



**Guia de Apoio
à Utilização da Ferramenta
de Autodiagnóstico Financeiro**

JULHO DE 2015



IAPMEI



COM AS EMPRESAS

NOTA INTRODUTÓRIA

A disponibilização deste mecanismo de autodiagnóstico constitui uma iniciativa de carácter experimental, que visa proporcionar às empresas um exercício de reflexão sobre o posicionamento de algumas das principais variáveis críticas para a sustentabilidade do seu negócio.

A sua criação está em linha com as boas práticas internacionais utilizadas nos países que reconhecem a importância da deteção precoce das dificuldades que as empresas enfrentam, promovem a utilização de instrumentos que permitem essa antecipação e adotam políticas ativas de apoio que assegurem a manutenção das condições de criação de riqueza e de emprego, em alternativa ao previsível encerramento da atividade com perda de ativos de valor económico relevante.

Este mecanismo de autodiagnóstico foi concebido para ter uma utilização amigável, iniciando-se o processo com um registo prévio, que inclui elementos essenciais à caracterização da empresa e com o preenchimento da demonstração dos resultados e do balanço relativos aos três últimos exercícios, tendo-se utilizado a estrutura dos mapas da Informação Económica Simplificada (IES), trabalhando, portanto, exclusivamente como os elementos fornecidos pela empresa.

Os indicadores selecionados para constituírem o *output* do processo de autodiagnóstico, em número naturalmente reduzido, visam cobrir aspetos essenciais das vertentes económica e financeira. A seleção é por natureza discutível e será objeto de revisão quando e se se entender justificável.

Os comentários ao comportamento das variáveis são gerados de forma automática a partir da leitura e tratamento dos valores decorrentes dos elementos constante da demonstração dos resultados e dos balanços.

Importa, ainda, referir que com os comentários referidos não se pretende qualificar a gestão, formular um juízo sobre a situação financeira ou viabilidade económica da empresa. Pretende-se, tão só, apresentar um contributo reflexivo quanto ao posicionamento das variáveis relacionadas.

Os indicadores e comentários visam essencialmente despertar a discussão dentro da equipa de gestão e promover, se for caso disso, uma reflexão mais estruturada da situação da empresa, bem como das causas que a ela conduziram e das eventuais medidas que possam vir a ser adotadas para ultrapassar possíveis constrangimentos à sua sustentabilidade num horizonte temporal alargado.

Deliberadamente optou-se por não tentar criar um mecanismo de *scoring*, dado não ser esse o objetivo em si mesmo e pelo risco que tal opção continha, de tentar qualificar um determinado *status*, a partir de um conjunto de informação individualizada, e sem ser devidamente enquadrada no contexto de um conjunto ou subconjunto que revelem um adequado grau de homogeneidade e comparabilidade (setor, região, escalão dimensional, etc).

Esta questão é particularmente relevante na medida em que é consensual que muitas empresas assistem ao agravamento dos seus problemas, porque não identificam no tempo certo a deterioração e, principalmente, as causas que condicionam negativamente o seu desempenho.

Por norma, um grande número de empresas tende a concentrar o foco da análise na vertente financeira, ou mesmo da própria tesouraria. Porém, quase sempre, a abordagem certa é a vertente económica, na medida em que é fundamentalmente nesta esfera que a empresa tem oportunidade de gerar valor e, por esta via, remunerar adequadamente a universalidade dos fatores utilizados no processo produtivo.

Com a disponibilização deste autodiagnóstico pretende-se contribuir para que as empresas recentrem a sua abordagem nos principais indicadores económicos e financeiros, incluindo nela os aspetos relevantes do processo de criação ou destruição de valor e a robustez ou debilidade da estrutura financeira e sua adequação ao ciclo de exploração.

Claro que as características do próprio negócio e a análise das principais variáveis exógenas inerentes à envolvente são igualmente variáveis críticas à sustentabilidade da empresa. Mas esta dimensão do problema, fortemente condicionadora do seu desenvolvimento exige uma abordagem de natureza mais estratégica, que não pode caber num exercício desta natureza.

Se cumprirmos o objetivo de colocar a equipa de gestão da empresa a refletir de forma estruturada nos indicadores disponibilizados nesta plataforma e das conclusões que daí podem advir, julgamos que esta iniciativa prestará um serviço útil, o qual pode contribuir para assegurar a sustentabilidade de um significativo número de empresas.

ÍNDICE

I - INDICADORES SELECIONADOS PARA O AUTODIAGNÓSTICO	5
II - AVALIAÇÃO GLOBAL	11
III – INFORMAÇÕES ADICIONAIS	13

I - INDICADORES SELECIONADOS PARA O AUTODIAGNÓSTICO

A ideia central que está presente na elaboração da lista de indicadores a considerar foi a de criar uma listagem não excessivamente longa e de difícil leitura, mas somente um conjunto representativo do universo possível, que pelas suas características permita uma leitura e interpretação da evolução recente e da situação atual da empresa em termos económicos e financeiros.

Apresenta-se seguidamente listagem das variáveis e indicadores selecionados, com definição sumária do conteúdo e fórmula de cada um.

1. UTA

Para garantir uniformização da informação disponibilizada, deve colocar-se aqui o número médio de trabalhadores ao serviço da empresa no exercício em causa.

2. Valor do Balanço

Valor correspondente ao total do ativo líquido.

3. Volume de Negócios

Valor correspondente ao somatório das vendas de mercadorias e de produtos e prestação de serviços.

Estes três primeiros indicadores não são qualificativos de performance ou situação financeira, permitindo traçar o perfil dimensional da empresa e a sua evolução no período em análise.

4. Fundo Maneio

Em termos financeiros, é calculado a partir da diferença entre os Capitais Permanentes¹ da empresa e o Total do Ativo não corrente¹, correspondendo esta diferença à existência de uma almofada financeira que qualquer empresa deve assegurar para que, no curto prazo, tenha capacidade de gerar liquidez para satisfação dos compromissos decorrentes da sua atividade e até conseguir superar eventuais dificuldades decorrentes de possíveis atrasos nos recebimentos. Se a empresa não possuir um fundo de maneio adequado corre riscos adicionais de entrar em rutura no cumprimento das suas obrigações para com terceiros.

5. Necessidades de fundo de maneio

Considera-se aqui apenas uma ótica operacional, utilizando-se a seguinte fórmula: Ativo Corrente até Estado e outros entes públicos – Fornecedores + Adiantamento de clientes + Estado e outros entes públicos.

¹ Deduzidos dos Ativos e Passivos por Impostos Diferidos.

Função das características do negócio e do ciclo de exploração que lhe está associado. Cada empresa tem as suas necessidades de fundo de maneio.

Esta variável específica reflete as necessidades de financiamento do ciclo de exploração, ou seja, de forma simplificada, os pagamentos que é necessário efetuar (fornecedores, pessoal, etc.) antes de receber de clientes e de liquefazer os inventários de existências e de ativos biológicos.

6. Endividamento (%)

Trata-se de um valor percentual que mede a parcela do ativo financiado por capitais alheios ($\text{Total do Passivo} / \text{Total do Ativo} \times 100$). Este indicador interage, em termos de complementaridade, com o conceito de Autonomia Financeira.

Não sendo possível definir com rigor uma métrica ótima para este indicador, é consensual que quanto menor for a dependência de capitais alheios maior é o grau de solvência da empresa.

7. Estrutura de Endividamento (%)

Trata-se igualmente de um valor percentual que mede a relação entre as responsabilidades para com terceiros no curto prazo e as responsabilidades totais da empresa ($\text{Total do Passivo corrente} / \text{Total Passivo} \times 100$).

As características do negócio determinam o ponto de equilíbrio satisfatório deste indicador, considerando-se que o fundamental é que se estabeleça o maior equilíbrio entre Origens e Aplicações de Fundos com idênticos graus de maturidade.

8. Volume de Negócios/Passivo

Calculado através do quociente entre (Vendas e Serviços Prestados) / Total Passivo, este indicador relaciona o nível de atividade gerado pela empresa com as suas responsabilidades perante terceiros. Se este indicador se caracterizar por valores percentuais baixos, muito provavelmente estamos perante uma empresa cuja capacidade de libertação de meios financeiros decorrentes da sua atividade serão insuficientes para solver os compromissos num horizonte temporal razoável.

9. Liquidez Geral

Este indicador mede a capacidade da empresa para fazer face aos seus compromissos de curto prazo. É calculado através da seguinte fórmula: $(\text{Clientes} + \text{Inventários} + \text{Estado e outros entes públicos} + \text{Outras contas a receber} + \text{Caixa}) / (\text{Fornecedores} + \text{Estado e outros entes públicos} + \text{Outras contas a pagar})$.

Regra geral, e tendo presente a importância da norma do equilíbrio financeiro mínimo, o indicador de Liquidez Geral deve ser sempre igual ou superior à unidade. Porém, as características de determinado negócio, e quando a empresa não tem necessidades de investimento em Fundo de Maneio este indicador pode assumir valores inferiores à unidade, sem que isso implique necessariamente dificuldades de tesouraria.

10. Liquidez Reduzida

De maior exigência que o indicador de Liquidez Geral, trata-se de um indicador financeiro que permite medir a capacidade da empresa fazer face às suas obrigações de curto prazo utilizando a liquidez proveniente dos seus ativos líquidos, sem neles incluir os inventários de existências e de ativos biológicos. A fórmula de cálculo é a seguinte: $(\text{Clientes} + \text{Estado e outros entes públicos} + \text{Outras contas a receber} + \text{Caixa}) / (\text{Fornecedores} + \text{Estado e outros entes públicos} + \text{Outras contas a pagar} + \text{Outros passivos financeiros})$.

11. Rentabilidade Líquida de Vendas

Este indicador resulta do quociente entre o Resultado líquido/(Vendas + Prestação de Serviços). Mede a capacidade da empresa para gerar resultados a partir do Volume de Negócios.

A performance deste indicador está geralmente associada às características da atividade da empresa. Negócios centrados no volume proporcionam em regra geral rentabilidades líquidas das vendas inferiores às conseguidas pelas empresas com atividade centrada em negócios de margem. Por norma, a generalidade das empresas tem pouca capacidade para determinar os preços unitários de venda dos seus produtos ou serviços, pelo que a grande atenção deve ser dada à otimização da estrutura de custos.

12. Rentabilidade Operacional das Vendas

Este indicador resulta do quociente entre o Resultados Operacional [(EBIT) - Resultados antes de juros e impostos e as Vendas e Prestações de Serviços] / (Vendas + Prestação de Serviços) e

exprime uma medida de eficácia operacional da empresa, não considerando os efeitos da estrutura financeira da empresa, nem os efeitos de natureza fiscal.

13. Rentabilidade Operacional Ativo

Resultando do quociente entre o EBIT / Total do Ativo, este indicador mede a eficácia da empresa na utilização dos recursos disponíveis. Se muito baixo, pode ser indicador de sobredimensionamento dos recursos, o que pode significar a existência de ativos ociosos.

14. Rentabilidade dos Capitais Próprios

Indicador que mede a eficácia da aplicação de recursos aplicados por sócios / acionistas na empresa é, em simultâneo, referência de retorno dos capitais próprios investidos e resulta do quociente Resultado Líquido / Capitais próprios.

15. EBITDA

Indicador que mede a eficácia operacional de uma empresa, aproximando-se relativamente do conceito de *cash flow* operacional gerado pela mesma. Equivale aos resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos. Do ponto de vista económico, é mais consistente considerar o EBITDA recorrente, ou seja, excluindo os custos e os ganhos estranhos à exploração.

16. EBITDA / Gastos Financeiros

Resultado da relação que se estabelece entre EBITDA / Juros e gastos similares suportados, é um indicador da capacidade da empresa liquidar o custo do capital alheio remunerado. Se a relação determinar que seja < 1 , a empresa corre o sério risco de, cumprindo as suas obrigações perante os fornecedores correntes e trabalhadores, entrar em incumprimento perante os financiadores.

17. Dívida Financeira / EBITDA

Determinado pela relação que se estabelece entre (Financiamentos obtidos não correntes + Financiamentos obtidos correntes) / EBITDA, este indicador referencia-nos o número de anos de exploração necessários para liquidação da dívida financeira existente.

Não havendo uma métrica exata sobre qual o limite de endividamento adequado, sempre se poderá referir que se se estiver perante um múltiplo > 8 se está, por norma, perante uma situação de endividamento excessivo.

18. VAB (Valor Acrescentado Bruto)

Trata-se de um indicador de natureza económica que reflete o grau de incorporação de valor gerado pela empresa ao longo do processo produtivo. Resulta da diferença entre o valor da produção e o valor dos consumos intermédios. $VAB = (Vendas \text{ e } serviços \text{ prestados} + Subsídios \text{ à } exploração + Variação \text{ nos inventários da produção} + Trabalhos \text{ para a própria empresa}) - (Custo \text{ das mercadorias vendidas e das matérias consumidas} + Fornecimentos \text{ e serviços externos} + impostos \text{ indiretos})$.

Em termos agregados, o VAB de uma empresa mede o seu contributo para Produto Interno Bruto de uma determina economia (país, região, etc.).

19. VAB / N.º de trabalhadores

É o contributo médio unitário de cada posto de trabalho. Apresenta um elevado interesse na análise da produtividade entre empresas, setores, regiões, etc.

20. Posicionamento perante o Art.º 35º do Código das Sociedades Comerciais

O Código das Sociedades Comerciais, no seu artigo 35.º, determina a obrigatoriedade de os membros da administração de uma sociedade que, pelas contas do exercício, verifiquem estar perdido mais de metade do seu capital, devem propor aos sócios que a sociedade seja dissolvida ou que o capital seja reduzido, a não ser que os sócios se comprometam a efetuar e efetuem, nos sessenta dias seguintes à deliberação que da proposta resultar, entradas que mantenham pelo menos em dois terços a cobertura do capital.

Não tendo os membros do conselho de administração cumprido este disposto, ou não tendo sido tomadas as deliberações ali previstas, pode qualquer sócio ou credor requerer ao tribunal,

enquanto aquela condição se mantiver, a dissolução da sociedade, sem prejuízo dos sócios poderem efetuar as entradas até ao trânsito em julgado da sentença.

Muito embora até hoje as consequências da não verificação desta condição não tenham sido objeto de aplicação num número de casos significativos, importa ter em atenção as possíveis consequências daí decorrentes, para além da própria evidência de percurso de destruição de valor que tal situação reflete e da importância das medidas que se impõe sejam adotadas para reconduzir a empresa a uma exploração geradora de valor, ou seja, ao objetivo económico para que foi criada.

Se o total do capital próprio / Capital realizado > = 50% Cumpre; caso contrário, não cumpre.

II - AVALIAÇÃO GLOBAL

Com o objetivo de proceder a uma avaliação mais global e qualitativa da situação e da evolução da empresa, procedeu-se à utilização cruzada de alguns dos indicadores anteriormente tratados, de modo a fornecer elementos de reflexão sobre o comportamento das variáveis críticas utilizadas. Selecionaram-se para o efeito os seguintes indicadores: Resultados Líquidos, EBITDA, Volume de Negócios, Capitais Próprios e Capitais Alheios e Balanço.

A utilização conjunta ou separada de cada um destes indicadores permite construir uma grelha de resultados que qualifica a evolução da performance económica e financeira no período considerado.

A1 - Geração de resultados líquidos

Pretende-se avaliar a capacidade da empresa gerar sucessivamente e em cada ano Resultados Líquidos > 0.

A2 - Evolução da geração de resultados

A pontuação deste indicador é determinada pela evolução, favorável ou desfavorável, do desempenho da variável Resultado Líquido no período em observação.

A3 - Evolução do EBITDA versus Evolução do volume de negócios

Este indicador relaciona a evolução da geração de Valor Operacional e a evolução do Volume de Negócios, permitindo concluir sobre a evolução da margem gerada.

Relacionando $[\text{EBITDA}_{(\text{ano } n)} / \text{EBITDA}_{(\text{ano } n-2)}] / [\text{Volume negócios}_{(\text{ano } n)} / \text{Volume negócios}_{(\text{ano } n-2)}]$, se o resultado >1, a evolução do desempenho da empresa é positiva, se = 1 o desempenho mantém-se e se < 1 é negativo.

A4 - Evolução da autonomia financeira versus Evolução do valor do balanço

Este indicador relaciona a evolução do valor dos capitais próprios e do balanço, permitindo avaliar a consistência do grau de autonomia financeira no período. Sem considerar fatores exógenos ao

negócio, este tenderá a melhorar na situação em que os resultados gerados crescem a um ritmo mais forte que o valor de balanço.

Calcula-se nos termos seguintes: $\frac{[1 - \text{grau de endividamento}_{(\text{ano } n)}]}{[1 - \text{grau de endividamento}_{(\text{ano } n-2)}]}$ / $\frac{[\text{Valor balanço}_{(\text{ano } n)}]}{[\text{Valor balanço}_{(\text{ano } n-2)}]}$.

Se o indicador tiver um resultado >1 , a evolução do desempenho da empresa é positiva, se $= 1$ o desempenho mantém-se e se < 1 é negativo.

A5 - Evolução da estrutura de endividamento

No pressuposto de que a estrutura de endividamento será, em termos genéricos, tanto melhor quanto menor o peso de endividamento corrente no total do endividamento, não esquecendo a necessidade de adequar o mais possível as maturidades das origens e aplicações de fundos.

O que se pretende é medir a evolução da relação Endividamento Corrente versus Endividamento Total. A não ser que factos patrimoniais relevantes tenham ocorrido ao longo do período (por exemplo investimentos relevantes), a evolução do nível de endividamento deve apresentar uma redução do ano n-2 para o ano n. De outra forma, importa avaliar as condições e as causas que contribuíram para esta evolução.

A conjugação das avaliações obtidas por cada um destes cinco indicadores permite formular alguns comentários, ainda que de natureza qualitativa e como ponto de partida para uma análise e discussão mais fundamentadas, à evolução do comportamento de algumas das variáveis chave da vida da empresa, bem como uma caracterização sumária da sua situação.

III - INFORMAÇÕES ADICIONAIS

O IAPMEI dispõe de uma equipa com experiência na área da reestruturação e revitalização empresarial, que estará sempre disponível para participar em sessões de trabalho com os empresários que necessitem de apoio nesta área, visando a análise e aprofundamento do diagnóstico da situação atual da empresa, bem como dos instrumentos passíveis de mobilizar, visando alcançar uma situação de sustentabilidade para o negócio.

Para mais informação, contacte qualquer um dos nossos serviços regionais do IAPMEI ou marque uma reunião através do email: info@iapmei.pt