

# Análise de Custos de Projetos

## Como calcular o custo de um projeto de viabilidade financeira

**Eduardo Regonha**

Doutor pela UNIFESP / EPM

Pós Graduado em Administração Hospitalar pela FGV

Consultor na Área de Saúde

Diretor Executivo da Unidade de Gestão de Finanças e

Controladoria da Planisa

Diretor da Planis Consultoria

Professor de Custos e Finanças das Universidades:

UNIFESP - SÃO CAMILO - FMUSP.

## Opções de investimento

- Clínica Própria ou não
- Ponto de equilíbrio
- Retorno do Investimento

## Consultórios ?

**Maior tendência para clínicas**  
**Redução de Custos**  
**(Divisão dos custos fixos)**

**Destaques:**

**Localização**

**Credenciamento**

**(...)**

## Reflexões

Qual o Objetivo (Foco) da Clínica para os sócios?

-É uma ferramenta de trabalho

Objeto necessário para a prestação dos serviços,  
praticar a medicina e geração dos honorários

-Ou é um investimento

Que tem por objetivo a geração de lucro, direcionada  
para o crescimento e longevidade e também servir  
como local de trabalho dos sócios (se for o caso).

# METODOLOGIAS DE REMUNERAÇÃO DOS SÓCIOS

## Proporcional ao faturamento

Os sócios (Médicos) são remunerados mediante ao faturamento de cada um, excluindo o rateio dos custos também proporcional ao trabalho realizado.

Sócios	Faturamento Gerado Pelos Sócios	Custos e Despesas Impostos Rateio Proporcional	Remuneração de cada Sócio	Geração de Lucro
		82.000,00		0%
Sócio A	100.000,00	22.162,16	77.837,84	Reservas
Sócio B	80.000,00	17.729,73	62.270,27	0%
Sócio C	120.000,00	26.594,59	93.405,41	Investimentos
Sócio D	70.000,00	15.513,51	54.486,49	?
<b>Total</b>	<b>370.000,00</b>	<b>82.000,00</b>	<b>288.000,00</b>	

## Proporcional ao Faturamento

**(Faturamento – Custos e Despesas, a sobra é distribuída com base no faturamento de cada sócio)**

OBS:

Caso um sócio adoeça, além de necessitar recursos para cuidar da enfermidade, tem as suas despesas rotineiras – Porém como ele não produziu **NÃO VAI RETIRAR NADA**

Um sócio em férias, ele não vai pagar nada das despesas da clínica no mês em que se encontra em férias, mas também **NÃO VAI RETIRAR NADA**

### Para reflexão

Sócios que não trabalham – não devem retirar nada?

Quando as pessoas adquirem ações dos Bancos, da Vale do Rio Doce, Petrobras, etc

Para receber os dividendos elas precisam trabalhar nestas empresas?

## Conforme a participação acionária

Independente do trabalho de cada sócio, as retiradas são realizadas proporcionalmente ao percentual (%) de participação na sociedade

Distribuição da participação dos Sócios	Sócios	Faturamento Gerado Pelos Sócios	Custos e Despesas Impostos	Remuneração de cada Sócio	Geração de Lucro
					0%
25%	Sócio A	100.000,00		72.000,00	Reservas
25%	Sócio B	80.000,00		72.000,00	
15%	Sócio C	120.000,00		43.200,00	Investimentos
35%	Sócio D	70.000,00		100.800,00	
100%	Total	370.000,00	82.000,00	288.000,00	

Distribuição proporcional a participação acionária - independente da produção

**Conforme a participação acionária – Independente do que cada um produziu  
(Faturamento – Custos e Despesas, a sobra é distribuída com base na participação acionária)**

OBS:

Caso um sócio adoça, ele necessitará de recursos para cuidar da enfermidade, tem as suas despesas rotineiras – Porém mesmo não produzindo nada ele vai receber proporcionalmente a totalidade dos resultados gerados

Caso um sócio em férias, ele vai receber proporcionalmente a totalidade dos resultados gerados

Para reflexão

Porque não ficar constantemente de férias?

Sócios que produzem mais – não tem direito a receber mais?

## **Distribuição dos Resultados Proporcional ao Faturamento ou a Participação Acionária**

OBS:

A Clínica:

Não gera Lucro (Nada fica para a Clínica)

Não há Reservas

Os investimentos (Compra de equipamentos ou expansão) são também deduzidos dos custos e despesas, ou invariavelmente – um sócio que investe, coloca o equipamento na clínica e as receitas oriundas deste investimento vão para o sócio e quase nada para a clínica – Apesar do equipamento estar na clínica, não pertence ao patrimônio da clínica

## SUGESTÕES DE DISTRIBUIÇÃO UM “MIX” DAS DUAS FORMAS APRESENTADAS

1- REMUNERAÇÃO PELO SERVIÇO PRESTADO (HONORÁRIO)

2 – PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS (INVESTIDOR – EMPREENDEDOR)

SUGESTÕES DE DISTRIBUIÇÃO  
EM DUAS ETAPAS:

1- REMUNERAÇÃO PELO SERVIÇO PRESTADO  
(HONORÁRIO)

2 – PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS  
(INVESTIDOR – EMPREENDEDOR)

### 1- REMUNERAÇÃO PELO SERVIÇO PRESTADO (HONORÁRIO)

Descrição	Faturamento Unitário Bruto	Percentual a ser Distribuído (Base Faturamento)	Cobertura dos Custos e Geração do Lucro
Consulta		60%	
Convênio	35,00	21,00	14,00
Particular	250,00	150,00	100,00
Exame			
Convênio	45,00	27,00	18,00
Particular	300,00	180,00	120,00
Cirurgia			
Convênio	120,00	72,00	48,00
Particular	1.000,00	600,00	400,00

<b>Faturamento Total</b>	<b>370.000,00</b>	<b>100%</b>
<b>(-) Custos Operacionais</b>	<b>82.000,00</b>	<b>22%</b>
<b>(-) Honorários Médicos</b>	<b>222.000,00</b>	<b>60%</b>
<b>Resultado</b>	<b>66.000,00</b>	<b>18%</b>

## 2 – PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS (INVESTIDOR – EMPREENDEDOR)

### Opções de Distribuição

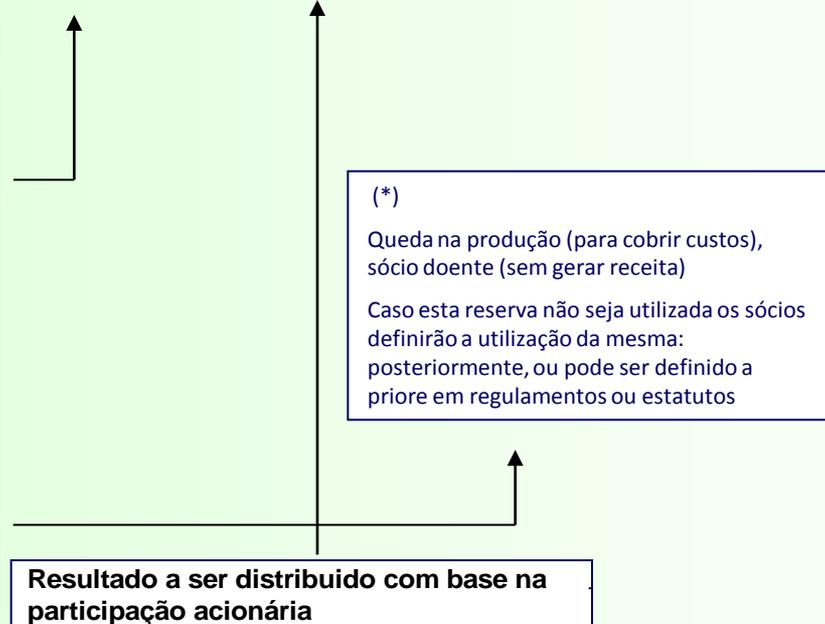
1) Distribuição total do resultado com base na participação acionária  
**Não recomendada**

1) Distribuição de parte do resultado (50% por exemplo) e os outros 50% deixar na clínica como reserva

1) 10% reserva de contingência, 20% reserva para investimento  
20% Reserva para destinações futuras (investimento, retirada, etc)  
50% distribuição proporcional aos sócios

Sócios	Distribuição da participação dos sócios	Faturamento gerado por sócios	Honorários Base Faturamento	Retirada de Lucros base - Participação Acionária	Total
Sócio A	25%	100.000	60.000	8.250	68.250
Sócio B	25%	80.000	48.000	8.250	56.250
Sócio C	15%	120.000	72.000	4.950	76.950
Sócio D	35%	70.000	42.000	11.550	53.550
<b>Total</b>		<b>370.000</b>	<b>222.000</b>	<b>33.000</b>	<b>255.000</b>

Demonstração de Resultados	
Receita / Faturamento	370.000
<b>Retirada / Honorários</b>	<b>222.000</b>
<b>Custos e Despesas da Clínica</b>	<b>82.000</b>
Resultado	66.000
10% Reserva Contingência	6.600
20% Reserva Investimento	13.200
20% Reserva a Definir (*)	13.200
<b>Resultado após reservas</b>	<b>33.000</b>



## **OBSERVAÇÕES E RECOMENDAÇÕES:**

**A demonstração de resultados deve ser elaborada mensalmente, através do cálculo dos custos reais (competência);**

Definir um valor que o sócio receberá pelo serviço prestado

Consulta R\$ X, Exame R\$ Y, etc

(Valor definido com base em análises de custos, afim de conhecer-se os custos reais dos procedimentos e ser coerente e justo);

Definir, (se for o caso) comissão por indicação de cirurgias e exames – Comissão ou valores fixos para sub-especialidades que proporcionam baixas receitas diretas, porém um grande valor agregado para a clínica.

Alguns sócios podem não produzir, porém tem direito a receber a participação proporcional nos lucros;

Caso o sócio adoença, se aposente, ou venha a falecer - Terá direito a receber o lucro proporcional a sua participação

No futuro os sócios poderão se afastar das atividades da clínica

O atendimento ficará a cargo de profissionais (médicos) não sócios contratados

A Administração formada por uma sólida e saudável estrutura

Caberá ao sócio o papel de conselheiro e investidor (fazendo as retiradas mediante a participação acionária de cada um)

**Assim teremos uma empresa (Empreendimento) para durar toda vida,**

# INVESTIMENTO

• **Dinheiro gasto hoje em bens e direitos (Ativos Permanentes) com a finalidade de aumentar a quantidade de dinheiro a ser recebida no futuro**

#### Motivos de Investimento

1. Maximizar a riqueza
2. Substituir ativos obsoletos, desgastados.
3. Proteger mercado.
4. Conhecer e dominar novas tecnologias.
5. Dominar novos mercados.
6. Inibir concorrentes
7. Reduzir custos e deficiências
8. Aproveitar novas oportunidades

**INVESTIMENTO = dinheiro gasto hoje em bens e direitos (Ativos Permanentes) com a finalidade de aumentar a quantidade de recursos futuros (aumentar o dinheiro a ser recebido no futuro)**

### **RISCO X RETORNO**

Custo da Oportunidade		
	A	B
Descrição	Ampliação da sala de espera	Aplicação em Fundos DI
Investimento	100.000,00	100.000,00
Custo da Oportunidade	0	8.000,00

Ganho que a empresa deixa de obter com a alternativa A

Assumir riscos parece ser algo sem lógica, mas muitas empresas e pessoas assumem riscos sem calculá-los.

Assumir riscos é inerente ao empreendedorismo, mas o que se aconselha é que ao assumir riscos o faça assumindo riscos calculados.

Ao se assumir riscos calculados está se optando por tentar conseguir ganhos consideráveis, ou seja, altos retornos que poderão ser obtidos em função do risco assumido.

A elaboração de um projeto de investimento elimina os riscos?

Não elimina riscos, porém reduz sensivelmente as probabilidades de insucesso.

## Questões comuns em investimentos

Vai dar o retorno desejado?

Quanto devemos investir neste projeto?

Em quanto tempo vamos recuperar o investimento?

Na área de saúde existem fatores que  
independem das dúvidas acima

Tecnologia, Concorrência , Mercado

**Capacidade de Investir = Disponibilidade de recursos financeiros**

## **Disponibilidade de recursos financeiros**

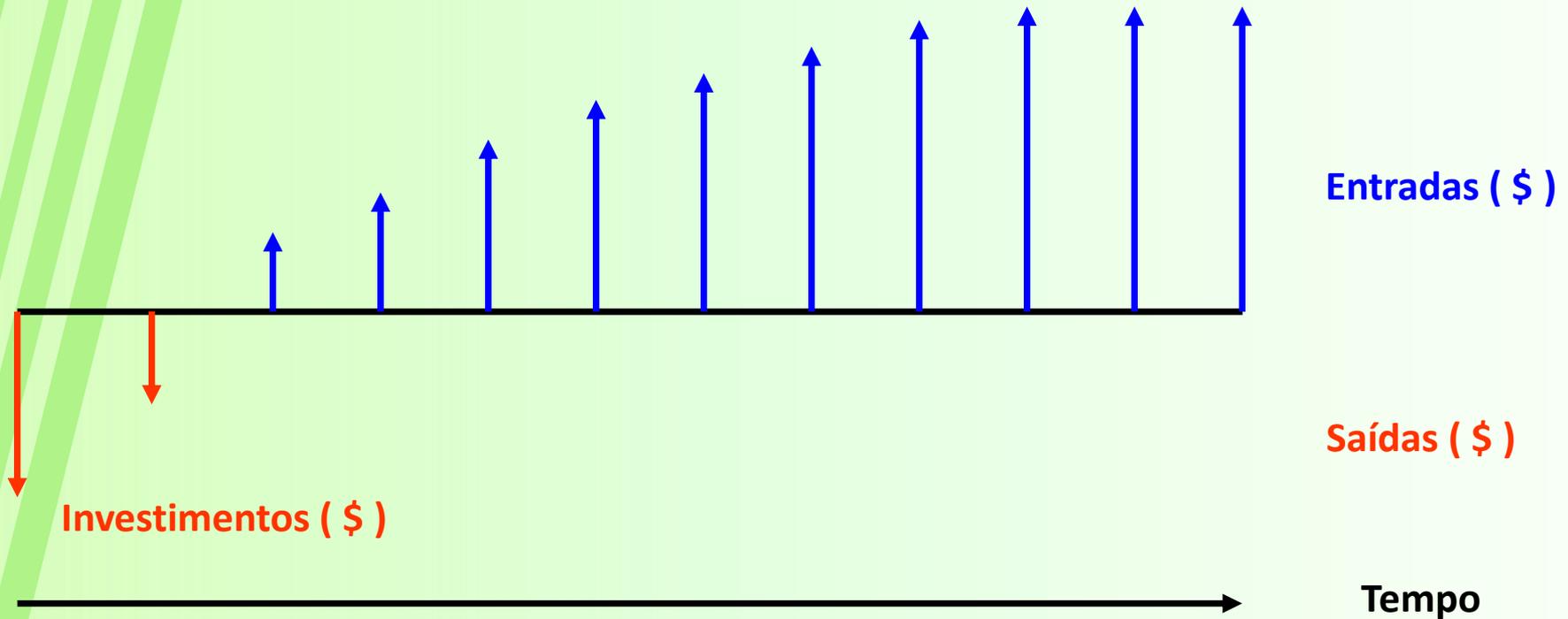
**Saldo atual das disponibilidades**  
**+ Possibilidade de Capitalização Própria**  
**+ Obtenção de Recursos Externos**  
**(empréstimos / financiamentos)**  
**+ Geração futura de caixa**

## METODOLOGIA DO PROJETO DE INVESTIMENTOS

- **Conhecer o montante dos valores do investimento.**
- **Mensurar os efeitos do investimento nos resultados da econômico-financeiros da empresa.**
- **Projetar os demonstrativos financeiros, como DRE-Demonstração de Resultado do Exercício, Fluxo de Caixa, Necessidade de Capital de Giro, resultantes exclusivamente dos investimentos para um determinado período de tempo.**

## METODOLOGIA (continuação)

➤ Avaliar o fluxo de caixa gerado pelo investimento:



# PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

## Fases:

1. A geração da informação
2. A avaliação do projeto
3. A escolha das alternativas
4. A implantação e acompanhamento do projeto

# ANÁLISE DO INVESTIMENTO

## Métodos de Avaliação:

- **Valor Presente Líquido (VPL)**
- **Pay Back Descontado (Prazo de Retorno)**
- **Taxa Interna de Retorno (TIR)**

Empresa XT Ltda.

### CÁLCULO DO ROI

Investimento Inicial = Compra de um equipamento no valor de R\$ 50.000,00

Faturamento = R\$ 48.000,00 ao ano

Custos iniciais de R\$ 24.000,00

Custos aumentam R\$ 2.000,00 ao ano, previsão de reajustes: Salariais, dolar, combustível, etc

#### Demonstração de Resultados ano 1

Descrição	Valor	%
Receita	48.000,00	100%
Custos	<u>(24.000,00)</u>	-50%
Resultado	24.000,00	50%

#### Cálculo do ROI

$$\text{ROI} = \text{Margem} \times \text{Giro}$$

### MARGEM

$$\text{Margem} = \frac{\text{Resultado}}{\text{Receita}} = \% \quad \frac{24.000,00}{48.000,00} = 50\%$$

### GIRO

$$\text{Giro} = \frac{\text{Receita}}{\text{Investimento}} = \text{índice} \quad \frac{48.000,00}{50.000,00} = 0,96$$

### ROI

$$\frac{\text{Margem}}{50\%} \times \frac{\text{Giro}}{0,96} = \frac{\text{ROI}}{48\%}$$

### PAY BACK

Recuperação total = 100%

Portanto se o ROI = 48% então:

100%	-----	X
48%	-----	1,00

$$X = \frac{100\% \times 1,00}{48\%}$$

$$X = 2,08 \text{ ANOS}$$

ou 2 anos e 29 dias

CÁLCULO DO VLP - Valor Presente Líquido

Taxa de atratividade = 15%

Pretensão de vender o equipamento para compra de um novo ao final de 5 anos por R\$ 32.000,00

Período	Investimento	Receitas	Despesas	Fluxo de Caixa Líquido	Fórmula	Valor Presente 15%
0	(50.000,00)			(50.000,00)	$\div (1,15)^0$	(50.000,00)
1		48.000,00	(24.000,00)	24.000,00	$\div (1,15)^1$	20.869,57
2		48.000,00	(26.000,00)	22.000,00	$\div (1,15)^2$	16.635,16
3		48.000,00	(28.000,00)	20.000,00	$\div (1,15)^3$	13.150,32
4		48.000,00	(30.000,00)	18.000,00	$\div (1,15)^4$	10.291,56
5	32.000,00	48.000,00	(32.000,00)	48.000,00	$\div (1,15)^5$	23.864,48
<b>TOTAL</b>						<b>34.811,09</b>

**Interpretação do valor apurado**

O projeto é viável, pois o VLP é maior que 0

se fosse = a 0 também seria viável considerando que gerou um retorno = ao esperado

o valor de R\$ 34.811,09, significa que gerou um excedente maior que o esperado

E14 =SOMA(B14:D14)

A B C D E F G

2 Empresa XT Ltda.

4 CÁLCULO DO VLP - Valor Presente Líquido

6 Taxa de atratividade = 15%

8 Pretensão de vender o equipamento para compra de um novo ao final de 5 anos por R\$ 32.000,00

Período	Investimento	Receitas	Despesas	Fluxo de Caixa Líquido	Fórmula	Valor Presente
						15%
0	(50.000,00)			(50.000,00)	$+(1,15)^0$	(50.000,00)
1		48.000,00	(24.000,00)	24.000,00	$+(1,15)^1$	20.869,57
2		48.000,00	(26.000,00)	22.000,00	$+(1,15)^2$	16.635,16
3		48.000,00	(28.000,00)	20.000,00	$+(1,15)^3$	13.150,32
4		48.000,00	(30.000,00)	18.000,00	$+(1,15)^4$	10.291,56
5	32.000,00	48.000,00	(32.000,00)	48.000,00	$+(1,15)^5$	23.864,48
TOTAL						34.811,09

22 Planilha Excel >> VPL = (G12;E14:E19)\*(1+G12) = 34.811,09

ROI VLP TIR TIRM IL TR PAYBACK

Empresa XT Ltda.						
CÁLCULO DA TIR - Taxa Interna de Retorno						
Período	Investimento	Receitas	Despesas	Fluxo de Caixa Líquido	Valor Presente 15%	
0	(50.000,00)			(50.000,00)	(50.000,00)	
1		48.000,00	(24.000,00)	24.000,00	20.869,57	
2		48.000,00	(26.000,00)	22.000,00	16.635,16	
3		48.000,00	(28.000,00)	20.000,00	13.150,32	
4		48.000,00	(30.000,00)	18.000,00	10.291,56	
5	32.000,00	48.000,00	(32.000,00)	48.000,00	23.864,48	
TOTAL					34.811,09	
Funções do Excel >>				TIR(E11:E16;1%) = 39,19 %		
				TIR = 39,19%		
O projeto é viável pois resulta em uma TIR maior que a taxa de atratividade = 15%						
Se a TIR fosse = a 15% também seria viável, pois estaria atingindo o mínimo desejável						
Todo investimento que atingir uma TIR maior que o TMA é considerado bom						

## Empresa XT Ltda.

---

Segundo alguns autores, quando ocorre um fluxo de caixa fora dos padrões normais, com saídas e entradas disformes, pode ocorrer problemas no cálculo da TIR, para corrigir este efeito foi desenvolvida a TIRM

A TIR modificada, procura trazer a valor presente todas as saídas a uma taxa de financiamento compatível, e todos os valores positivos a uma taxa de investimento compatível

### CÁLCULO DA TIRM - Taxa Interna de Retorno Modificada

---

Taxa de financiamento =	15%	ao ano	Valor mínimo desejado pelo investidor para recuperar o capital (caso a empresa necessitasse de recursos no mercado esta seria uma suposta taxa para captação de recursos)
Rendimento anual de aplicações =	6%	ao ano	Se a empresa aplicasse os lucros gerados esta seria a taxa paga pelo mercado

CÁLCULO DO IL - Índice de Lucratividade  
e TR - Taxa de Rentabilidade

Período	Investimento	Receitas	Despesas	Fluxo de Caixa Líquido	Valor Presente 15% 1,15
0	(50.000,00)			(50.000,00)	(50.000,00)
1		48.000,00	(24.000,00)	24.000,00	20.869,57
2		48.000,00	(26.000,00)	22.000,00	16.635,16
3		48.000,00	(28.000,00)	20.000,00	13.150,32
4		48.000,00	(30.000,00)	18.000,00	10.291,56
5	32.000,00	48.000,00	(32.000,00)	48.000,00	23.864,48
Soma					84.811,09

Índice de Lucratividade =

$$IL = \frac{\text{Fluxo de Caixa Médio}(*)}{\text{Investimento}} = \frac{84.811,09}{50.000,00} = 1,70$$

Taxa de rentabilidade = 70%

Interpretação

Se maior que 1 o projeto é considerado viável

(\*) Fluxo de caixa médio ou fluxo de caixa positivo

CÁLCULO DO PAYBACK

Período	Investimento	Receitas	Despesas	Fluxo de Caixa Líquido	Valor Presente 15%	
0	(50.000,00)			(50.000,00)	(50.000,00)	
1		48.000,00	(24.000,00)	24.000,00	20.869,57	
2		48.000,00	(26.000,00)	22.000,00	16.635,16	
3		48.000,00	(28.000,00)	20.000,00	13.150,32	
4		48.000,00	(30.000,00)	18.000,00	10.291,56	
5	32.000,00	48.000,00	(32.000,00)	48.000,00	23.864,48	
					Soma	84.811,09

Pay back Total

$$\frac{\text{Investimento}}{\text{Fluxo de Caixa Médio}} \times 5 \text{ anos (período do projeto)} = \text{Resultado}$$

$$\frac{50.000,00}{84.811,09} \times 5,00 = 2,95 \text{ anos}$$

Interpretação

O projeto terá o seu retorno no prazo de 2,95 anos

$$\frac{1}{0,95} \times 360 \times X = 342$$

Ou seja 2 anos e 342 dias, ou 2 anos, 11 meses e doze dias

## **BNDES Automático**

**Agentes: Bradesco, Banco do Brasil, CEF, Santander, Unibanco, ABN Anro, Bank Boston, HSBC, Safra e outros.**

**Financiamentos de até R\$ 10 milhões (por cliente a cada período de 12 meses)**

**Finalidade: projetos de investimento, incluindo a aquisição de equipamentos de fabricação nacional e importação de maquinários novos (\*) sem similar nacional e o capital de giro associado.**

**Taxa de Juros: Custo Financeiro (TJLP = 6,25%a.a.) + Taxa de Intermediação Financeira de 0,8% a.a.**

**+ Remuneração do BNDES (de até 3,0%a.a.**

**Definido em função das linhas de financiamento)**

**+ Remuneração da Instituição Financeira Credenciada (até 4%a.a.).**

---

**(\*) Empresas do Setor Industrial – Suspenso temporariamente desde 04/12/2006**

**Fonte: Site do BNDES: [www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br) – Abri/2008**

## FINAME - Leasing

**Agentes:** Bradesco, Banco do Brasil, CEF, Santander, Unibanco, ABN Anro, Bank Boston, HSBC, Safra e outros.

**Financiamentos:** sem limite de valor.

**Finalidade:** Financiamentos a sociedades arrendadoras, para a aquisição de máquinas e equipamentos novos, de fabricação nacional, para operações de arrendamento mercantil.

**Taxa de Juros:** Custo Financeiro (TJLP = 6,25%a.a.) + Remuneração do BNDES (até 2%a.a.) + Taxa de Intermediação Financeira (de 0,8%a.a. – isenta para micro, pequenas e médias empresas) + Remuneração da Instituição Financeira Credenciada (Negociada entre a arrendadora e a arrendatária).

---

**Fonte:** Site do BNDES: [www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br) – Abril/2008

## FINEM – Financiamento a Empreendimentos

**Agentes:** diretamente com o BNDES, Bradesco, Banco do Brasil, CEF, Santander, Unibanco, ABN Anro, Bank Boston, HSBC, e outros.

**Financiamentos** de valor superior a R\$ 10 milhões.

**Finalidade:** para a realização de projetos de implantação, expansão e modernização, incluída a aquisição de máquinas e equipamentos novos, de fabricação nacional, bem como a importação de maquinários (para setor industrial) e capital de giro associado.

**Taxa de Juros:** Custo Financeiro (TJLP = 6,25%a.a.) + Remuneração do BNDES (até 3%a.a.) + Taxa de Risco de Crédito (de 0,46% até 3,57%a.a.) + Remuneração da Instituição Financeira Credenciada (até 4% a.a.) + Taxa de Intermediação Financeira de 0,8% a.a.

---

Fonte: Site do BNDES: [www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br) – Abril/2008

## ***Project Finance***

Colaboração financeira, estruturada sob a forma de *project finance*, realizada no setor de infra-estrutura, em operação de crédito que possua, cumulativamente, as seguintes características:

A beneficiária seja uma Sociedade de Propósito Específico (SPE), constituída para segregar os fluxos de caixa, patrimônio e riscos do projeto;

Os fluxos de caixa esperados do projeto devem ser suficientes para saldar os financiamentos; e

As receitas futuras do projeto devem ser vinculadas, ou cedidas, em favor dos financiadores.

**Classificação de Risco, Requisitos, Garantias, Prazos e Nível de participação do BNDES: Consulta direta ao BNDES**

---

Fonte: Site do BNDES: [www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br) – Abril/2008

## CASO 1

Investimento em equipamento necessário para clínica  
(consultório), mas não agrega receita adicional

## Estimativa de Custos e Despesas de um consultório (Clínica) Própria

Custos Fixos	R\$
Aluguel	1.500,00
Salários e Encargos Recepção	1.100,00
Serv 3o.s Contabilidade, Informática, etc	500,00
Depreciação	500,00
Outros	500,00
<b>Total</b>	<b>4.100,00</b>

Custos Variáveis	R\$
Luvas	2,50
Descartáveis (speculo, lençol, etc)	2,00
Outros , receituário, café, etc	0,50
<b>Total</b>	<b>5,00</b>

Receita	R\$
Convênios (média)	35,00

### Investimewnto em Equipamento

Valor Equipamento	42.000,00
Depreciação	10 anos
Valor Mensal	350,00

### Investimento em Reforma, instalações, móveis , etc

Valor	18.000,00
Depreciação	10 anos
Valor Mensal	150,00

<b>Ponto de Equilíbrio</b>	$\frac{4.100,00}{35,00 - 5,00} = 136,67$
----------------------------	--

## Demonstração do Resultado

Receita	
Convenio	35,00
Consultas por mês	300
<b>Total</b>	<b>10.500,00</b>

Custos	
Custo Fixo	4.100,00
Custo Variável	1.500,00
<b>Total</b>	<b>5.600,00</b>

<b>Resultado antes HM</b>	<b>4.900,00</b>
---------------------------	-----------------

<b>Honorário Médico</b>	<b>4.500,00</b>
-------------------------	-----------------

<b>Resultado da Clínica</b>	<b>400,00</b>
-----------------------------	---------------

## Retorno do Investimento

**Faturamento anual**       $10.500 \times 12 = 126.000,00$

**Investimento**              **60.000,00**

**Giro** =  $126.000,00 / 60.000 = 2,1$

**Retorno = Lucro x Giro**

$3,81 \times 2,1 = 8,00\%$

A cada Ano recupera-se 8% do investimento

ou seja em aproximadamente 12,5 anos , recupera-se o investimento

medico recebendo 15,00 por consulta

3,81% Margem de Lucro (Reserva)

## Profissional contratado

<b>Produção</b>	<b>300</b>
<b>Valor de repasse</b>	<b>18,00</b>
<b>Remuneração / mês</b>	<b>5.400,00</b>

## Investimento

R\$ 60.000,00 aplicados , em aproximadamente sete anos e meio = R\$ 120.000,00

### Simulação de investimento financeiro

Investimento	60.000,00											
1	0,79%		23	0,79%	19,840%	45	0,79%	42,490%	67	0,79%	69,422%	
2	0,79%	1,586%	24	0,79%	20,787%	46	0,79%	43,616%	68	0,79%	70,760%	
3	0,79%	2,389%	25	0,79%	21,741%	47	0,79%	44,750%	69	0,79%	72,109%	
4	0,79%	3,198%	26	0,79%	22,703%	48	0,79%	45,894%	70	0,79%	73,469%	
5	0,79%	4,013%	27	0,79%	23,672%	49	0,79%	47,047%	71	0,79%	74,839%	
6	0,79%	4,835%	28	0,79%	24,649%	50	0,79%	48,208%	72	0,79%	76,220%	
7	0,79%	5,663%	29	0,79%	25,634%	51	0,79%	49,379%	73	0,79%	77,612%	
8	0,79%	6,498%	30	0,79%	26,626%	52	0,79%	50,559%	74	0,79%	79,016%	
9	0,79%	7,339%	31	0,79%	27,626%	53	0,79%	51,749%	75	0,79%	80,430%	
10	0,79%	8,187%	32	0,79%	28,635%	54	0,79%	52,947%	76	0,79%	81,855%	
11	0,79%	9,042%	33	0,79%	29,651%	55	0,79%	54,156%	77	0,79%	83,292%	
12	0,79%	9,903%	34	0,79%	30,675%	56	0,79%	55,373%	78	0,79%	84,740%	
13	0,79%	10,771%	35	0,79%	31,708%	57	0,79%	56,601%	79	0,79%	86,199%	
14	0,79%	11,646%	36	0,79%	32,748%	58	0,79%	57,838%	80	0,79%	87,670%	
15	0,79%	12,528%	37	0,79%	33,797%	59	0,79%	59,085%	81	0,79%	89,153%	
16	0,79%	13,417%	38	0,79%	34,854%	60	0,79%	60,342%	82	0,79%	90,647%	
17	0,79%	14,313%	39	0,79%	35,919%	61	0,79%	61,608%	83	0,79%	92,153%	
18	0,79%	15,216%	40	0,79%	36,993%	62	0,79%	62,885%	84	0,79%	93,671%	
19	0,79%	16,127%	41	0,79%	38,075%	63	0,79%	64,172%	85	0,79%	95,201%	
20	0,79%	17,044%	42	0,79%	39,166%	64	0,79%	65,469%	86	0,79%	96,743%	
21	0,79%	17,969%	43	0,79%	40,265%	65	0,79%	66,776%	87	0,79%	98,298%	
22	0,79%	18,901%	44	0,79%	41,373%	66	0,79%	68,094%	88	0,79%	<b>99,864%</b>	
											<b>7 anos e quatro meses</b>	

## CASO 2

Investimento em equipamento, que gera receita adicional

### Estimativa de Custos e Despesas de um consultório (Clínica) Própria

Custos Fixos	R\$
Aluguel	1.500,00
Salários e Encargos Recepção	1.100,00
Serv 3o.s Contabilidade, Informática, etc	500,00
Depreciação	500,00
Outros	500,00
<b>Total</b>	<b>4.100,00</b>

Custos Variáveis	R\$
Luvas	2,50
Descartáveis (speculo, lençol, etc)	2,00
Outros , receituário, café, etc	0,50
<b>Total</b>	<b>5,00</b>

Receita	R\$
Convênios (média)	35,00
Convênios (média)	65,00
	100,00

Consultas  
Exames

### Investimewnto em Equipamento

Valor Equipamento	42.000,00
Depreciação	10 anos
Valor Mensal	350,00

### Investimento em Reforma, instalações, móveis , etc

Valor	18.000,00
Depreciação	10 anos
Valor Mensal	150,00

<b>Ponto de Equilíbrio</b>	<b>4.100,00</b>	<b>=</b>	<b>43,16</b>
	<b>100,00</b>	<b>-</b>	<b>5,00</b>

## Demonstração do Resultado

<b>Receita</b>	
Convenio	100,00
Consultas por mês	300
<b>Total</b>	<b>30.000,00</b>

<b>Custos</b>	
Custo Fixo	4.100,00
Custo Variável	1.500,00
<b>Total</b>	<b>5.600,00</b>

<b>Resultado antes HM</b>	<b>24.400,00</b>
---------------------------	------------------

<b>Honorário Médico</b>	<b>18.000,00</b>
-------------------------	------------------

<b>Resultado da Clínica</b>	<b>6.400,00</b>
-----------------------------	-----------------

## Retorno do Investimento

**Faturamento anual**       $30.000 \times 12 = 360.000,00$

**Investimento**                      **60.000,00**

**Giro =  $360.000,00 / 60.000 = 6,00$**

**Retorno = Lucro x Giro**

**$21,33 \times 6,0 = 127,98$**

**A cada Ano recupera-se 128% do investimento**

**ou seja em aproximadamente 8 meses , recupera-se o investimento**

medico recebendo 60,00 por consulta

21,33% Margem de Lucro (Reserva)

## Profissional contratado

Descrição	Produção	Valor Repasse	Total
Consultas	300	18,00	5.400,00
Exames	300	20,00	6.000,00
<b>Total</b>			<b>11.400,00</b>

## Investimento

**R\$ 60.000,00 aplicados , em aproximadamente sete anos e meio = R\$ 120.000,00 ??????**

## CASO 3

Investimento na instalação da clínica (consultório), sem nenhum equipamento

### Estimativa de Custos e Despesas de um consultório (Clínica) Própria

Custos Fixos	R\$
Aluguel	1.500,00
Salários e Encargos Recepção	1.100,00
Serv 3o.s Contabilidade, Informática, etc	500,00
Depreciação	150,00
Outros	500,00
<b>Total</b>	<b>3.750,00</b>

Custos Variáveis	R\$
Luvas	1,00
Outros (receituário, lençol, etc)	1,00
<b>Total</b>	<b>2,00</b>

Receita	R\$
Convênios (média)	30,00

Investimento em Reforma,  
instalações, móveis , etc

Valor	18.000,00
Depreciação	10 anos
Valor Mensal	150,00

Ponto de Equilíbrio	$\frac{3.750,00}{30,00 - 2,00}$	=	133,93
---------------------	---------------------------------	---	--------

## Demonstração do Resultado

<b>Receita</b>	
Convenio	30,00
Consultas por mês	300
<b>Total</b>	<b>9.000,00</b>
<b>Custos</b>	
Custo Fixo	3.750,00
Custo Variável	600,00
<b>Total</b>	<b>4.350,00</b>
<b>Resultado antes HM</b>	<b>4.650,00</b>
<b>Honorário Médico</b>	<b>4.500,00</b>
<b>Resultado da Clínica</b>	<b>150,00</b>

## Retorno do Investimento

**Faturamento anual**       $9.000 \times 12 = 108.000,00$

**Investimento**              **18.000,00**

**Giro =  $108.000,00 / 18.000 = 6,00$**

**Retorno = Lucro x Giro**

**$1,67 \times 6,0 = 10,02$**

**A cada Ano recupera-se 10% do investimento**

**ou seja em aproximadamente 10 anos , recupera-se o investimento**

medico recebendo 15,00 por consulta

1,67%      Margem de Lucro (Reserva)

## Profissional contratado

<b>Produção</b>	<b>300</b>
<b>Valor de repasse</b>	<b>15,00</b>
<b>Remuneração / mês</b>	<b>4.500,00</b>

## Investimento

**R\$ 18.000,00 aplicados , em aproximadamente sete anos e meio = R\$ 36.000,00**

# RECOMENDAÇÕES

## **Implantação de Controles**

Caixa: Controle efetivo das entradas e saídas  
(Previsão de caixa)

Custos: Conhecer os custos de produção

Orçamento: Previsão das receitas e custos futuros

## Planejamento

**“A função de planejar é definida como a análise de *informações relevantes do presente e do passado* e avaliação dos *prováveis desenvolvimentos futuros*, de forma que um curso de ação seja determinado e que torne possível a organização atingir seus objetivos”.**

Eunice Lacava Kwasnicka (1995)



# **EDUARDO REGONHA**

**Tel.: (11) 2532.1823**

**e-mail:**

**[eduardo@planis.com.br](mailto:eduardo@planis.com.br)**