



**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
MBA EM ADM FINACEIRA**

ALINE DO VALE FELIX ALVES

**ANÁLISE ECONÔMICO FINANCEIRO – Estudo de caso em uma rede de
supermercados situados em Natal/RN.**

NATAL/RN

2014

ALINE DO VALE FELIX ALVES

ANÁLISE ECONÔMICO FINANCEIRO – Estudo de caso em uma rede de supermercados situados em Natal/RN.

A monografia apresentado ao curso de MBA Adm financeira do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN, como pré-requisito para obtenção do certificado de MBA Adm financeira..

Orientador: Prof.MSC. Ana Rosa Gouveia Sobral da Câmara.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo demonstrar a aplicabilidade das ferramentas gerenciais de Gestão do Capital de Giro e Análise de Investimentos, visando o gerenciamento, mensuração e otimização do desempenho de uma empresa com atuação no ramo de vendas em varejo, especificando o estudo de caso: Supermercado em estudo. A utilização desses mecanismos vem propor uma administração controlada e racionalizada em níveis estratégicos de atuação e sustentabilidade. Um dado importante nesse estudo é também demonstrar que mesmo o uso dessas ferramentas não garante certeza de viabilidade, nem proteção diante de possíveis crises econômicas e financeiras, entretanto proporciona à administração um suporte técnico com destaque em prover aos gestores subsídios adequados para a análise da situação, com maior embasamento e segurança para a tomada da melhor decisão. Outro ponto em destaque é a elucidação dos questionamentos aplicados por este estudo de caso sobre temas como – Onde Investir? Como financiar? e Quais políticas operacionais adotar?

Palavras-chaves: Gerenciamento. Capital de giro . Análise de investimento.

ABSTRACT

The present work aims to demonstrate the applicability of the management tools Management of Working Capital and Investment Analysis, aimed at managing, measuring and optimizing the performance of a company engaged in the business of sales in retail, specifying the case study: supermarket study. The use of these mechanisms is proposing a controlled and rationalized at strategic levels of performance and sustainability management. An important finding in this study also demonstrate that even using these tools ensures unsure of viability, nor protective in the face of possible economic and financial crises, while providing technical support to management with emphasis on providing managers suitable for the analysis of the situation subsidies with greater background knowledge and safety for making the best decision. Another focus is the elucidation of the questions applied for this case study on topics such as - Where to Invest? How to finance? Which operating policies and adopt?

Keywords: Management. Working capital. Investment analysis

SUMARIO

INTRODUÇÃO.....	05
DESCRIÇÃO DO PROJETO.....	06
PRINCIPAIS OBJETIVOS DA EMPRESA.....	06
PÚBLICO ALVO.....	06
TIPO DE PRODUTO/SERVIÇO COMERCIALIZADO.....	07
PRINCIPAIS CONCORRENTES.....	07
DISTRIBUIÇÕES GEOGRÁFICAS POR ZONA DAS PRINCIPAIS REDES VAREJISTAS E ATACADISTAS PRESENTES EM NATAL/RN.....	08
MATRIZ SWOT (CONCEITO).....	09
MATRIZ SWOT (ESTUDO DE CASO).....	10
AMBIENTE INTERNO (FORÇAS).....	11
AMBIENTE EXTERNO (OPORTUNIDADES).....	12
AMBIENTE INTERNO (FRAQUEZAS).....	12
AMBIENTE EXTERNO (AMEAÇAS).....	12
FORÇAS DE PORTER.....	13
BALANCED SCORECARD.....	14
ANÁLISE ECONÔMICO FINANCEIRO.....	17
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.....	18
ANÁLISE ATRAVÉS DOS ÍNDICES.....	19
PREVISÃO DE FALÊNCIA.....	21
ÍNDICE DE PRAZO MÉDIO.....	21
RESULTADO.....	23
CONCLUSÃO.....	28
REFERÊNCIAS.....	32

1. INTRODUÇÃO

No mercado atual, cada vez mais competitivo, busca-se encontrar mecanismos e formas de atingir objetivos e metas em níveis elevados de eficiência e controle. Com base nessa prerrogativa torna-se necessário identificar e utilizar ferramentas que possibilitem a gestão na tomada de decisão de forma mais assertiva.

Diante desse contexto a utilização de instrumentos como a Contabilidade e Análise Econômico-Financeira, Planejamento Orçamentário e Gestão do Capital de Giro com Análise de Projetos de Investimentos são imprescindíveis para o norteamento das ações dentro de uma organização.

O trabalho demonstra o quanto a aplicação desses conhecimentos pode modificar a atuação da empresa no segmento em que atua, sem deixar de lado o domínio e a mensuração dos resultados alcançados, considerando ainda que, a posse dessas informações, possibilita um melhor entendimento das operações da empresa tornando-a mais competitiva e consciente das suas possibilidades futuras.

A Análise Econômico-Financeira vem por sua vez contemplar os aspectos operacionais e financeiros, com foco na avaliação do empreendimento através de demonstrativos contábeis, como Balanço Patrimonial, Fluxo de Caixa, Demonstração do Valor Adicionado e outros. Tais demonstrativos encontram-se em consonância com as normas internacionais IFRS(International Financial Reporting Standards-Normas internacionais de informação financeira) proporcionando maior credibilidade no mercado em que atua seja ele interno ou externo.

No que tange ao Planejamento Orçamentário pode-se observar que a sua utilização harmoniza informações no âmbito operacional e gerencial buscando unificar os objetivos da empresa e definir com clareza o resultado a ser alcançado. De maneira geral o planejamento dá aos gestores a possibilidade de atingir os objetivos traçados pela organização na gestão financeira e econômica, com enfoque no desempenho da entidade.

Outro ponto que deve ser levado em consideração é o impacto da Gestão do Capital de Giro e a implementação da Análise de Investimentos, com o horizonte na avaliação da política de investimentos concatenando as ações com uma filosofia de autofinanciamento, incluindo a administração dos estoques, prazos, compras, vendas e crédito, aprimorando a rotação dos ativos, objetivando sempre o equilíbrio entre liquidez, rentabilidade e risco.

O trabalho corrente terá como foco principal a utilização do mecanismo de avaliação e implementação da Análise de Capital de Giro em conjunto com a Análise de Investimentos com vistas a proporcionar à empresa uma diferenciação em sua capacidade de atingir resultados. Esse tema terá como pano de fundo o estudo de caso: O Supermercado em estudo, demonstrando a sua fase atual em meio a concorrência acirrada com grandes players e o caminho encontrado para se manter na liderança, mesmo com a invasão de seu mercado local por estratégias agressivas de captação de clientes incrementadas pelo concorrente.

2. DESCRIÇÃO DO PROJETO

A atual análise se debruça em um estudo de caso que tem como finalidade a aplicação das ferramentas de gestão supracitadas em uma rede de supermercado com sete lojas distribuídas na grande Natal-RN com atuação no varejo.

Contemplando em sua estrutura um centro administrativo, uma central de distribuição, fundada como empresa familiar de capital fechado com mais de 40 anos de existência, gerando 3.000 empregos diretos e 6.000 indiretos.

3. PRINCIPAIS OBJETIVOS DA EMPRESA

O principal motivo da empresa esta contido em sua missão que se identifica em “atender as necessidades e expectativas dos clientes com produtos e serviços de qualidade, tecnologias modernas, recursos humanos capacitados e bem treinados comercializando produtos e serviços de qualidade no ramo de supermercados”. Outro aspecto a ser destacado é a visão da empresa que se traduz em ser a melhor rede de comercialização de produtos e serviços de varejo do RN, baseado nos valores éticos, de honestidade, responsabilidade social e ambiental com ênfase no respeito ao publico interno externo.

4. PÚBLICO ALVO

Clientes da Classe A, B e C segmentadas por região em pontos estratégicos da grande NATAL, com cerca de 70% para consumidores das classes A e B.

Para as lojas de varejo predomina o consumidor final do sexo feminino em cerca 80%, já a loja de atacarejo tem como prevalência empresas de revenda e transformação atingindo o patamar de 60% no volume de vendas.

5. TIPO DE PRODUTOS / SERVIÇO COMERCIALIZADO.

A empresa tem como segmento de atuação no mercado linhas de produtos voltados para as necessidades básicas do consumidor final, tais como: alimentos industrializados; higiene e beleza; limpeza, bebidas alcoólicas e não alcoólicas, hortifrutigranjeiros, alimentos perecíveis.

6. PRINCIPAIS CONCORRENTES

Esse segmento tem uma especificidade particular, possuem concorrentes de diversas formas, sejam em maior ou menor porte.

No Brasil, as quatro maiores redes, Pão-de-Açúcar, Walmart, Carrefour e Cencoud, elevaram sua participação de mercado do patamar de 45% para 50%, o que mostra que o processo de concentração no setor continua avançando, apesar do baixo número de fusões e aquisições.

Essas quatro redes juntas faturam R\$ 111 bilhões, segundo Abras (Associação brasileira de supermercados), enquanto as vendas do setor totalizaram R\$ 224 bilhões.

No Rio Grande do Norte, só não está presente a rede Cencoud, capital estrangeiro de grupos chilenos.

Os principais concorrentes do Supermercado em estudo no segmento de varejo alimentar, pode ser destacado como: Extra, Carrefour, Walmart.

No segmento de atacado, os principais concorrentes são: Atacadão, Maxi Atacado e Sam's Club.

O Mercado potiguar é extremamente competitivo, apresentando em alguns pontos da cidade uma extrema concentração de redes varejistas. Logo abaixo segue detalhamento por zona.

6.1.1 DISTRIBUIÇÕES GEOGRÁFICAS POR ZONA DAS PRINCIPAIS REDES VAREJISTAS E ATACADISTAS PRESENTES EM NATAL/RN

Zona sul da cidade:

- ✓ Supermercado em estudo presente com 03 lojas sendo, 02 de varejo e 01 atacarejo com perspectiva de inauguração de mais 01 loja de varejo até dezembro de 2012.
- ✓ Concorrente presente com 01 loja do Extra, 02 Walmart ,01 atacadão, 01 carrefour.

Zona norte da cidade:

- ✓ Supermercado em estudo presente com 02 lojas de varejo.
- ✓ Concorrente presente com 01 loja do Carrefour, 01 Atacadão.

Zona leste da cidade:

- ✓ Supermercado em estudo presente com 03 lojas de varejo.
- ✓ Sem concorrência de grande porte nesta área.

Zona oeste da cidade:

- ✓ O Supermercado em estudo no presente momento não tem loja nesta área, porém faz parte do seu projeto de expansão para 2013 inauguração de uma loja de varejo.
- ✓ Sem concorrência de grande porte nesta área.

No que se refere ao modelo SWOT há que se destacar algumas características inerentes ao Supermercado em estudo.

Levando em consideração que essa ferramenta é um recurso utilizado para caracterizar em que posicionamento competitivo se encontra o Supermercado em estudo, proporcionando a visualização de todo o seu ambiente interno através de seus pontos fortes e fracos. Enquanto que o ambiente externo demonstra, também através dessa ferramenta as suas ameaças e oportunidades. Segundo Costa (2004) a avaliação da competitividade da organização é o primeiro ponto de concentração de seu direcionamento estratégico. Deste modo considera como competitividade o resultado de uma disputa da instituição em confronto com seus concorrentes na busca da preferência de seu público ou do seu mercado, portanto torna-se necessário a análise do ambiente interno e externo para a implementação dos pontos que podem favorecer ou prejudicar a empresa.

Já para Kotler e Keller (2006) a idéia é que se o negócio tem um desempenho ruim, não é porque falem aos seus departamentos as forças necessárias, mas muitas vezes porque não trabalham em conjunto, como uma equipe.

Assim, conforme Aaker (2001) a análise do ambiente mesmo extraídas do mercado, trata-se de um processo muito imediatista. No decorrer da análise de ambiente é muito comum perder-se em uma extensa e ampla relação de tendências. Por isso é importante a análise das áreas suficientemente relevantes de capazes de ter impacto sobre a estratégia adotada.

7. MATRIZ SOWT (CONCEITO)

Levando em consideração que o modelo SWOT é um recurso utilizado para caracterizar em que posicionamento competitivo se encontra o Supermercado em estudo, proporcionando a visualização de todo o seu ambiente interno através de seus pontos fortes e fracos. Enquanto que o ambiente externo demonstra, também através dessa ferramenta as suas ameaças e oportunidades. Segundo Costa (2004) a avaliação da competitividade da organização é o primeiro ponto de concentração de seu direcionamento estratégico. Deste modo considera como competitividade o resultado de uma disputa da instituição em confronto com seus concorrentes na busca da preferência de seu público ou do seu mercado, portanto torna-se necessário a análise do ambiente interno e externo para a implementação dos pontos que podem favorecer ou prejudicar a empresa.

Já para Kotler e Keller (2006) a idéia é que se o negócio tem um desempenho ruim, não é porque faltem aos seus departamentos as forças necessárias, mas muitas vezes porque não trabalham em conjunto, como uma equipe.

Assim, conforme Aaker (2001) a análise do ambiente mesmo extraídas do mercado, trata-se de um processo muito imediatista. No decorrer da análise de ambiente é muito comum perder-se em uma extensa e ampla relação de tendências. Por isso é importante a análise das áreas suficientemente relevantes de capazes de ter impacto sobre a estratégia adotada.

8. MATRIZ SWOT – ESTUDO DE CASO

	AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
PONTOS FORTES	FORÇAS - Qualidade no atendimento; - Foco definido na atividade fim; - Mix adequado; - Localização Geográfica privilegiada das lojas; - Treinamento e Capacitação; - Marca consolidada no mercado	OPORTUNIDADE - Abertura de novas lojas no segmento varejo e atacarejo; - implantação de um sistema ERP eficaz; - Implantação do compusafe (cofre eletrônico) em todas as lojas; - Migrar a atual estrutura de logística própria para uma nova empresa (criar uma outra empresa integrante do mesmo grupo econômico;
	FRAQUEZAS - Sistema de Comunicação Interna; - Gestão dos Estoques; - Dificuldade de retenção de talentos;	AMEAÇA - Concorrência – Guerra de preço, - Custo de Capital; - Políticas Governamentais;

PONTOS FRACOS	- morosidade na tomada de decisão;	- Leis Trabalhistas; - Leis Tributárias; - Escassez de Mão de Obra - Restrições oriundas de leis ambientais;
------------------	------------------------------------	---

A seguir elenca-se em que contexto os principais pontos se encontram sejam eles do ambiente interno ou externo.

8.1 AMBIENTE INTERNO - FORÇAS

- Qualidade no atendimento – O supermercado em estudo procura utilizar práticas de atendimento que suprem as necessidades do cliente, cultivando um bom relacionamento sendo essencial para a atração, retenção e fidelização de clientes.

- Foco definido na atividade fim – segmento de mercado demarcado, atuando nas áreas de varejo e atacarejo tendo como norte os gêneros de primeira necessidade, dentre eles, higiene e limpeza, alimentos industrializados, alimentos perecíveis (padaria, FLV, carnes e aves, frios e laticínios). Esse modelo é o adotado em todas as suas lojas independente da localização geográfica, o que garante ao cliente uma padronização no fornecimento dos produtos.

- Mix adequado – nessa questão há uma particularização do tipo de produto ofertado para atender o público alvo de cada loja, em determinada localização geográfica respeitando as condições socioeconômicas.

- Treinamento e Capacitação – esse ponto se destaca pela política de educação, em seu sentido amplo, adotada pela instituição, definindo inclusive requisitos básicos de conhecimento para atuação das diversas áreas. Nessa vertente o supermercado investe em uma filosofia de especialização interna promovendo uma capacitação diferenciada por tipo de função, com o objetivo de otimizar e prestar um serviço cada vez melhor.

8.2 AMBIENTE EXTERNO – OPORTUNIDADES

- Abertura de novas lojas no segmento varejo e atacarejo – o supermercado tem como meta a abertura de uma loja por ano, dobrando seu faturamento até 2015;

- Implantação do compusafe (cofre eletrônico) em todas as lojas – outro ponto estratégico do supermercado foi estruturar todas as suas unidades com um cofre inteligente com um sistema integrado de depósito, em transação on-line com as contas bancárias, tornando assim mais eficiente o seu controle financeiro, com redução do custo de capital e geração de receita financeira.

8.3 AMBIENTE INTERNO - FRAQUEZAS

- Sistema de comunicação interna – O supermercado sente a falta de um sistema de transmissão adequada e integrada que consiga ultrapassar as barreiras existentes em cada área, com foco na uniformização das ações.

- Gestão de Estoques – nesse ponto o supermercado tem procurado formas de otimizar a disponibilidade de produtos para os clientes, mas ainda sente a necessidade de amenizar as faltas oriundas do atraso e da não entrega dos produtos pelos fornecedores.

- Morosidade na tomada de decisão – a falta de velocidade na gestão das informações impede que decisões sejam tomadas em tempo hábil.

8.4 AMBIENTE EXTERNO - AMEAÇAS

- Escassez de mão-de-obra – problemática enfrentada pela empresa na contratação, devido a mudança do perfil do empregado, das novas oportunidades do mercado de trabalho e dos novos anseios almejados pelos candidatos, uma vez que os mesmos têm acesso a uma maior oferta de qualificação acadêmica impulsionando assim, uma perspectiva de ascensão profissional com remuneração superior, ao que esse segmento oferece.

Todos esses assuntos retratam a realidade em que convive o Supermercado em estudo e como cada situação tem sua influência na direção da instituição.

Nesse sentido têm-se alguns aspectos importantes a serem analisados que são exatamente as cinco forças de Porter que vem colocar nesse cenário um balizador da função exercida e como reagir a cada resposta encontrada no mercado em que se atua.

9 FORÇAS DE PORTER

As forças que dirigem a entidade de uma organização, são ferramentas essenciais para análise e futura elaboração de estratégias, desta maneira apresenta a seguir o resultado da aplicação do modelo das cinco forças.



Poder de barganha dos fornecedores: O grande número de fornecedores de insumo se matérias-primas para comércio varejista, promove uma competição entre as indústrias que suprem à atividade, contudo, também quando os supermercados têm os mesmos fornecedores que os concorrentes, inicia-se uma tendência de maior competitividade e poder de barganha junto aos fornecedores.

Poder de barganha dos clientes: Percepção de qualidade, oferta de produtos similares, tem informações sobre os produtos, fazendo com que os preços tendem a ser menores.

Ameaça de produtos substitutos: A ameaça de produtos substitutos é evidente, ainda mais considerando os preços de negociação dos produtos alimentícios, que dependem de aspectos socioeconômicos (renda) e outras variáveis, tornando-se determinantes na apropriação do mercado por outros produtos. As ameaças de substituição da compra de alimentos por outros produtos aumentam à medida que surgem restaurantes com preços mais acessíveis.

Ameaça de novos entrantes: O crescimento do setor varejista e especialmente, do ramo de supermercados, com a chegada de novos concorrentes, poderão tornar-se uma ameaça ao Supermercado em estudo. Por isso, cabe aos agentes que interagem com o ramo de supermercado ampliar as ações mercadológicas, principalmente, as confins promocionais, a fim de delimitar barreiras que permitam uma maior proteção para o setor, entre elas, destacam-se, as economias de escala, diferenciação dos produtos, melhoria da qualidade, maior acesso à informação, além de buscar maior acesso aos canais de distribuição, entre outros.

Rivalidade entre concorrentes: A rivalidade existente entre as empresas especializadas nas atividades do ramo de supermercados, não existindo uma parceria entre eles e sim uma competição para fidelizar clientes. Sendo que quando uma executa ações promocionais imediatamente as outras se movimentam para o mesmo caminho, ou seja, cada ação gera inúmeras reações, e o Supermercado em estudo deve ficar atento a isso.

10 BALANCED SCORE CARD

Ressalta-se também algumas ações direcionadas ao BSC, que tem um papel cada vez mais importante dentro da organização tornando a administração mais consciente de suas ações sem deixar de otimizar e dar maior velocidade à tomada de decisão. Nesse contexto destaca-se as seguintes demandas:



Segundo Kaplan e Norton, Balanced Scorecard é uma técnica que visa a integração e balanceamento de todos os principais indicadores de desempenho existentes em uma empresa, desde os financeiros/administrativos até os relativos aos processos internos, estabelecendo objetivos da qualidade (indicadores) para funções e níveis relevantes dentro da organização, ou seja, desdobramento dos indicadores corporativos em setores, com metas claramente definidas.

Assim, esse modelo traduz a missão e a estratégia de uma empresa em objetivos e medidas tangíveis.

As medidas representam o equilíbrio entre os diversos indicadores externos (voltados para acionistas e clientes), e as medidas internas dos processos críticos de negócios (como a inovação, o aprendizado e o crescimento).

O BSC sinaliza em quais segmentos de mercado se deve competir e que clientes conquistar. Oferece uma visão do futuro e um caminho para chegar até ele, isso vai bem de encontro ao que vimos anteriormente sobre Planejamento.

O Balanced Scorecard é baseado em quatro perspectivas (financeira, clientes, processos internos e aprendizado/crescimento), formando um conjunto coeso e interdependente, com seus objetivos e indicadores se inter-relacionando e formando um fluxo ou diagrama de causa e efeito que se inicia na perspectiva do aprendizado e crescimento e termina na perspectiva financeira.

<u>BSC</u>	
<i>Perspectivas Financeiras</i>	- Redução do Custo de Capital; - Ampliação dos prazos para pagamento frente aos fornecedores e prestadores de serviços - Aumento do Tiket Médio por cliente; - Reduzir o número de rupturas de produtos
<i>Perspectivas Cliente</i>	- Garantir o abastecimento / reposição do mix no tempo ideal para atender a demanda; - Manter a excelência no atendimento; - Utilizar a mídia social como ferramenta de relacionamento com o cliente; - Implementar o sistema CRM como ferramenta de gestão.
<i>Processos Internos</i>	- Consolidação da Governança Corporativa;
<i>Perspectiva de Aprendizado e Crescimento</i>	- Implantação de programa de retenção de talentos.

11 ANÁLISE ECONÔMICO FINANCEIRO

Analisando as demonstrações financeiras de uma empresa pode-se determinar qual a sua real situação econômica e financeira, através do conhecimento de pontos fundamentais de sua estrutura, como a capacidade de pagamento de dívidas, rentabilidade do capital investido, possibilidade de falência entre outros.

A análise financeira é fundamental para a empresa conhecer sua situação e tomar medidas de forma a sanar dificuldades, promovendo o seu crescimento.

Também é fundamental para que acionistas, investidores, governo, clientes e fornecedores conheçam financeiramente a empresa.

As demonstrações financeiras divulgadas pelas empresas fornecem uma série de dados que permitem verificar a situação financeira e econômica da empresa. Para que essa análise seja realizada de forma imparcial e correta é necessário transformar os dados em informações.

A análise financeira deve ter uma linguagem clara e descomplicada, a fim de facilitar o entendimento.

12 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O crescimento da economia e dos mercados globalizados impôs às empresas a necessidade de adotar critérios uniformes na elaboração das demonstrações financeiras, focados na transparência, na confiabilidade e na comparabilidade das informações, visando suportar a variedade de transações realizadas no mercado e em um melhor entendimento por parte dos acionistas, gestores, investidores e analistas financeiros. Para Antunes *et al.* (2007), a maior clareza e compreensibilidade das informações financeiras das empresas estão associadas às boas práticas de governança corporativa.

Quanto maior for o nível de governança corporativa, mais úteis as demonstrações financeiras se tornam, o que facilita o processo de tomada de decisão de investimentos e aumenta a confiança do investidor. Quanto maior a confiança desse investidor, menor o risco percebido por ele e maior a sua disposição para a aplicação de seus recursos.

Em contrapartida, para as empresas, as demonstrações divulgadas sob os mesmos critérios possibilitam a tomada de decisão baseada em informações de alta qualidade, além da maior competitividade na captação de recursos em mercados financeiros internacionais.

Segundo Martins e Paulo (2010), para que uma empresa sobreviva no mercado de capitais, ela deve ser capaz de captar recursos neste mercado e direcioná-los a investimentos produtivos e rentáveis, financiando sua expansão e remunerando seus investidores.

Um dos maiores desafios dos órgãos reguladores de contabilidade é diminuir, ou até mesmo eliminar, as divergências de informações evidenciadas em relatórios elaborados sob diferentes normas contábeis de diversos países (BEUREN; KLANN, 2008).

Alinhado a este desafio, o IASB emitiu um conjunto de pronunciamentos internacionais de contabilidade a ser utilizado pelas empresas, e que pudesse atender às exigências de seus principais usuários, independentemente do seu local de origem.

Esses pronunciamentos foram chamados de Padrões Internacionais de Contabilidade ou IFRS.

Por entendermos que as formas tradicionais de mensuração das capacidades de sobrevivência e crescimento no longo prazo das empresas já não respondem adequadamente as necessidades informativas próprias dos processos decisórios de financiamento e investimento direto, será apresentado um modelo integrado de análise que fornecesse explicações completas e articuladas sobre as causas das modificações ocorridas na situação financeira da empresa, em especial sobre o nível de liquidez.

Em seu modelo dinâmico, fleuriet nos revela que a liquidez de uma empresa pode ser evidenciada, no nível do balanço patrimonial, pela estrutura resultante da combinação de três principais variáveis, identificadas como NCG, CDG e saldo de tesouraria.

13 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

A coleta e registro de dados, assim como elaboração das demonstrações financeira é atribuição da contabilidade. Não é objetivo deste trabalho discutir como são obtidas as demonstrações financeiras, mas sim analisar os dados apresentados e concluir se a empresa é bem ou mal administrada, se merece ou não crédito, se tem condições de pagar suas dívidas, se é lucrativa, se irá falir ou continuar operando.

As empresas de capital aberto são obrigadas por lei (Lei das Sociedade Anônimas 6.404/76) a divulgar suas demonstrações financeiras para toda a sociedade. Esses dados são úteis, por exemplo, para as instituições financeiras que necessitam verificar a situação da empresa antes de conceder-lhe um empréstimo. Os investidores também utilizam os dados para determinar se é interessante investir na empresa. Os fornecedores necessitam dos dados para verificar se o cliente terá condições de pagar pelos produtos/serviços comprados. Os

clientes também analisam os dados para determinar se o seu fornecedor tem condições de continuar operando no mercado ou se é preferível optar por outro mais sólido economicamente.

As demonstrações mais utilizadas são: Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultados no Exercício.

O balanço patrimonial é dividido em dois grandes blocos: ativo (representa todos os bens e direitos da empresa) e passivo (representa todas as obrigações exigíveis).

Ativo	Passivo
Circulante Compreende contas que estão constantemente em giro - em movimento, sua conversão em dinheiro ocorrerá, no máximo, até o próximo exercício social.	Circulante Compreende obrigações exigíveis que serão liquidadas no próximo exercício social: nos próximos 365 dias após o levantamento do balanço.
Realizável a Longo Prazo Bens e direitos que se transformarão em dinheiro após o exercício seguinte.	Exigível a Longo Prazo São obrigações exigíveis que serão liquidadas com prazo superior a um ano - dívidas a longo prazo.
Permanente São bens e direitos que não se destinam a venda e têm vida útil longa.	Patrimônio Líquido São recursos dos proprietários aplicados na empresa. Os recursos significam o capital mais o seu rendimento - lucros e reservas. Se houver prejuízo, o total dos investimentos proprietários será reduzido.

14 ANÁLISE ATRAVÉS DOS ÍNDICES

Índices são relações entre contas ou grupos de contas das demonstrações financeiras, que visam evidenciar determinado aspecto econômico ou financeiro.

Existe uma quantidade muito grande de índices, mas para a análise da empresa nem todos necessitam ser calculados, basta um numero reduzido para determinar a situação da empresa. Os principais índices são:

- Índice de estrutura de capital;
- Índice de liquidez;
- Índice de rentabilidade.

Abaixo segue composição com as formas de cálculo, indicações e interpretação de cada grupo de índice citado acima.

GRUPO	ÍNDICE	FÓRMULA	INDICAÇÃO	INTERPRETAÇÃO
ESTRUTURA DE CAPITAL	Participação de Capital de Terceiros	$\frac{\text{Capital de Terceiros}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$	Quanto a empresa tomou de capitais de terceiros para cada \$100 de capital próprio	Quanto menor, melhor
	Composição do Endividamento	$\frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Capital de Terceiros}} \times 100$	Qual o percentual de obrigações a curto prazo em relação às obrigações totais	Quanto menor, melhor
	Imobilização do Patrimônio Líquido	$\frac{\text{Investimentos, Imobilizado e Intangível}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$	Quanto a empresa aplicou no Ativo Permanente para cada \$100 de Patrimônio Líquido	Quanto menor, melhor
LIQUIDEZ	Liquidez Geral	$\frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo Não Circulante}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}}$	Quanto a empresa possui de Ativo Circulante + Realizável e Longo Prazo para cada \$1 de dívida total	Quanto maior, melhor
	Liquidez Corrente	$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de Ativo Circulante para cada \$1 de Passivo Circulante	Quanto maior, melhor
	Liquidez Seca	$\frac{\text{Disponibilidades} + \text{Ativos de Rápida Conversibilidade em Dinheiro}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de Ativo Líquido para cada \$1 de Passivo Circulante	Quanto maior, melhor
RENTABILIDADE	Giro do Ativo	$\frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo}}$	Quanto a empresa vendeu para cada \$1 de investimento total	Quanto maior, melhor
	Rentabilidade do Patrimônio Líquido	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada \$100 de capital próprio investido	Quanto maior, melhor
	Rentabilidade do Ativo	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} \times 100$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada \$100 de investimento total	Quanto maior, melhor

Para avaliar a estrutura de capital, foram utilizados os índices de Participação de Capital de Terceiros, Composição do Endividamento e Imobilização do Patrimônio Líquido.

Esses índices refletem a posição de endividamento da empresa, sendo a base para a tomada de decisões financeiras com relação à obtenção e aplicação de recursos (MATARAZZO, 2010).

Para Assaf Neto (2007), a estrutura de capital indica a forma de utilização de recursos de terceiros pela empresa e qual a participação destes em relação ao capital próprio.

A liquidez foi analisada a partir dos índices de Liquidez Geral, Liquidez Corrente e Liquidez Seca. Para Vieira e Santos (2005), os índices de liquidez medem o grau de solvência de uma empresa e representam a sua capacidade financeira de gerar caixa para arcar com seus compromissos e obrigações com terceiros.

Por fim, para avaliar a rentabilidade, foram utilizados os índices de Giro do Ativo, Rentabilidade do Patrimônio Líquido e Rentabilidade do Ativo. Segundo Matarazzo (2010, p.175), esses índices “mostram a rentabilidade dos capitais investidos, isto é, quanto renderam os investimentos e, portanto, qual o grau de êxito econômico da empresa.”

15 PREVISÃO DE FALÊNCIA

Utilizando a análise discriminante pode-se determinar a potencialidade da empresa entrar em processo de falência ou continuar atuando no mercado por um longo período.

Diversos trabalhos foram realizados com o objetivo de determinar equações matemáticas capazes de dizer se a empresa corre risco de falência no futuro próximo. Dentre os autores na área podemos citar Kanitz, Altman, Elizatsky, Matias e Perreira. Cada autor estabelece uma metodologia própria para previsão de falência baseando-se em seus estudos e pesquisas.

Um dos modelos mais aceitos pela comunidade acadêmica é o apresentado por Kanitz.

Fórmula de Kanitz:

$$Fi = 0,05X1 + 1,65 X2 + 3,55 X3 - 1,06X4 - 0,33 X5$$

Onde: Fi = Fator de Insolvência

X1 = Lucro Líquido/Patrimônio Líquido;

X2 = (Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo) / Exigível Total;

X3 = (Ativo circulante – Estoques) / Passivo Circulante;

X4 = Ativo Circulante / Passivo Circulante;

X5 = Exigível Total / Patrimônio Líquido;

Segundo esse modelo, a empresa estará insolvente se Fi for inferior a -3; a sua classificação estará indefinida entre -3 e 0 e acima de 0 estará na faixa de solvência.

16 ÍNDICES DE PRAZOS MÉDIOS

Uma das descobertas mais interessantes da Análise de Balanços é a de que, através dos dados das demonstrações financeiras, podem ser calculados, por exemplo, quantos dias, em média, a empresa terá de esperar para receber suas duplicadas. Este é o chamado índice de Prazo Médio de Recebimento de Vendas.

Outros índices que podem ser calculados são os de Prazo Médio de Renovação de Estoque e Prazo Médio de Pagamento de Compras.

Os índices de prazos médios não devem ser analisados individualmente, mas sempre em conjunto. Também não é recomendável misturar a análise dos índices de prazos médios com a dos índices econômicos e financeiros.

A conjugação dos três índices de prazos médios leva à análise dos ciclos operacional e de caixa, elementos fundamentais para a determinação de estratégias empresariais, tanto comerciais quanto financeiras, geralmente vitais para a determinação do fracasso ou sucesso de uma empresa. A partir dos ciclos operacionais e de caixa são construídos modelos de análise do capital de giro e do fluxo de caixa.

Basicamente existem três índices de prazo médios que podem ser encontrados a partir das demonstrações financeiras.

➤ Prazo médio de vendas.

Determina o volume de investimentos de duplicatas a receber.

$$PMV = 360.(DR/V)$$

DR – Duplicatas a receber

V – Vendas

➤ Prazo médio de compras.

Mostra em quanto tempo as compras, isto é, as dívidas serão pagas.

$$PMC = 360.(F/C)$$

F – Fornecedores

C – Compras

➤ Prazo médio de estoque.

Mostra em quanto tempo a empresa faz compras para o estoque, com este cálculo pode-se analisar o giro do estoque.

$$PME = (E/CMV).360$$

E – Estoque

CMV – Custo da mercadoria vendida

Através da determinação dos prazos médios pode-se determinar qual o ciclo operacional da empresa que é a soma do prazo médio de estoques mais o prazo médio de recebimento de contas. Se compararmos o prazo médio de recebimento de contas com o ciclo operacional a diferença resultante é o ciclo de caixa da empresa, ou seja, o prazo médio que a empresa tem que se manter através do seu capital de giro.



17 RESULTADOS

Logo abaixo, segue as demonstrações financeiras sobre o supermercado em estudo, composto de balanço patrimonial 2011 e demonstrativo de resultado do exercício 2011.

BALANÇO PATRIMONIAL 2011			
	2011		2011
Ativo circulante		Passivo circulante	
Caixa e equivalentes de caixa	R\$ 19.538,47	Empréstimos e financiamentos	R\$ 3.810,92
Contas a Receber	R\$ 38.009,50	Fornecedores	R\$ 70.207,66
Estoques	R\$ 37.755,79	Obrigações trabalhistas e tributárias	R\$ 14.203,15
Créditos diversos	R\$ 4.134,42	Contas a pagar	R\$ 11.513,26
Total do ativo circulante	R\$ 99.438,17	Total de passivo circulante	R\$ 99.735,00
Ativo não-circulante		Passivo não circulante	
Créditos Diversos	R\$ 11,37	Empréstimos e financiamentos	R\$ 9.200,51
Investimentos	R\$ 45,44	Contas a receber de partes relacionadas	R\$ (4.628,49)
Imobilizado	R\$ 52.456,64	Obrigações trabalhistas e tributárias	R\$ 1.690,77
Outros	R\$ 362,83	Contas a pagar	R\$ -
Intangível	R\$ 306,02	Receitas diferidas	R\$ 2.837,53
Total do ativo não circulante	R\$ 52.819,47	Provisões para contingências	R\$ 9.455,50
		Depósitos judiciais	R\$ (9.314,67)
Total do ativo	R\$ 152.257,64	Total do passivo não circulante	R\$ 9.241,15
		Patrimônio líquido	
		Capital Social	R\$ 17.000,00
		Reserva de capital	R\$ 95,18
		Reserva de retenção de lucros	R\$ 24.103,41
		Resultado do exercício	R\$ 2.082,90
		Total do patrimônio líquido	R\$ 43.281,50

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO 2011			
	2011		
Receita bruta de vendas	47.001		
Receita bruta de intermediação	125		
Impostos e devoluções sobre vendas	(6.336)		
Receita líquida total	40.790		
Custo das mercadorias vendidas	(32.841)		
Lucro bruto	7.949		
Recomposição de margem	3.977		
Novo lucro bruto	11.926		
Despesa com pessoal	(4.596)		
Despesa com energia elétrica	(471)		
Despesa com serviços PJ	(669)		
Despesa com depreciações	(380)		
Despesa com comissão cartões	(412)		
Despesa com aluguel de prédios	(758)		
Despesa com marketing	(1.203)		
Outras despesas gerais e administrativas	(551)		
Despesas gerais, administrativas e comerciais	(9.040)		
Despesas tributárias	(126)		
Resultado financeiro líquido	47		
Despesas operacionais	(9.118)		
Lucro antes do IRPJ e CSLL	2.808		
(-) IRPJ e CSLL s/ o lucro	(953)		
Resultado do período	1.856		

BALANÇO PATRIMONIAL 2010			
	2010		2010
Ativo circulante		Passivo circulante	
Caixa e equivalentes de caixa	R\$ 24.101,00	Empréstimos e financiamentos	R\$ 4.542,83
Contas a Receber	R\$ 31.191,00	Fornecedores	R\$ 58.201,00
Estoques	R\$ 32.334,00	Obrigações trabalhistas e tributárias	R\$ 12.887,00
Créditos diversos	R\$ 3.110,00	Contas a pagar	R\$ 3.935,00
Total do ativo circulante	R\$ 90.736,00	Total de passivo circulante	R\$ 79.565,83
Ativo não-circulante		Passivo não circulante	
Créditos Diversos	R\$ 11,37	Empréstimos e financiamentos	R\$ 8.671,00
Investimentos	R\$ 45,44	Contas a receber de partes relacionadas	R\$ (6.568,00)
Imobilizado	R\$ 36.675,00	Obrigações trabalhistas e tributárias	R\$ 2.503,00
Outros	R\$ 362,83	Contas a pagar	R\$ 6.297,00
Intangível	R\$ 80,00	Receitas diferidas	R\$ 3.405,00
Total do ativo não circulante	R\$ 37.037,83	Provisões para contingências	R\$ 6.716,00
		Depósitos judiciais	R\$ (268,00)
Total do ativo	R\$ 127.773,83	Total do passivo não circulante	R\$ 20.756,00
		Patrimônio líquido	
		Capital Social	R\$ 17.000,00
		Reserva de capital	R\$ 51,00
		Reserva de retenção de lucros	R\$ 10.401,00
		Total do patrimônio líquido	R\$ 27.452,00

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO 2010		
	2010	
Receita bruta de vendas	55.000	
Receita bruta de intermediação	-	
Impostos e devoluções sobre vendas	(5.196)	
Receita líquida total	49.804	
Custo das mercadorias vendidas	(38.661)	
Lucro bruto	11.143	
Recomposição de margem	-	
Novo lucro bruto	11.143	
Despesa com pessoal	(5.000)	
Despesa com energia elétrica	(350)	
Despesa com serviços PJ	(669)	
Despesa com depreciações	(380)	
Despesa com comissão cartões	(412)	
Despesa com aluguel de prédios	(758)	
Despesa com marketing	(1.000)	
Outras despesas gerais e administrativas	(600)	
Despesas gerais, administrativas e comerciais	(9.169)	
Despesas tributárias		(126)
Resultado financeiro líquido		(40)
Despesas operacionais		(9.334)
Lucro antes do IRPJ e CSLL		1.809
(-) IRPJ e CSLL s/ o lucro		(953)
Resultado do período		856

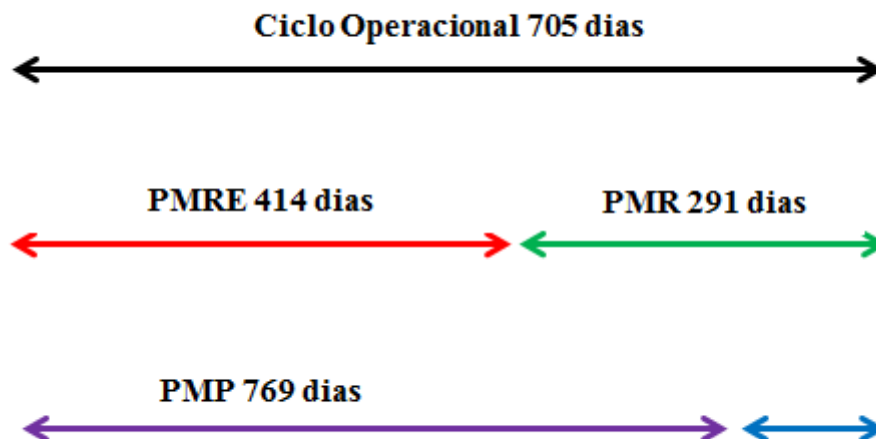
Segue abaixo análise econômico financeiro, segregado por grupo.

ANÁLISE DE ÍNDICES		
Estrutura de Capital		
	2011	2010
Composição do endividamento	91,52%	79,31%
Imobilização do PL	122,01%	134,05%
Capitais de terceiros	251,78%	365,44%
Liquidez		
	2011	2010
Liquidez Geral	1,40	1,27
Liquidez Corrente	1,00	1,14
Liquidez Seca	0,62	0,73
Liquidez Imediata	0,20	0,30
Rentabilidade		
	2011	2010
Rentabilidade do Patrimônio (ROE)	4,29%	3,12%
Rentabilidade do Ativo	1,22%	0,67%
Giro do ativo	26,79%	38,98%
Eficiência		
	2011	2010
Prazo Médio de Pagamento	769,61	541,95
Prazo Médio de Recebimento	291,13	204
Prazo Médio de Renovação de Estoque	413,87	301
Ciclo Operacional	705,00	505
Ciclo de Caixa	64,60	37

A composição do endividamento da empresa em estudo no período de 2011 é de 91,52% no curto prazo, já no capital de terceiros, para cada R\$ 100,00 de capital próprio a empresa tomou R\$ 251,78 de capitais de terceiros.

Para cada R\$ 1,00 de obrigação, a empresa apresenta R\$ 1,40 no índice de liquidez geral, apresentando recursos para honrar seus compromissos, apresentando um incremento de 11% comparado com 2010.

Para cada R\$ 1,00 de obrigação no curto prazo, a empresa apresenta R\$ 1,00 de recursos para honrar seus compromissos, fato esse apresentado no índice de liquidez corrente. Comparando com 2010 houve uma redução de 12,28%.



O ciclo de caixa da empresa está representado na ilustração acima pela seta na cor azul, onde o supermercado em estudo aponta para um ciclo de 65 dias de caixa, o que consequentemente reduz sua dependência para necessidade de capital de giro.

Os resultados de 2011 comparado com 2010 mostrou uma maior eficiência da empresa na gestão dos recursos, onde a rentabilidade do ativo apresentou uma evolução de 2010 para 2011 de 82%.

Essa busca por uma melhor rentabilidade afetou o desempenho da empresa no curto prazo, aumentando a dependência da empresa com recursos de terceiros para honrar os compromissos de curto prazo.

Esse excesso de caixa, apresenta um excelente oportunidade para a empresa realizar aplicações em títulos de renda fixa (CDB) ou debêntures, gerando receita financeira para a empresa em estudo.

Outra oportunidade aplicada pela empresa trata-se do projeto mesa de negociações, onde a empresa financia o seu fornecedor, apresentando oportunidade do mesmo antecipar seus títulos com um deságio, vantajoso para a empresa e para o fornecedor, permanecendo abaixo do que as factoring praticam.

No cenário de longo prazo, o índice de solvência da empresa pode ser verificado no resultado abaixo:

$$Fi = 0,05 \cdot 0,043 + 1,65 \cdot 1,40 + 3,55 \cdot 0,62 - 1,06 \cdot 1,00 - 0,33 \cdot 2,52$$

$$Fi = 0,002 + 2,31 + 2,20 - 1,06 - 0,83$$

$$Fi = 2,62$$

O resultado em questão aponta a empresa para uma faixa de solvência, acima de 0.

18 CONCLUSÃO

A empresa em estudo apresenta índices positivos, mostrando ser uma empresa sólida e confiável, com tendência de crescimento de suas atividades e melhoria de seus índices.

A empresa tem a meta de aumentar sua receita para 1 bilhão de reais até 2013, para atingir seu objetivo vem investido pesado em campanhas de marketing de forma a aumentar as vendas pelo fortalecimento de suas marcas, apresentando Market share de 60%.

A empresa apresenta como estratégia a diferenciação pela percepção de qualidade, sendo reconhecida no RN, como excelência na prestação de serviços, principalmente pelo atendimento.

As demonstrações financeiras para os exercícios 2011 e 2010 foram preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil que compreendem os pronunciamentos contábeis (CPC).

As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com diversas bases de avaliação utilizadas nas estimativas contábeis. As estimativas contábeis envolvidas na preparação das demonstrações financeiras foram baseadas em fatores objetivos e subjetivos, com base no julgamento da Administração para determinação do valor adequado a ser registrado nas demonstrações financeiras.

A estratégia adotada pelo grupo apresenta bons resultados, essa necessidade de capital no curto prazo foi sentida principalmente pelo investimento na abertura de uma nova loja, realizada com recursos próprios.

Para tanto, todo o investimento realizado na abertura dessa nova loja refletirá em um maior incremento de receita, bem como uma maior geração de caixa. A nova loja inaugurada tem como característica o formato “atacarejo”, portanto, toda a venda é realizada através de dinheiro ou cartão de débito, sendo uma grande fonte geradora de caixa, resultado que será sentido no fechamento de 2012.

Para ilustração e esclarecimento dos números, abaixo será detalhado as principais contas das demonstrações contábeis, com base no CPC:

- Reconhecimento de receita: a receita de venda de mercadorias é reconhecida no resultado quando seu valor pode ser mensurado de forma confiável, todos os riscos e benefícios inerentes as mercadorias são transferidos para o comprador, a empresa não detém mais controle ou responsabilidade sobre a mercadoria vendida e é provável que os benefícios econômicos serão gerados em favor da empresa. As receitas e despesas de juros são reconhecidas pelo método da taxa efetiva de juros na rubrica de receitas/despesas financeiras.

A empresa possui receita diferida oriunda do contrato de concessão da marca “Nordestão” como bandeira de cartão de crédito. Os valores referentes a esta operação estão sendo reconhecidos no resultado proporcionalmente ao período contratual.

- Caixa e equivalente de caixa: são mantidos com a finalidade de atender compromissos de caixa de curto prazo, e não para investimentos ou outros fins. Incluem caixa, saldos positivos em conta movimento, aplicações financeiras resgatáveis no prazo de 90 dias das datas de aplicação original e com risco insignificante de mudança de seu valor de mercado.

- Estoques: avaliados ao custo médio de aquisição, não excedendo o seu valor de mercado. As provisões para estoque de baixa rotatividade ou obsoletos são constituídos quando considerados necessários pela Administração.

- Empréstimos e financiamentos: Os empréstimos e financiamentos são reconhecidos, inicialmente, pelo valor justo, no recebimento dos recursos, líquidos dos custos de transação. Em seguida, os empréstimos são atualizados pelas variações monetárias e encargos financeiros incorridos até a data do balanço.

A empresa em questão adotada como prática a governança corporativa, seguindo os melhores modelos de gestão. A principal perspectiva para os próximos anos é abertura de novas lojas, sendo esses recursos financiados por terceiros, através de linhas de créditos atraentes.

Todas as lojas são construídas com recursos dos sócios, exceto a compra de bens e equipamentos, estes financiados pela própria entidade. Essa metodologia visa garantir um aluguel para os quotistas, benefício fiscal e proteção do caixa.

Caso a empresa em algum momento seja vendida para algum grupo, os prédios ficam locados aos quotistas, podendo ser citado como exemplo a venda do “Bompreço” ao Wal Mart.

A adoção de práticas de governança corporativa, pode ser sentida através dos principais indicadores de margem bruta, operacional e líquida.

	2011	2010
Margem bruta	19,49%	22,37%
Margem líquida	4,55%	1,72%
Margem operacional	6,88%	3,63%

A margem bruta da empresa apresentou redução sentida principalmente pela redução no faturamento, resultado ocasionado pela extrema concorrência no setor supermercadista.

Esse número já estava no planejamento, portanto, visando obter uma EBITDA em 2011 melhor que o ano de 2010 a empresa precisou gerir melhor os recursos, número esse sentido

na análise acima. O EBITDA da empresa em 2011 comparado com 2010 apresentou evolução de 89% resultado obtido principalmente pelo trabalho realizado junto aos fornecedores, onde a empresa é bonificada em seus produtos. Esse projeto incrementou uma receita extra no caixa de R\$ 3.000.000,00.

Consequentemente, a margem líquida da empresa evoluiu 164%. A adoção de bonificação pagas pelos fornecedores é uma prática adotada no setor supermercadista. Como a empresa detém 60% de market share, esse poder de barganha facilitou na implementação desse projeto, sem demandar esforço ou grandes investimentos.

Lobo abaixo, segue comparativo dos retornos sobre os investimentos (ROI).

	2011	2010
ROI	1,22%	0,67%

Em 2011 a empresa apresentou um incremento de 82% comparado com 2010 referente ao retorno obtido sobre os investimentos, apontando que, os investimentos realizados no período foram assertivos, gerando um resultado positivo confrontado com o ano anterior.

Já o ROE – indicador que se refere a capacidade de uma empresa em agregar valor utilizando recursos próprios, ou seja, o quanto a empresa consegue crescer usando nada além daquilo que ela já tem, pode ser analisado da seguinte forma:

	2011	2010
ROE	4,29%	3,12%

O ROE é acompanhado principalmente por investidores, acionistas, financeiras e outras entidades para acompanhar o potencial e estabilidade da empresa, portanto, em 2011 esse indicador apresentou uma evolução de 37,5%.

Como ponto crítico pode ser citado a redução nas vendas, comparando 2011 com 2010, consequentemente a margem bruta da empresa é reduzida, já que os custos fixos da empresa não reduzem na mesma proporção que a receita bruta.

É importante salientar que, a redução na receita bruta afeta também o fluxo de caixa operacional, portanto, para ilustrar o comentário acima, abaixo segue 3 importantes indicadores que precisam ser discutidos logo abaixo com uma maior riqueza de detalhes, são eles:

	2011
CDG	R\$ (296,83)
NCG	R\$ (16.024,37)
ST	R\$ 15.727,54

Segundo Fleuriet, a composição dessas três variáveis é possível definir o nível de risco conjuntural e estrutural da empresa vinculando a sua liquidez.

Percebe-se que o $CDG < 0$ e $NCG < 0$, sendo $CDG < NCG$, logo $T > 0$. A empresa em estudo apresenta saldo positivo de tesouraria, revelando uma situação de liquidez que pode ser considerada frágil, uma vez que pode estar desviando sobras de financiamento operacionais para o financiamento do excedente de suas imobilizações ativas sobre os financiamentos estratégicos, situação que não poderia ser mantida por muito tempo, pois uma queda no volume das operações esgotaria rapidamente essas sobras.

Algumas ações precisam ser customizadas para que essa situação não ocorra, adotando a implementação de um fluxo de caixa projetado e orçamento anual, devendo prever todas as suas entradas de caixa para que possam trabalhar com baixa liquidez ou até mesmo com liquidez negativa.

Os gestores precisam ter em mente que, o dinheiro apresentado no saldo de tesouraria bem como no caixa, trata-se de recursos do “fornecedor”, portanto, qualquer investimento que a empresa necessite realizar deve ser providenciado através de recursos de terceiros ou próprios.

O saldo de tesouraria apresentado no valor de R\$ 15.727, 54 é encontrado no lado esquerdo do balanço, conta de aplicações. Essa reserva é importante para saldar qualquer eventualidade, sentida principalmente pela redução nas vendas.

A diretoria ciente de que, o dinheiro encontrado no caixa trata-se de um recurso do fornecedor, gerado através dos prazos médios, traçou metas de planejamento para que ao longo dos meses é confrontado o fluxo de caixa realizado x projetado, método direto.

Pensando nisso, a empresa vendeu todos os prédios para os cotistas, reduzindo o nível de imobilizado, salvaguardando o caixa da empresa.

Por fim, o resultado líquido da empresa em 2011 foi R\$ 1.856 valor bem superior ao registrado em 2010 R\$ 856, evolução de R\$ 1.000.000,00 (hum milhão de reais).

REFERÊNCIAS

Matarazzo, D. C.; Análise Financeira de Balanço – Abordagem Básica e Gerencial; Editora Atlas, 5ª Edição; São Paulo, 1998.

Luiz Guilherme Tinoco Aboim Costa, Andréia Fátima Fernandes Limeira, Hiram de Melo Gonçalves, Ueliton Tarcisio de Carvalho; Análise Econômica Financeira das Empresas – Editora FGV, 3ª Edição; Rio de Janeiro, 2011.

Kaplan e Norton; Organização orientação para estratégia-Editora Gulf Professional Publishing, 2ª edição ; 2001.

Philip Kotler , Kevin Lane Keller; Administração de Marketing –Editora Prentice-hall, Aaker-Strategic Market Management; 4ª edição ; 2006.

Martins e Paulo; Contabilidade de Custo-Editora Saraiva; 5ª edição ; São Paulo, 2010.

[http:// www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)

<http://pt.wikipedia.org/wiki/ROE>

www.yahoofinancas.com.br