de capital, ou em uma situação oposta, não ter capacidade de honrar seus credores, nem atender as expectativas dos donos do capital. O modelo dinâmico é o reflexo dessas decisões. (MARQUES, 2002)

Necessidade de Capital de Giro (NCG)

Segundo Brasil & Brasil (1993), a necessidade de capital de giro (NCG) é, na maioria das vezes, um ativo operacional a ser administrado e resulta ele próprio de um balanço entre contas cíclicas, fontes ou aplicações de recursos. A classificação contábil muitas vezes não permite identificar com clareza as contas do ativo e passivo cíclico, assim a NCG pode variar de acordo com as informações de que os analistas financeiros dispõem sobre os ciclos financeiros e econômicos da empresa. A NCG depende diretamente da atividade operacional da empresa, sendo que o nível de atividade afeta mais acentuadamente a NCG de empresas com ciclo financeiro mais longo.

De acordo com Michel Fleuriot

“Quando, no ciclo financeiro, as saídas de caixa ocorrem antes das entradas de caixa, a operação da empresa cria uma necessidade de aplicação permanente de fundos, que se evidencia no balanço por uma diferença positiva entre o valor das contas cíclicas do ativo e das contas cíclicas do passivo. Denomina-se de Necessidade de Capital de Giro (NCG) esta aplicação permanente de fundos.”(1978,p.14).

Portanto, obtém-se a seguinte equação $NCG = \text{ativo operacional} - \text{passivo operacional}$. Pode-se perceber que, pelo método de cálculo da NCG, esta pode ser tanto positiva quanto negativa. No caso de ser negativa, segundo Pereira Filho (1997), a empresa não apresenta demanda de recursos para o giro dos negócios mas, pelo contrário, dispõe de fontes para financiar outras aplicações. No caso de ser positiva, a empresa apresenta uma demanda de recursos para o giro dos negócios que poderá ser financiado com recursos próprios e/ou de terceiros.

Capital de Giro (CDG)

O capital de giro é um conceito econômico - financeiro e não uma definição legal, constituindo uma fonte de fundos permanente utilizado para financiar a NCG, em termos numéricos corresponde ao Capital Circulante Líquido – CCL, que é dado pela diferença entre o ativo e passivo circulante.

De acordo com Fleuriot (1978), a necessidade de capital de giro, quando positiva, reflete uma aplicação permanente de fundos que, normalmente, deve ser financiada com os fundos

permanentes utilizados pela empresa. De modo geral apenas uma parte dos fundos permanentes é utilizado para financiar a NCG, visto que grande parte desses fundos é utilizada para financiar aplicações permanentes. Obtém-se, para o CDG, a seguinte equação: $CDG = \text{passivo permanente} - \text{ativo permanente}$.

O capital de giro pode ser negativo, evidenciando a utilização de recursos de curto prazo no financiamento de ativos de pouca liquidez. Neste caso, segundo Pereira Filho (1997) o CDG se transforma em aplicação de fundos, ou seja, ativos permanentes estão sendo financiados por recursos de curto prazo, o que pode acarretar problemas de insolvência. No caso do CDG ser positiva, o CDG representa uma fonte de fundos permanentes para financiar as operações da empresa.

Saldo de Tesouraria (T)

Segundo Pereira Filho (1997) a variável saldo de tesouraria é mensurada a partir do confronto entre as contas erráticas do ativo e as do passivo, embora possa ser obtida também pela diferença entre o capital de giro e a necessidade de capital de giro ($T = CDG - NCG$). No caso do saldo de tesouraria ser negativo, a empresa possui fontes de recursos de curto prazo financiando suas atividades, isso revela a insuficiência de recursos de longo prazo, aumentando, assim, o risco de insolvência. Caso o saldo de tesouraria for positivo, a empresa disporá de fundos de curto prazo. Indica que recursos de longo prazo (próprios e terceiros) dão cobertura às necessidades de recursos para o giro dos negócios e ainda permitem aplicações no mercado financeiro ou simplesmente a sua manutenção em caixa.

Para Fleuriet,

“é importante observar que um saldo de tesouraria elevado não significa necessariamente uma condição desejável para as empresas; pelo contrário, pode significar que a empresa não esteja aproveitando as oportunidades de investimentos propiciadas por sua estrutura financeira, caso em que o saldo de tesouraria engorda por falta de uma estratégia dinâmica de investimentos” (1978. p.21)

Tipos de Balanço

De acordo com Pereira Filho (1997) no que se refere aos tipos de balanços resultantes da combinação dessas variáveis, pode-se identificar os seguintes tipos puros:

a) CDG negativo, NCG negativo e T positivo: *Perfil Alto Risco*

Apesar dos recursos de longo prazo (próprios ou de terceiros) darem cobertura às necessidades de recursos para o giro dos negócios e ainda aplicar no mercado financeiro, a entidade não necessita de recursos para o giro do negócio e sim, dispõe de fontes para financiar outras aplicações.

b) CDG negativo, NCG negativo e T negativo: *Perfil Muito Ruim*

Retrata a situação de uma empresa com situação financeiramente delicada, uma vez que os recursos de curto prazo estão financiando o capital de giro, sendo, portanto, insuficientes para financiar investimentos. É uma situação de elevado risco financeiro, já que a empresa utiliza recursos de curto prazo (T) para financiar aplicações de longo prazo.

c) CDG negativo, NCG positiva e T negativo: *Perfil Péssimo*

Retrata a situação de uma empresa que luta por sua sobrevivência. Trata-se de uma situação financeiramente delicada, uma vez que os capitais estáveis são insuficientes para investimentos em ativos permanentes. É uma situação de elevado risco financeiro, já que a empresa se utiliza de recursos de curto prazo (T) para financiar aplicações de longo prazo.

d) CDG positivo, NCG positiva e T negativo: *Perfil Insatisfatório*.

A empresa apresenta insuficiência de fundos de longo prazo para o financiamento de suas necessidades de capital de giro, utilizando-se, assim, de créditos de curto prazo, o que se evidencia pela relação T/NCG (termômetro de liquidez). Tal estrutura revela uma empresa em desequilíbrio financeiro, apesar de possuir capital de giro (CDG) positivo.

e) CDG positivo, NCG positiva e T positivo: *Perfil Sólido*.

Este tipo de estrutura revela uma posição financeira sólida, uma vez que a empresa dispõe de um saldo de tesouraria positivo que lhe permite enfrentar aumentos temporários da necessidade de capital de giro. Ou seja, o capital de giro é suficiente para bancar as necessidades de capital de giro e ainda proporcionar aplicações em ativos financeiros, facultando, assim, relativa liquidez à empresa.

f) CDG positivo, NCG negativo e T positivo: *Perfil Excelente*.

Refere-se a uma situação de menor frequência na prática, sendo específica de atividades que compram a prazo e vendem a vista, permitindo, assim, a ocorrência de ciclo financeiro negativo.

A reclassificação da Demonstração do Resultado do Exercício tem como objetivo definir os diferentes níveis de lucros gerados pela empresa, quais sejam o lucro operacional bruto, a capacidade de autofinanciamento e o autofinanciamento, verificando e analisando o potencial de geração de recursos próprios para o financiamento dos investimentos.

No primeiro nível, o Lucro Operacional Bruto, elucida a produtividade da atividade principal desenvolvida pela empresa. Segundo Fleuret, Kehdy e Blanc (1978:29), o fato de o lucro operacional bruto vir classificado antes das despesas financeiras “é uma grandeza ao mesmo tempo econômica e financeira de importância essencial:

- “- que permite uma comparação particularmente válida da política industrial e comercial do negócio em relação à de firmas similares;
- que constitui para a empresa o recurso fundamental obtido de sua atividade base, com o qual deverá se esforçar para fazer face:
- à remuneração dos capitais próprios (dividendos) e de terceiros (despesas financeiras);
- ao reembolso dos empréstimos cotados;
- ao pagamento do imposto de renda;
- à manutenção e ao crescimento de seu real potencial.”

Finalmente, os outros dois níveis referem-se às atividades de distribuição ou repartição do lucro operacional entre os principais parceiros da atividade empresarial, como o governo, os banqueiros e os acionistas. Portanto, como acentuam (Brasil e Brasil, 1993:10), “definem-se, assim, os vários níveis de mais-valia”.

Uma vez liquidadas as operações de repartição (governo, terceiros e acionistas), o saldo remanescente, mantido pela empresa, constitui-se no seu auto financiamento. “O

autofinanciamento representa assim, o montante de recurso gerado pela empresa e que são conservados para seu financiamento interno” (Fleuriet, Kehdy e Blanc, 1978:31). Este autofinanciamento também poderá ser obtido através da soma do lucro retido menos as depreciações e amortizações. Pois o lucro retido é a soma de valores que empresa deverá reter no próprio negócio e as depreciações e amortizações são valores subtraídos por méritos contábeis, entretanto não houve saída efetiva do caixa da empresa.

“... Autofinanciamento é a principal fonte de crescimento do Capital de Giro (CDG), ao ser incorporado ao Patrimônio Líquido” da empresa (Brasil e Brasil, 1993:11). Pois ao se reter lucro, estes valores serão incorporados ao Patrimônio Líquido da empresa, o qual constituirá o capital de giro da mesma, que deverá ser reinvestido no negócio.

4. METODOLOGIA

4.1. Aplicação do Modelo Fleuriet

Para mensuração das variáveis características do Modelo Fleuriet (NCG, CDG, T) é preciso reclassificar o balanço patrimonial. Essa reclassificação segue um padrão quando se trabalha com empresas de diversos setores, como indústria, comércio ou serviços. Mas, em função da especificidade de uma Instituição de Educação, da diferenciação que o plano de contas destas entidades apresentam, torna-se necessário a reclassificação dos itens do Balanço Patrimonial como apresentado pela TAB. 3 abaixo.

Tabela 3
Reclassificação do Balanço Patrimonial segundo o Modelo Fleuriet

Balanço Patrimonial Reclassificado	
Ativo Cíclico	Passivo Cíclico
Créditos de Receitas Sociais	Fornecedores de serviço
Cheques em Cobrança	Ordenados e salários
Valores a receber	Previdência Social
Adiantamento de férias.	FGTS
	Pis – Folha de Pagamento
	Provisões trabalhistas.
Ativo Errático	Passivo Errático
Disponibilidades, referentes às contas caixa e bancos	Pensão Alimentícia
Cauções, referentes á empresas públicas.	Convênios
	Contribuição Sindical
	Outras Consignações
	Outras Retenções.
Ativo Permanente	Passivo Permanente
Realizável a Longo Prazo;	Exigível a Longo Prazo
Imobilizado e outros bens móveis atividade administrativa e de apoio.	Resultados de Exercícios Futuros
	Patrimônio Líquido.

Fonte: Elaboração própria

Após a reclassificação do Balanço Patrimonial para a análise dinâmica, dever-se-á identificar as variáveis NCG, CDG e T, conforme apresentado pela teoria. A análise das variáveis possibilitará visualizar a posição financeira da instituição, se ela está ou não em equilíbrio financeiro.

Tabela 4
Demonstração de Resultado Reclassificado segundo o Modelo Fleuriet

<i>Demonstração de Resultado Reclassificada</i>
Receita Líquida de Vendas
<i>Receita da Atividade</i>
<i>Outras Receitas Operacionais</i>
<i>Reversão de Provisões</i>
<i>Receitas Acessórias</i>
<i>Outras Receitas</i>
<i>Subvenções de Custeio</i>
(-) Custo dos Produtos Vendidos
<i>Custo dos Materiais</i>
<i>Remuneração pelo Trabalho</i>
<i>Contribuições e Benefícios Sociais</i>
<i>Serviços Prestados por Pessoas Jurídicas</i>
<i>Tributos e Contribuições</i>
<i>Outros Custos e Despesas</i>
<i>Custos dos Materiais</i>
(-) Despesas Administrativas
<i>Remuneração pelo Trabalho</i>
<i>Contribuições e Benefícios Sociais</i>
<i>Serviços Prestados por Pessoas Jurídicas</i>
<i>Tributos e Contribuições</i>
<i>Custo dos Materiais</i>
<i>Serviços Prestados por Pessoas Jurídicas</i>
= LUCRO BRUTO OPERACIONAL – 1º NÍVEL
(-) Despesa Financeiras Líquidas
= CAPACIDADE DE AUTOFINANCIAMENTO – 2º NÍVEL
= AUTOFINANCIAMENTO – 3º NÍVEL

Fonte: Elaboração própria

Como se pode observar na reclassificação da DRE, como uma particularidade desta entidade educacional, evidencia-se que a capacidade de autofinanciamento e o autofinanciamento deverão ter valores idênticos, pois a entidade não possui acionistas para distribuir dividendos.

Posteriormente serão abordadas as estratégias utilizadas para financiamento da necessidade de capital de giro existente. Classificando-as em função das variáveis risco e retorno. Finalmente analisar-se-á a capacidade de auto financiamento gerada pela prestação dos serviços educacionais da instituição nos referidos exercícios, apresentada pela DRE reclassificada.

É importante ressaltar que, este estudo propõe uma proposta inédita para reclassificação dos itens do Balanço Patrimonial e da Demonstração do Resultado do Exercício para uma Instituição de Educação, para aplicação do Modelo Dinâmico.

4.2. Coleta de dados

Os Demonstrativos Contábeis (Balanço Patrimonial e Demonstrativo de Resultado) foram coletados junto a Escola Modelo Monteiro Lobato para o período de 1999 a 2003.

5. ANÁLISE DE DADOS

Após a reclassificação do balanço patrimonial da Escola Modelo Monteiro Lobato encontrou-se os seguintes resultados para as variáveis do modelo dinâmico.

Tabela 5
Variáveis do Modelo Dinâmico de Gestão Financeira

Variáveis	1999	2000	2001	2002	2003
NCG	R\$ 4.026,48	(R\$ 45.408,82)	(R\$ 25.828,69)	(R\$ 14.013,51)	R\$ 143.646,82
CDG	R\$ 22.474,88	(R\$ 45.966,33)	(R\$ 2.030,82)	R\$ 18.936,94	R\$ 140.299,71
T	R\$ 18.448,40	(R\$ 557,51)	R\$ 23.797,87	R\$ 32.950,45	R\$ (3.347,11)
T/NCG	4,58	(0,01)	0,92	2,35	(0,02)
Autofinanc	R\$ 10.328,73	(R\$ 68.441,21)	R\$ 43.935,51	R\$ 20.967,76	R\$ 62.544,06
Situação	Sólida	Muito Ruim	Alto Risco	Excelente	Insatisfatória

Fonte: Elaboração própria

Em 1999, a escola se encontrou em uma situação sólida, pois as variáveis NCG, CDG e T foram positivas. Isso significa que, nesse período, houve capital de giro suficiente para cobrir as necessidades de capital de giro para a produção e ainda restaram recursos para proporcionar aplicações em ativos financeiros, facultando assim, relativa liquidez à empresa.

Entretanto, em 2000, a escola não conseguiu manter o bom perfil do ano anterior, encontrando-se, nesse momento, com situação muito ruim. Alguns pontos foram influenciadores (em maior ou menor grau) tais como capital de giro e saldo de tesouraria negativos.

O capital de giro apresentou-se negativo, pois sofreu impacto do prejuízo apresentado no ano a qual foi coberto praticamente pelo autofinanciamento gerado além de algumas aplicações realizadas em benfeitorias. Entretanto, como a necessidade de capital de giro do período não foi suficiente para cobrir as aplicações esperadas, precisou-se, nesse momento, captar recursos no mercado, o que justifica o saldo de tesouraria negativo.

No ano 2001, o quadro da empresa continuou ruim, entretanto apresentando perspectiva de melhora, pois houve uma redução na sua NCG, algo em torno de 43% e redução muito significativa do valor do CDG, decorrente da redução das aplicações e aumento do passivo permanente gerado pelo aumento do autofinanciamento.

No ano de 2002 houve uma melhora do seu perfil, algo que nem os mais otimistas financeiros poderiam esperar, pois a instituição saltou de um perfil de alto risco para um excelente, ou seja, nesse período, a instituição não precisava de recursos para sua operação, já que a NCG foi negativa; o CDG foi positivo, indicando recursos de longo prazo disponíveis e; T positivo, o que implica dizer que havia recursos aplicados em curto prazo.

Ora, poderiam pensar os mais afoitos, o quê aconteceu que impactou tão positivamente nas variáveis? Pode-se discutir dois pontos em particular, o CDG e T positivos. No caso do CDG houve aumento muito significativo na reavaliação de ativos, que pela análise horizontal aplicada no Balanço Patrimonial representava algo em torno de 86% de crescimento. Além desse ponto houve, também, redução do patrimônio social saindo dos 65,96% em 2001 para 9,01% em 2002.

O saldo de tesouraria positivo nesse valor representa, no caso em questão, dinheiro disponível em conta. Esse ponto merece atenção, pois pode indicar que a instituição está com dinheiro parado em caixa, perdendo oportunidades para investimentos.

Finalizando, no ano de 2003, identificou-se uma necessidade de capital de giro no valor de R\$ 143.646,82. Pode-se afirmar, então, que a prestação do serviço educacional necessitou de R\$ 143.646,82 para financiar suas operações. Essa mudança de 2002 para 2003 foi decorrente do aumento de crédito da receita social, cheques em cobrança e cauções de empresas públicas. Como a instituição necessitava de recursos para manter sua operação buscou-se tal valor nos recursos de longo prazo. Todavia, o capital de giro disponível não foi suficiente para o financiamento total da necessidade gerada pela prestação do serviço. Dessa forma, recorreu-se ao capital financeiro de curto prazo para o financiamento de 2,33% da NCG, definindo um saldo de tesouraria negativo no valor de R\$ 3.347,11.

O GRAF. 1, abaixo, representa de maneira bem direta o comportamento das variáveis do modelo dinâmico ao longo do período de 1999 a 2003.

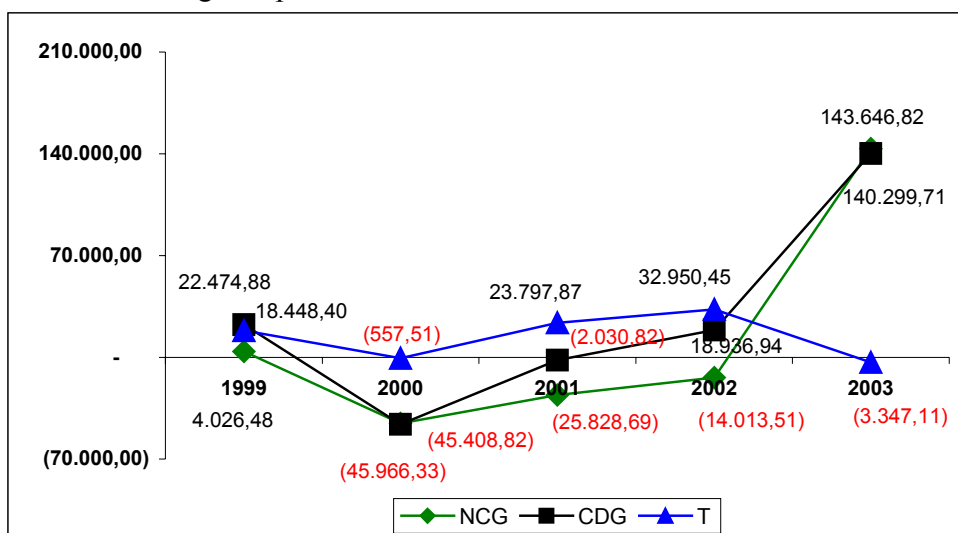


Gráfico 1 – Variáveis do Modelo Dinâmico
Fonte: Elaboração própria

6. CONCLUSÃO

Nesse estudo empírico, os autores estudaram a atividade educacional da Escola Modelo Monteiro Lobato de Juiz de Fora – MG, com o objetivo de avaliar a administração escolar diante dos desafios apresentados pelo mercado brasileiro. Em uma Instituição de Educação os desafios encontrados estão relacionados basicamente com fatos que impactam diretamente nas famílias dos estudantes, já que sua operação é a prestação de serviço educacional, além, é claro, de uma boa gestão estratégica.

Percebe-se, contudo, que as estratégias financeiras adotadas pela escola variam de um ano para o outro. O desequilíbrio financeiro apresentado no último ano da análise, 2003, reflete que a empresa vem obtendo recursos no curto prazo para o financiamento de sua operação, entretanto

não se pode afirmar que esta é uma tendência que direcionará a empresa para uma situação não líquida, pois no ano anterior, 2002, sua situação financeira era excelente, resultado da adoção de uma estratégia arriscada, com a utilização de recursos gerados na operação para investimentos de bens ativos permanentes e em ativos financeiros em 2001.

Como, em 2000, a empresa estava em uma posição muito ruim, com sua liquidez comprometida, a adoção desta estratégia arriscada se apresenta como uma tentativa de restabelecimento do equilíbrio financeiro, o que aparentemente funcionou, pois no ano seguinte o equilíbrio foi recuperado.

Anteriormente, no ano de 1999, a empresa estava com uma boa situação financeira, apresentando um perfil sólido, estável, com disponibilidades de longo prazo superiores às necessidades de investimentos no curto prazo e ainda um “folga financeira” representada por excedente de disponibilidade de recursos de curto prazo.

O perfil geral, as tendências prováveis, é complexo para se definir, em virtude das grandes variações nas estratégias adotadas. Mas pode-se concluir com a análise encontrada que quando a gestão operacional é bem planejada e executada, como nos anos de 1999 e 2002, a própria produção do serviço educacional gera recursos excedentes, que podem viabilizar investimentos em ativos permanentes sem ter-se que utilizar recursos de curto prazo, demonstrando, assim, total viabilidade para a prospecção do negócio. Nos anos referidos, o equilíbrio financeiro foi efetivado o lucro aparece no final do exercício.

Até mesmo nos anos de 2000 e 2001 em que o perfil financeiro da empresa no modelo funcional de análise é ruim e arriscado, a operação evidencia excedente de recursos, entretanto os mesmos são “consumidos” por investimentos em ativos permanentes e em disponibilidades financeiras.

Já no ano de 2003 a situação é totalmente alterada. A necessidade de capital de giro para o financiamento das atividades operacionais da empresa cresce surpreendentemente. Aparentemente, esta elevação brutal foi causada por um descontrole na gestão da prestação do serviço, pois um serviço que vinha apresentando excedente de recursos passa a necessitar de grandes investimentos e apesar do simultâneo aumento do capital de giro da empresa, ou seja, das disponibilidades de recursos de longo prazo obtidos pela empresa, estes não são suficientes para cobrir toda a necessidade de capital de giro. Levando-a a utilizar recursos de curto prazo.

Mas como a quantidade de recursos obtidos no curto prazo equivale à apenas 2,33% da necessidade de capital de giro, em um montante de R\$ 143.646,82, não é tão significativo a ponto de indicar uma tendência negativa. A empresa está passando por uma variação momentânea em sua necessidade de capital de giro, que poderá ser revertida no próximo exercício. Portanto, não compromete sua liquidez. Deverá ser analisado o ano seguinte para se definir uma posição. Para que este quadro se reverta, são necessários estudos mais profundos na gestão operacional da prestação do serviço educacional visando a otimização do ciclo financeiro, que se apresenta possível como foi efetuado em alguns anos em que a operação gerou recursos suficientes para o seu auto-financiamento.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e análise de balanço: um enfoque econômico-financeiro. 3.ed. São Paulo: Atlas,1987.
- BARROS, Lousanne Cavalcanti Barros; AMARAL, Hudson Fernandes; PEREIRA FILHO, Antônio Dias; BERTUCCI, Luis Alberto. Aplicação do Modelo Dinâmico de Gestão Financeira em Fundos de Pensão. In.: Encuentro Finanzas. Chile, 2003.
- BRASIL, Haroldo Guimarães; BRASIL, Haroldo Vinagre. Gestão Financeira das Empresas – um modelo dinâmico. 2ª edição. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1993.
- FLEURIET, M.; KEHDY, R.; BLANC, G. A dinâmica financeira das empresas brasileiras: um novo método de análise, orçamento e planejamento financeiro. Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral, 1978. 181 p.
- MARQUES, J. A. V. da C.; BRAGA, R. Análise dinâmica do capital de giro: o Modelo Fleuriet. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 49-63, maio/jun. 1995.
- MARQUES, Rogério Ramos. Uma investigação do relacionamento do modelo fleuriet e o modelo baseado no valor econômico agregado: estudo utilizando dados de empresas relativos aos anos de 1999 a 2000. Dissertação de Mestrado. Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós Graduação em Ciências Contábeis. 2002.
- PEREIRA FILHO, Antônio Dias. Estratégias de financiamento das empresas alimentícias e eletroeletrônicas em tempos de Real. Dissertação de Mestrado Centro de Pós Graduação e Pesquisa em Administração. 1997.
- SANTOS, Ercílio. Criação de valor econômico em cooperativas agroindustriais. Revista de Administração da UFLA, Lavras, v. 4, n.1, jan/jun, 2002.