

Uma aplicação da Gestão Baseada em Valor no terceiro setor

Resumo

O objetivo desta pesquisa é analisar a aplicabilidade do método de gestão baseada em valor em uma entidade do terceiro setor da cidade de Guaíra – SP, tendo como medidor de desempenho econômico o Valor Econômico Adicionado (EVA^{®1}), pois esse permite identificar se a entidade cria valor para os cidadãos. Para a realização do estudo de caso foram utilizadas as demonstrações financeiras e as informações fornecidas pela administração da entidade para aplicação das variáveis abordadas. Os dados contábeis demonstram que a entidade está realizando investimentos que agregam valor, porém a instituição não apresenta índice de endividamento por períodos consecutivos e isso pode significar que os gestores da associação têm receio em financiar a entidade por meio de capital de terceiros, esperando os recursos oferecidos pela administração pública para realizar as transações necessárias. Com base nos resultados obtidos após a aplicação da técnica ficou comprovado que a organização obtém um retorno sobre os investimentos superior ao custo total de seu capital, ou seja, a instituição possui capacidade geradora de valor para os cidadãos da sociedade guairense.

Palavra Chave: Terceiro Setor. Gestão Baseada em Valor. EVA[®].

1 Introdução

A organização de uma sociedade é constituída por três setores: o primeiro setor é o governo ou a esfera pública, o segundo setor é o privado, em que as entidades atuam em benefício próprio ou particular e por último estão às organizações que exercem atividades de interesse social e sem a finalidade lucrativa.

Segundo o Conselho Federal de Contabilidade (2003, p. 37) as atividades das entidades do terceiro setor:

[...] são tipicamente públicas, apesar de serem pessoas jurídicas de direito privado. Ocorre que o Estado não consegue desempenhar seu papel social de maneira satisfatória. Daí, a sociedade se organiza em associações e fundações, buscando, ao menos, amenizar a inoperância do Estado.

Assaf Neto, Araújo e Fregonesi (2006) argumentam que toda organização necessita de um objetivo enunciado voltado para seu desenvolvimento e para as entidades sem fins lucrativos esses objetivos devem ser interpretados de maneira a atender as necessidades da população em que presta seus serviços, tais objetivos são a base para tomar suas decisões e alcançar a maximização do seu valor (DAMODARAN, 2004).

“Se por um lado, no contexto social atual, o foco de muitas empresas é aumentar a riqueza do acionista, por outro, o foco de muitas outras é aumentar a riqueza da sociedade” (ASSAF NETO; ARAUJO; FREGONESI, 2006 p.106).

¹ Marca registrada de propriedade da Stern & Stewart

As finanças das associações do terceiro setor devem traduzir o objetivo de criar valor, planejando resultados positivos que permitam o desenvolvimento de suas operações e mantendo assim suas necessidades de investimentos, cumprindo seu papel de beneficiar a sociedade.

Nessas entidades a principal fonte de recursos são doações, trabalho voluntário e em alguns casos a ajuda da administração pública, como é o caso da entidade a ser estudada. Assim, a utilização da gestão baseada em valor pode evitar o desperdício de recursos com atividades que não geram riqueza a comunidade e auxiliar na continuidade da organização.

Assaf Neto, Araújo e Fregonesi (2006, p.106) explicam que “muitas das empresas do Terceiro Setor surgiram por iniciativa de pessoas sem experiência em gestão e apresentam muitas dificuldades na sua administração”. Por isso necessitam da implantação de um sistema de controle estratégico, assim a Gestão Baseada em Valor pode beneficiar na continuidade e no desenvolvimento da entidade, pois identifica qual a melhor forma de alocação dos lucros que devem ser reinvestidos.

Para Araújo e Assaf Neto (2003, p.24) “[...] as entidades investem numa diversidade de ativos. O objetivo de tal investimento resume-se na maximização do seu valor. Em termos reais as entidades almejam por ativos que agregam maior valor para a empresa”.

Os mesmos autores ainda mencionam a necessidade da utilização de medidas gerenciais que traduzam para os gestores informações relevantes para agregar valor para a sociedade, objetivando atender esta demanda surgem alguns indicadores de mensuração de valor.

Para o desenvolvimento da pesquisa foi utilizado o método EVA[®] (*economic value added*) e segundo Araújo (2005) sua utilização permite avaliar o desempenho da empresa e auxilia no comportamento gerencial (SIQUEIRA, 1999; ASSAF NETO, 2009).

Essas entidades sem fins lucrativos têm como missão gerar benefícios para a população e este estudo tem como finalidade examinar os dados financeiros e saber se a instituição consegue suprir suas necessidades com as verbas públicas fornecidas ou se ainda necessita de proventos.

Assim, o objetivo geral deste estudo foi analisar se uma entidade filantrópica da cidade de Guaíra – SP gera valor para o cidadão e esse intuito foi verificado com a utilização do Valor Econômico Adicionado, que é um instrumento utilizado para auxiliar na tomada de decisão e pode estimar a maximização dos lucros.

Diante dos apontamentos: a gestão de uma entidade sem fins lucrativos da cidade de Guaíra – SP permite a criação de valor para os cidadãos?

Uma gestão financeira de qualidade auxilia no crescimento de uma organização e o mesmo ocorre com as entidades do terceiro setor. Daí a importância do estudo, que visa atender a entidade de maneira a orientá-la diante de suas operações, apontando os pontos que podem propiciar a destruição de valor econômico da associação.

O estudo de caso abordado na pesquisa busca em etapas a resposta para a questão proposta anteriormente, assim, a sequência do trabalho apresenta a definição do terceiro setor, a gestão baseada em valor, alguns resultados encontrados no país, os procedimentos metodológicos, o estudo de caso, a conclusão e as referências.

2 Terceiro Setor

O terceiro Setor é composto por organizações de interesse social, sem a finalidade lucrativa, cuja atuação é dirigida para beneficiar a sociedade. Entre essas organizações destacam-se as não governamentais, fundações de direito privado, entidade de assistência social, associações culturais e educacionais.

“O Terceiro setor vem atuar como uma extensão da ação do Estado tradicional, e amplia o espaço do próprio Estado, cobrindo lacunas de participação social” (COSTA; ROSA, 2003, p.2).

Como já discutido, as atividades econômicas são divididas em três setores, sendo o primeiro o governo, o segundo são empresas privadas e o terceiro são as instituições sem fins lucrativos, portanto, as organizações do terceiro setor são vistas entre a finalidade do primeiro setor, embora não sejam integrantes do governo e a metodologia do segundo setor, mesmo que não caracterize a obtenção de lucros, ou seja, não podem fazer a distribuição dos dividendos de lucros aos seus dirigentes.

O Poder Público tem incentivado a manutenção e criação das entidades concedendo alguns benefícios como imunidade e isenção de alguns impostos e contribuições, criando a possibilidade de recebimento de verbas públicas por meio de convênios, subvenção social, termos de parceria e contratos. “A imunidade tem caráter permanente, somente podendo ser mudada com a alteração da Constituição Federal, enquanto a isenção é temporária, ou seja, já na sua concessão pode-se delimitar prazo de vigência, pois decorre de lei” (CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, 2003 p. 37).

A imunidade concedida às entidades está prevista no art. 150, inciso VI, alínea c, da Constituição Federal de 1988. “[...] É vedado à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios: instituir impostos sobre patrimônio, renda ou serviços, das fundações, das instituições de educação e de assistência social, sem fins lucrativos, atendidos os requisitos da lei [...]” (BRASIL, 1988).

A Lei Federal 9.532/97 em seu art. 15 menciona a isenção assegurada às entidades sem finalidade lucrativa. “Consideram-se isentas as instituições de caráter filantrópico, recreativo, cultural e científico e as associações civis que prestem os serviços para os quais houverem sido instituídas e os coloquem à disposição do grupo de pessoas a que se destinam, sem fins lucrativos” (BRASIL, 1997).

Essa isenção outorgada pela legislação federal refere-se exclusivamente a tributos de origem federal, em relação ao imposto de renda da pessoa jurídica e à contribuição social sobre o lucro líquido (BRASIL, 1988).

Os tributos de competência do município são regidos pelas prefeituras e na cidade de Guaíra, interior do estado de São Paulo, onde foi realizado o estudo, a lei orgânica do município segue os mesmos parâmetros da Constituição, concedendo isenção de impostos às organizações sem fins lucrativos (GUAÍRA, 2004).

3 Gestão Baseada em Valor

“O conceito amplo de gestão baseada em valor pressupõe que a empresa esteja

gerando em suas decisões financeiras um retorno que remunere as expectativas de seus proprietários de capital” (ARAUJO, 2005 p.35).

Copeland, Koller e Murrin (2000) afirmam que o objetivo da gestão baseada em valor é melhorar o processo de tomada de decisões estratégicas e operacionais de uma organização como um todo, destacando os principais *value drivers* (direcionadores de valor) da empresa.

Os mesmos autores ainda complementam que a indicação dos direcionadores de valor pode trazer benefícios para a organização, auxiliando os gestores e colaboradores a entender como o valor é criado e como pode ser maximizado; orientando a melhor forma para alocar os recursos visando maximizar valor e unindo os membros da unidade de negócios em torno das mesmas prioridades.

Assaf Neto (2009) menciona que o conceito de gestão baseada em valor envolve a mensuração do valor econômico agregado (EVA[®]) como principal referência para se avaliar o desempenho da empresa.

O autor ainda explica que o EVA[®] é a estimativa do lucro econômico (lucro residual), sendo uma medida que reflete o retorno em excesso do custo de oportunidade de uma decisão de investimento, ou seja, o valor criado pelo investimento.

Do ponto de vista gerencial, esse indicador pode ser mais do que um sistema de medida de desempenho, pois serve como instrumento de mudança de comportamento gerencial. Ao se trabalhar com essa medida, os gerentes podem estar repensando em crenças, em formas diferentes de execução de um determinado trabalho e isso acaba influenciando na mudança de paradigmas gerenciais pré-estabelecidos (ARAUJO, 2005).

Na concepção de Assaf Neto, Araújo e Fregonesi (2006) como o objetivo de qualquer organização é alcançar um retorno que remunere as expectativas de rendimento dos proprietários de capital, a comparação do retorno sobre o investimento (ROI) com o custo médio ponderado do capital (WACC) permite identificar se a empresa está agregando ou destruindo valor econômico.

Para a elaboração do estudo foi utilizado o conceito do EVA[®], partindo da conceituação dada por Araújo (2005, p. 37) que define como “[...] uma medida relativamente simples, e torna-se operacionalmente fácil, auxiliando assim seus gestores no desempenho de suas atividades”.

3.1 Direcionadores de Valor

Para Assaf Neto (1999, p.6) “direcionador de valor pode ser entendido como qualquer variável que exprime efetivamente uma influência sobre o valor da empresa”. A análise desses indicadores deve permitir estudar toda a cadeia de resultados que agrega valor para a empresa, assim como as áreas responsáveis pelas várias decisões, identificando seus pontos fortes e débeis.

O mesmo autor ainda explica que esses indicadores devem orientar os esforços de toda a organização em cumprir as metas estabelecidas (ASSAF NETO, 1999).

“O EVA[®] é um modelo que foi criado para a utilização em empresas, como fonte de informação relacionada à criação de valor ao acionista, que possibilita o conhecimento e a mensuração do desempenho empresarial” (MULLER; TELÓ, 2003 p.109).

Para Ehrbar (1999) basicamente o EVA[®] é uma medida de desempenho diferente das demais, pois inclui uma cobrança sobre o lucro pelo custo de todo o capital que uma organização utiliza (BACKES, 2002).

O valor econômico adicionado pode ser definido segundo várias concepções, no âmbito macro ou microeconômico, o que faz existir diferentes noções de um mesmo conceito. Dependendo da delimitação da magnitude econômica onde se aplicará sua noção, a forma de conceituá-lo variará, adaptando-se ao contexto em que se desenvolve a natureza da informação da entidade e, inclusive, do setor de atividade a que ela pertence [...] (COSENZA; GALLIZO; JIMENEZ, 2002, p. 48-49).

Segundo Assaf Neto (2009), para calcular o EVA[®] é necessário realizar algumas adaptações nos demonstrativos de resultados, procurando, entre outras medidas, evidenciar sua parte operacional legítima, a segmentação do Imposto de Renda sobre os resultados da atividade e os benefícios fiscais provenientes do uso de capital de terceiros, uma das formas para calcular o EVA[®] é:

$$EVA^{\text{®}} = (ROI - WACC) \times \text{Investimento Total}$$

Segundo o autor anteriormente citado, o ROI representa a taxa de retorno do investimento que excede o custo total de capital aplicado e Kassai, Kassai e Assaf Neto (2002) complementam que o ROI é a taxa atribuída à sua capacidade geradora de resultados, independente de sua estrutura de financiamento, seu resultado pode ser obtido pela divisão do lucro operacional (*NOPLAT*) pelo respectivo valor do investimento (*total capital*).

Em Assaf (2009) a fórmula para cálculo do ROI é:

$$ROI = \frac{NOPLAT}{\text{Total Capital}}$$

Em Kassai, Kassai e Assaf Neto (2002, p. 34) “*NOPLAT (net operating profit less adjusted taxes)* é o conceito genuíno de lucro operacional, considerado o resultado de uma empresa sem o efeito das despesas financeiras e deduzido pelo imposto de renda proporcional”.

O segundo termo para cálculo do EVA[®] é o WACC que corresponde ao custo médio ponderado de capital das várias fontes de financiamento utilizadas pela empresa (ASSAF NETO, 2009). Sua fórmula básica é a seguinte:

$$WACC = W_1 \times K_i + W_2 \times K_e$$

As siglas W_1 e W_2 são representadas pela proporção de capital terceiros e de próprio respectivamente e para Kassai, Kassai e Assaf Neto (2002) o WACC representa o custo de oportunidade da empresa obtido pela ponderação dos custos do capital próprio (K_e) e de terceiros (K_i) com as respectivas participações no total de capital sendo este composto por passivo e patrimônio líquido.

Total capital: é o montante do investimento total de uma companhia, relacionado com os ativos necessários para o desempenho de sua atividade operacional. Difere do conceito tradicional de total de ativo, pois este acumula itens não operacionais ou ainda não destinados. Pode ser apurado a partir do total do ativo menos os passivos

não onerosos ou de funcionamentos e eventuais ativos considerados não operacionais (KASSAI; KASSAI e ASSAF NETO, 2002 p. 34-35).

Em Assaf Neto (2009), o custo do capital de terceiros é definido de acordo com os passivos onerosos, que são identificados nos empréstimos e financiamentos. Seu cálculo pode ser obtido pela fórmula abaixo:

$$K_i (\text{Após IR}) = \frac{(DF) \times (1-IR)}{(PO)}$$

Onde:

- IR corresponde ao imposto de renda;
- DF são as despesas financeiras;
- PO são os passivos onerosos.

O custo de capital próprio, representado por K_e , revela o retorno esperado pelos acionistas de uma organização em suas decisões de aplicação de capital próprio. Assim em Assaf Neto, Lima e Araújo (2008) e Assaf (2009) a fórmula para cálculo do K_e é:

$$k_e = R_f + \beta \times (R_m - R_f)$$

Sendo:

- R_f = representa a taxa de retorno de ativos livres de risco;
- β = coeficiente *beta*, medida do risco do ativo em relação ao risco sistemático da carteira de mercado;
- R_m = indica a rentabilidade oferecida pelo mercado em sua totalidade e representada pela carteira de mercado;

A obtenção do coeficiente beta aplicado neste estudo foi adquirida de acordo com a identificação do negócio observado, ensino, e o levantamento do beta não alavancado para esse setor, que foi levantado por meio de Damodaran (2011) e com base nessas informações foi utilizado o modelo exposto por Assaf, Lima e Araújo (2008):

$$\beta_L = \beta_U \times \left[1 + \left(\frac{P}{PL} \right) \times (1 - IR) \right]$$

Em que segundo os mesmos autores os seus fatores podem ser explicados por:

- β_L = O beta alavancado, que inclui o risco do negócio e o financeiro;
- β_U = O beta não alavancado, que representa somente o risco do negócio da entidade;
- P/PL = Quociente passivo oneroso/patrimônio líquido.

3.2 Resultados encontrados no Brasil

Estudos comparados permitem descobrir a eficiência do método de gestão baseada em valor e esse método possui características que permitem aos gestores da organização comparar o custo total de capital e seu retorno.

O método de gestão baseada em valor pode ser aplicado em várias situações como em Bastos (1999) que menciona o EVA[®] como uma ferramenta de extrema utilidade para a gestão estratégica de capitais dos bancos, porém necessita de alguns ajustes.

O mesmo autor realizou sua pesquisa aplicando o EVA[®] nos maiores bancos brasileiros, todos apresentaram capacidade de criar retorno de capital para os acionistas. Esse indicador aplicado em instituições financeiras auxilia os gestores a focarem na estratégia de criação de valor e permitem uma visão departamentalizada do processo de criação ou de destruição de valor na instituição.

Na pesquisa de Assaf Neto, Araújo e Fregonesi (2006) foi identificada destruição de valor econômico por parte da fundação que presta serviços a portadores de câncer, considerando extensa a demanda pelos serviços de saúde e baixa remuneração por parte do governo e isso significa que há necessidade de implantação de um controle estratégico para continuidade da entidade.

Mendes (2004) realizou sua pesquisa comparando dois métodos de gestão com base no valor, observando as características do modelo de fluxo de caixa livre e o EVA[®] aplicados a instituições financeiras e ambos os métodos estudados possuem incertezas, porém, esse optou por utilizar o EVA[®], que possui resultados mais precisos quanto ao aumento do desempenho dos bancos, devendo considerar fatores como fluxo de caixa, o risco das operações e o custo de oportunidade do patrimônio líquido.

Rolim (2005) realizou um estudo de caso aplicando o processo de gestão baseada em valor em uma companhia que atua na fabricação e comercialização de produtos têxteis e a empresa obteve resultados menores do que os efetivamente realizados e o autor explica ainda que esta distorção positiva justificou-se pela redução no custo dos produtos vendidos e também pelas despesas administrativas, realizadas por meio de uma mudança de foco nas vendas, renegociação das dívidas de curto para longo prazo e fechamento de atividades que comprometiam os resultados da empresa.

O mesmo autor (2005) conclui que a metodologia do valor econômico adicionado constitui em bom instrumento para auxiliar a gestão das organizações, ao conceder um caráter mais realista no valor de mercado das empresas.

Pagoto, Toledo e Rodrigues (2010) realizaram um estudo em uma entidade do terceiro setor da cidade de Bebedouro – SP e apontaram a eficácia da gestão baseada em valor, pois a fundação estudada obteve o EVA[®] positivo o que mostrou que gestão da entidade está agregando valor econômico a sua população.

4 Procedimentos Metodológicos

O desenvolvimento do estudo foi baseado no método de classificação da pesquisa de Beuren (2003) e para a autora a classificação subdivide-se em três partes: quanto à abordagem

do problema, do objetivo e o procedimento.

Neste trabalho foi aplicada a abordagem quantitativa em relação ao problema, o procedimento é um estudo de caso e em relação ao objetivo a pesquisa é caracterizada como descritiva.

Para Beuren (2003) uma pesquisa quantitativa apresenta a realidade dos fatos, garantindo precisão dos resultados, evitando distorções de análise, possibilitando obter resultados exatos da pesquisa.

“A pesquisa do tipo estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso” (Beuren, 2003 p.84). Sendo este o estudo de caso realizado para avaliar o desempenho de uma entidade assistencial da cidade de Guaíra - SP.

Segundo a mesma autora, o objetivo da pesquisa descritiva concentra-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, pois uma das características mais significativas da pesquisa descritiva é a utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados.

Para Martins (2008), no contexto de um estudo de caso, o protocolo é um instrumento orientador e regulador da condução da estratégia de pesquisa.

O protocolo constitui-se em um forte elemento para mostrar a confiabilidade de uma pesquisa, garantindo que os achados de uma investigação possam ser assemelhados aos resultados da replicação do estudo de caso, ou mesmo de outro caso em condições equivalentes ao primeiro, orientado pelo mesmo protocolo (MARTINS, 2008 p.74).

O procedimento inicial para a realização do estudo de caso baseou-se no contato com a administração da entidade para obtenção das informações necessárias para o desenvolvimento da pesquisa e foram obtidos documentos tais como demonstração da posição financeira, demonstração do resultado do exercício e a ata de fundação.

Tais informações foram utilizadas para analisar a aplicabilidade da gestão baseada em valor nessa entidade sem fins lucrativos.

5 Estudo de Caso

A organização do terceiro setor estudada é uma entidade sem fins lucrativos fundada em 1969 no município de Guaíra – SP, com localização privilegiada no centro da cidade, que proporciona acesso fácil a todos os habitantes.

Os projetos de capacitação profissional e oficinas sócio-educacionais desenvolvidos pela associação são disponibilizados gratuitamente para crianças e jovens de baixa renda, com faixa etária de 10 a 18 anos, oferecendo cursos que possuem duração de uma hora diária e em média por um período de seis meses, dando a oportunidade de o aluno cursar vários cursos, pois seus horários não são concorrentes.

A entidade oferece como serviço alguns cursos, como o de informática, auxiliar de escritório e secretariado, marketing e vendas, e também desenvolve atividades de protagonismo juvenil e oficinas socioeducativas cujo objetivo é desenvolver aspectos como

cidadania, saúde, higiene pessoal, meio ambiente, entre outras.

A formação das receitas da entidade ocorre por meio de doações, termos de parcerias e subvenções recebidas por meio da prefeitura municipal. A coleta destas e outras informações financeiras utilizadas na pesquisa foram concedidas por meio de entrevista com o contador da entidade, que forneceu toda documentação necessária para análise e conclusão quanto à criação ou destruição de valor da associação.

O método de avaliação que foi utilizado é o EVA[®], que segundo Araújo e Assaf Neto (2003, p. 24-25) “é a estrutura para um sistema completo de gerência financeira e remuneração variável que pode auxiliar o processo de tomada de decisões das empresas”.

Dada a necessidade de aprimoramento de gestão nas empresas sem fins lucrativos, associada à necessidade de avaliar seu desempenho para alavancar recursos, torna-se preciso encontrar uma ferramenta de gestão capaz de melhorar o desempenho destas organizações e ainda mostrar isto para os investidores (ASSAF NETO; ARAÚJO; FREGONESI, 2006, p. 107).

Para aplicação dessa ferramenta de análise deve-se verificar a Demonstração da Posição Financeira para observar o total e a constituição dos seus investimentos, passivos de funcionamento, passivos onerosos e do capital próprio investido nessa organização.

Tabela 1 – Demonstração da Posição Financeira em 31 Dezembro de 2010 (Em reais R\$)

ATIVO			PASSIVO		
	2010	2009		2010	2009
CIRCULANTE			CIRCULANTE		
Caixa Geral	-	-	FGTS a Recolher	-	-
Bancos Conta Movimento	4.585,78	1.835,31	INSS a Recolher	-	-
Aplicações Financeiras	52.328,20	-	IRRF a Recolher	-	-
Adiantamentos a Fornecedores	7.000,00	-	Obrigações Trabalhistas	-	-
	63.913,98	1.835,31	PIS a Recolher	-	-
NÃO CIRCULANTE			Contribuição Sindical a Recolher	-	-
Terreno	20.000,00	20.000,00		-	-
Edificações	1,00	1,00	NÃO CIRCULANTE		
Construções em Andamento	192.362,43	142.362,43	Obrigações	-	-
Máquinas e Equipamentos	40.930,00	40.930,00	Financiamentos	-	-
Móveis e Utensílios	8.120,97	7.685,97		-	-
	261.414,40	210.979,40	PATRIMÔNIO		
			Patrimônio Social	212.814,71	144.436,57
			Déficit/Superávit do Exercício	112.513,67	68.378,14
				325.328,38	212.814,71
TOTAL DO ATIVO	325.328,38	212.814,71	TOTAL DO PASSIVO	325.328,38	212.814,71

Fonte: Demonstração fornecida pela entidade

Nota-se na demonstração acima que a entidade não possuiu passivo por dois períodos consecutivos, o que pode indicar o receio dos administradores da entidade em contrair dívidas, devido a sua quase total dependência em receber doações e verbas públicas.

O investimento total da entidade corresponde a R\$ 325.328,38 sendo representado apenas pelo ativo e os gastos com construção são referentes à demolição do antigo prédio para construção de um novo espaço para melhor prestação de seus serviços.

Esses gastos estão sendo quitados com o dinheiro de repasses municipais e doações, não sendo utilizado o capital de terceiros para o financiamento desse investimento.

Tabela 2 – Demonstração do Resultado do Exercício

RECEITAS	2010	2009	DESPESAS	2010	2009
Subvenções			Operacionais/Administrativas		
Prefeitura Municipal – FMAS	66.720,00	66.718,08	Ordenados	60.228,64	56.856,20
Prefeitura Municipal – SEADS	26.400,00	26.400,00	13º Salário	5.619,18	5.212,60
FMAS/SEADS (Agente Jovem)	-	2.083,33	Férias	7.333,56	6.865,79
SEADS - Construções	100.000,00	-	Gasto de Firma	235,00	-
Prefeitura Construção	-	75.000,00		<u>73.416,38</u>	<u>68.934,59</u>
	<u>193.120,00</u>	<u>170.201,41</u>	Encargos Sociais		
Financeiras			FGTS	6.599,54	6.239,83
Rendas s/ aplicações Financeiras	2.394,44	2.425,81	Contribuição Sindical	198,66	190,77
	<u>2.394,44</u>	<u>2.425,81</u>	INSS	6.493,29	7.352,90
Diversos			IRRF S/ Folha	1.424,36	1.483,85
Doação de Pessoa Física	13.790,64	5.637,88	PIS	821,66	776,80
Promoções e Campanhas	12.615,00	7.045,97		<u>15.537,51</u>	<u>16.044,15</u>
Créditos ICMS - Nota Fiscal Paulista	7.491,04	1.121,40	Despesa Material de Consumo		
	<u>33.896,68</u>	<u>13.805,25</u>	Conservação do Prédio	1.196,16	285,00
Receitas Não Operacional			Gastos Alimentícios	7.564,13	8.669,33
Receitas Diversas	-	503,87	Material de Escritório	8.482,95	9.621,89
		<u>503,87</u>		<u>17.243,24</u>	<u>18.576,22</u>
TOTAL DAS RECEITAS	229.411,12	186.936,34	Diversos		
			Água	203,25	386,26
			Energia	990,04	1.130,28
			Telefone	2.657,03	3.369,67
			Serviço Contábil	6.120,00	5.585,00
			Despesa c/ cartório	-	112,40
			Bolsa Agente Jovem	-	1.625,00
			Bolsa Orientador Social	-	200,00
				<u>9.970,32</u>	<u>12.408,61</u>
			Financeiras		
			Tarifas Bancárias	730,00	899,00
			IRRF s/ aplicação financeira	-	44,14
				<u>730,00</u>	<u>943,14</u>
			Tributárias		
			IRRF s/ Pessoa Jurídica	-	112,50
			PIS s/serviços prestados P. Jurídica	-	93,34
			Contribuição Social	-	143,61
			ISS	-	655,82
			COFINS	-	430,82
			IRRF	-	215,40
				<u>-</u>	<u>1.651,49</u>
			TOTAL DAS DESPESAS	116.897,45	118.558,20
			DÉFICIT/SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	112.513,67	68.378,14
			TOTAL GERAL	229.411,12	186.936,34

Fonte: Demonstração fornecida pela entidade

A receita total da entidade R\$ 229.411,12 provém de doações, subvenções e no exercício de 2010 essa entidade obteve uma contribuição pública superior em quase R\$ 23 mil ao período anterior para a reforma do seu espaço de atendimento, por isso a sua dependência aos recursos governamentais representa 84,18% das suas receitas.

Segundo a demonstração de resultado do exercício de 2010 a maioria das despesas da entidade corresponde a salários e encargos, 71,10 %, já que a instituição conta com uma equipe de seis colaboradores, sendo apenas um voluntário.

A tabela 3 apresenta os dados utilizados para o cálculo do custo de capital:

Tabela 3 – Custo de Capital

Itens	2010
W_1	0%
W_2	100%
K_e	12,84%
K_i	0%
B_U	0,76
R_F	10,67%
R_M	13,53%
IR	34%

Fonte: elaborada pelos autores

O WACC foi de 12,84% devido à existência de uma dependência exclusiva ao capital próprio e a mensuração do custo dessa fonte de financiamento envolveu a Taxa Selic como medida da taxa livre de risco do país; a taxa de remuneração do mercado é representada pelo Índice Bovespa (Ibovespa, 2011) e o beta não alavancado é fornecido por Damodaran (2011).

Para o índice Ibovespa foi utilizada a média dos últimos três anos, devido à possibilidade da crise financeira externa repercutir na bolsa e assim destorcer essa medida como retorno de mercado e o cálculo do beta envolveu o perfil de endividamento da entidade e como essa não apresenta capital oneroso, o beta alavancado é igual ao não alavancado, sendo utilizado como alíquota de Imposto de Renda (IR) 34 %, conforme Assaf, Lima e Araújo (2008).

Tabela 4 – Dados para o EVA[®]

Itens	2010
<i>Noplat</i>	110.849,23
<i>Total Capital</i>	261.414,40
RROI	29,56%
EVA [®]	77.274,21

Fonte: elaborada pelos autores

O resultado obtido com o cálculo do EVA[®] foi positivo em R\$ 77.274,21 e revelou que a gestão da entidade possui capacidade geradora de riquezas, portanto a organização está agregando valor econômico para a sociedade em que presta serviços.

Os resultados adquiridos por meio da utilização da metodologia demonstraram que a entidade possui uma gestão financeira equilibrada, mas isso não significa que a organização não possua pontos em que possa ocorrer melhora, como a diversificação das fontes de recurso para que seja mitigado o risco ligado a uma decisão política que afete os repasses públicos para a organização, bem como utilizar colaboradores voluntários para melhorar o seu portfólio de cursos a sociedade e assim contribuir para o desenvolvimento humano desses cidadãos.

6 Considerações Finais

Diante dos objetivos propostos neste estudo foi possível identificar a viabilidade da aplicação da gestão baseada em valor por meio do Valor Econômico Adicionado (EVA[®]) em uma entidade sem fins lucrativos no interior paulista, sendo essa uma ferramenta de análise e acompanhamento da gestão de negócios adequados à utilização nas entidades do terceiro setor, permitindo comparar o retorno sobre o custo total de capital investido e o serviço prestado a sociedade.

Com base nos resultados obtidos após a aplicação da técnica ficou comprovado que a entidade obtém um retorno sobre os investimentos superior ao custo total de seu capital, ou seja, a instituição possui capacidade geradora de valor para os cidadãos da sociedade guaireense.

Devido à necessidade de apoio a entidades do terceiro setor iniciou-se a aplicação da gestão baseada em valor como um instrumento de mudança de comportamento gerencial, auxiliando os gestores no desempenho de suas atividades e fortalecendo a instituição na busca para a maximização de seu valor.

Este artigo não cessa as questões sobre o assunto, pelo contrário espera despertar novas idéias de pesquisas tais como: mensuração do resultado social, o desafio de administrar uma organização com dificuldades no recebimento de receitas e estratégias para o fortalecimento do terceiro setor.

Referências

ARAUJO, A. M. P. **O estudo de variáveis econômicas e o impacto no comportamento de medida contábil de desempenho (LL) e medida de valor (EVA) – um estudo empírico.** 2005. 156f. Tese (Livre Docência) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Ribeirão Preto, 2005.

ARAUJO, A. M. P.; ASSAF NETO, A. A contabilidade tradicional e a contabilidade baseada em valor. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, São Paulo, v. 14, n° 33, p. 16-32, Setembro/Dezembro, 2003.

ASSAF NETO, A. A contabilidade e a gestão baseada em valor. In: Congresso Brasileiro de Custos, VI, 1999, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 1999.

ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G.; ARAUJO, A. M. P.. Uma Proposta metodológica para o cálculo do custo de capital no Brasil. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 43, n. 1, p. 72-83, 2008.

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro** 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSAF NETO, A.; ARAUJO, A. M. P.; FREGONESI, M. Simões F. A. Gestão baseada em valor aplicada ao terceiro setor. **Revista Contabilidade & Finanças – USP**, São Paulo, Edição Comemorativa, v. 17, n° Especial, p. 105-118, Setembro, 2006.

BACKES, J. A. EVA[®] - valor econômico agregado. **Revista do Núcleo de Estudos e Pesquisa em Contabilidade**, Porto Alegre, v. 2, n° 3, p. 1-14, Junho/Dezembro, 2002.

BASTOS, N. T. Avaliação de desempenho de bancos brasileiros baseado em criação de valor econômico. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 34, n° 3 p. 68-73, Julho/Setembro, 1999.

BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática** – São Paulo: Atlas, 2003.

BOLSA DE MERCADORIAS & FUTUROS – BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO. **Índices Bovespa - Ibovespa**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoEvolucaoDiaria.aspx?Indice=IBOVESPA&idioma=pt-br>>. Acesso em 09 out. 2011.

BRASIL, **CONSTITUIÇÃO FEDERATIVA DO BRASIL**, de 05 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm> Acesso em 11/08/2011.

_____. **LEI FEDERAL N° 9.532**, de 10 de dezembro de 1997. Disponível em <<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leis/ant2001/lei953297.htm>>. Acesso em 11/08/2011.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Manual de procedimentos contábeis para fundações e entidades de interesse social**. Brasília, 2003. 128p.

COPELAND, T.; KOLLER, T.; MURRIN, J. **Avaliação de empresas – “Valuation”**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

COSENZA, J. P.; GALLIZO, J. L. e JIMENEZ, F. A participação dos agentes econômicos no valor adicionado: um estudo empírico na indústria siderúrgica brasileira no período de 1996/2000. **Revista de Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 13, n° 2, p. 37-66, Agosto, 2002.

COSTA, A. L.; ROSA, S. T. Análise comparativa da eficiência e eficácia de gestão entre organizações do terceiro setor e organizações governamentais: um estudo de casos múltiplos nos serviços de educação infantil. In: Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-graduação em Administração (EnANPAD), XXVII, 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003.

DAMODARAN, A. **Finanças Corporativas: Teoria e prática**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

DAMODARAN, A. **Informações financeiras**. 2011. Disponível em: http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html. Acesso em: 01/11/2011.

EHRBAR, A. **EVA valor econômico agregado**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MARTINS, G. A. **Estudo de Caso: Uma estratégia de pesquisa**. 2ª ed. São Paulo: Atlas: 2008.

KASSAI, J. R.; KASSAI, S.; ASSAF NETO, A. Índice de especulação de valor agregado – IEVA. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, v. 13, n° 30, p. 32-45 Setembro/Dezembro, 2002.

MELO, V. P.; FISCHER, T.; SOARES JUNIOR, J. S. Diversidades e Confluências no Campo do Terceiro Setor: Um Estudo de Organizações Baianas. In: Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-graduação em Administração (EnANPAD), XXVII, 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003.

MENDES, F. **A gestão baseada no valor nas instituições financeiras: um modelo aplicado a bancos múltiplos**. 2004, 134f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 2004.

MULLER, A. N.; TELÓ, A. R. Modelo de avaliação de empresas, **Revista da FAE**, Curitiba, v.6, n° 2, p. 97-112, Maio/Dezembro, 2003.

PAGOTO, E. M.; TOLEDO, R. R. S.; RODRIGUES, A. A. D. O. N. Gestão baseada em valor aplicada ao terceiro setor. In: Encontro de Pesquisa e Mostra de Iniciação Científica (EnEPeQ), II, 2010, Bebedouro. **Anais...** Bebedouro: EPeQ, 2010.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GUAÍRA – SP, **LEI ORGÂNICA DO MUNICÍPIO**, de 08 de dezembro de 2004. Disponível em: <<http://www.camaraguaira.com.br/wp-content/uploads/2009/04/LeiOrg.pdf>>. Acesso em 11/08/2011.

ROLIM, M. V.; BORGES, R. O.; RIBEIRO, K. C. S. O valor econômico adicionado como instrumento de avaliação: Análise do caso CIA Hering. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, XXV, 2005, **Anais...** Porto Alegre, 2005, p. 2-7.

SIQUEIRA, A. B. Vantagens e Desvantagens da Mensuração do Lucro Econômico: uso do *Economic Value Added* - EVA®. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília v. 2, n. 2, p. 105-140, 1999.