

Insper (Instituto de Ensino e Pesquisa)		NOTA:	
MBA EXECUTIVO - Gestão de Riscos e Resultados			
Nome do(a) Aluno(a):		Assinatura do(a) Aluno(a):	
Disciplina: FINANÇAS CORPORATIVAS		Nome do(a) Professor(a): MAURICIO ROCHA ALVES DE CARVALHO	
Consultas permitidas: Para casa		Turma: MBE58 FICO	Data: 31/03/16
		Vencimento: 07/04/16	
Observações: Serão fornecidas folhas extras caso o aluno necessite para seus cálculos. Essas folhas deverão ser grampeadas a prova.			

Questão Nº 1: (60 pontos)

A Krakrá Industria e Comércio S.A. é uma fabricante de produtos de consumo focada em higiene e limpeza com 80% de sua base de clientes na região sudeste, sua sede e única fábrica estão instaladas em Campinas. A empresa possui 3.500 funcionários e fatura R\$ 200 milhões/ano.

Com o falecimento do fundador, Manoel Carlos Braga, a segunda geração assumiu o controle e o Conselho de Administração foi renovado. A missão foi reavaliada e agora passou a ser: "Gerar valor aos acionistas e à sociedade, buscando crescimento com sustentabilidade nos mercados de higiene e limpeza nacionais". Para desenvolver essa nova fase da empresa Maneco Júnior, o novo Presidente do Conselho está propondo a ampliação da capacidade produtiva através de dois investimentos alternativos que têm um potencial de geração de R\$ 240 milhões/ano. O Conselho quer que a decisão de investimento seja tomada levando-se em conta os impactos financeiros e também os impactos não financeiros (sociais e ambientais)

1. Fábrica A, com tecnologia de ponta, importada da Alemanha, instalada em Campinas. Essas instalações serão financiadas em Euros pelo KfW, banco de fomento da Alemanha e serão repassadas com swap para Reais. A capacidade será de 1.000 toneladas/dia com contratação de 1.000 funcionários, como ficará localizada na mesma cidade da outra fábrica os custos com logística serão otimizados. Por utilizar uma metodologia mais moderna haverá geração de apenas 30 toneladas de resíduos tóxicos por mês.
2. Fábrica B, com tecnologia nacional e localização em Sobral, no interior do Ceará. Nesse caso o financiamento será em Reais pelo BNDES, será utilizada uma linha de crédito que incentiva o desenvolvimento do interior do Nordeste A capacidade será a mesma, 1.000 ton/dia mas serão necessários 2.500 funcionários, e um gasto maior com logística, devido a distancia. Serão geradas 300 toneladas de resíduos tóxicos por mês.

As duas fábricas apresentam características muito distintas dos pontos de vista de logística, produtividade, tecnologia, impacto socioambiental e custos. Nem todos esses fatores foram capturados nas projeções de fluxo de caixa por serem de difícil mensuração.

Perguntas:

a) Calcule o VPL e a TIR dos dois projetos, detalhados abaixo e diga qual dos dois deveria ser escolhido com base nessa metodologia. Para efeito de simplificação assuma que os fluxos de caixa continuarão na perpetuidade com crescimento nulo a partir do sexto ano ao calcular o valor residual. O custo de capital da empresa, que pode ser adotado para ambos os projetos é de 15% aa. (15)

Caso Krakrá (valores em R\$ milhões)

Fluxo de Caixa Projeto 1	0	1	2	3	4	5
Investimento	(250)					
Fluxo Operacional de Caixa		(30)	(10)	40	55	80
Perpetuidade						
Fluxo Total						

VPL
TIR

Fluxo de Caixa Projeto 2	0	1	2	3	4	5
Investimento	(170)					
Fluxo Operacional de Caixa		(25)	25	30	45	60
Perpetuidade						
Fluxo Total						

VPL
TIR

b) Com base em sua análise, aponte pelo menos 3 riscos envolvidos em cada uma das alternativas : (15)

Riscos Envolvidos no Projeto A

- 1.
- 2.
- 3.

Riscos Envolvidos no Projeto B

- 1.
- 2.
- 3.

c) Independentemente de sua resposta na letra a, aponte quais seriam os impactos financeiros e não financeiros de seguir por cada alternativa. (15)

Projeto A

Impactos financeiros de executar o projeto

- 1.
- 2.
- 3.

Impactos não financeiros de executar o projeto

- 1.
- 2.
- 3.

Projeto B

Impactos financeiros de executar o projeto

- 1.
- 2.
- 3.

Impactos não financeiros de executar o projeto

- 1.
- 2.
- 3.

d) Identifique as partes interessadas nesse projeto e diga qual é a expectativa de cada uma delas em cada caso e se estão alinhadas com as metas da organização. (15)

Projeto A

Partes interessadas	Expectativa	Alinhamento
----------------------------	--------------------	--------------------

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Projeto B

Partes interessadas	Expectativa	Alinhamento
----------------------------	--------------------	--------------------

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Questão Nº 2: (40 pontos)

A Netbridge S.A. possuía a seguinte situação financeira em 31/12/2013. Ebitda dos últimos 12 meses de R\$ 260 milhões e dívida líquida de R\$ 500 milhões. O Conselho de Administração aprovou o cronograma de investimentos abaixo para os próximos dois anos (8 trimestres) mas seu CFO está preocupado com a viabilidade dessa proposta. A empresa apresenta as projeções abaixo para Ebitda e Lucro Líquido e destina normalmente 50% de seu lucro líquido para investimentos, ficando o restante para ser financiado com dívida bancária. O problema é que os bancos só emprestam com cláusulas restritivas (covenants) que farão a dívida vencer antecipadamente se o índice Dívida Líquida/Ebitda subir acima de 3,0.

Perguntas:

- Calcule o endividamento necessário para fazer frente aos investimentos e o índice Dívida Líquida/Ebitda projetado para cada trimestre e diga se o CFO tem razão em estar preocupado. Demonstre os cálculos na planilha abaixo. (20)
- Proponha um plano de contingência para o caso da dívida chegar a um nível alto demais. Quais seriam as alternativas para a empresa? (20)

Projeções (R\$ milhões)	dez-13	mar-14	jun-14	set-14	dez-14	mar-15	jun-15	set-15	dez-15
Ebitda (12 meses)	260	290	320	320	300	300	380	450	450
Lucro Líquido		59	50	9	-	46	60	83	83
Investimentos Programados		180	105	225	98	73	-	-	-
Dívida Líquida	500								
Dívida Líquida / Ebitda (12 meses)	1,92								

Alternativas para plano de contingência:

- 1.
- 2.
- 3.