

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO
RIO GRANDE DO NORTE**

**DIAGNÓSTICO ECONÔMICO-FINANCEIRO DE UMA LOCADORA DE LIVROS
DA CIDADE DO NATAL.**

Daniela Macedo das Chagas

NATAL - RN

2003

DANIELA MACEDO DAS CHAGAS
**ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA: ESTUDO DE CASO DE UMA
LOCADORA DE LIVROS.**

**Monografia apresentada a
coordenação do curso de graduação
em administração da Faculdade
Natalense para o desenvolvimento do
Rio Grande do Norte, como requisito
parcial para obtenção do título de
Bacharel em Administração**

Orientador

Prof. Carlos Eduardo Marinho Diniz

NATAL - RN

2003

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO
RIO GRANDE DO NORTE**

**ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA: ESTUDO DE CASO DE UMA
LOCADORA DE LIVROS.**

DANIELA MACEDO DAS CHAGAS

**MONOGRAFIA APRESENTADA E APROVADA EM ____ DE ____ DE ____.
PELA BANCA EXAMINADORA COMPOSTA PELOS SEGUINTE MEMBROS:**

**PROF. CARLOS EDUARDO MARINHO DINIZ
ORIENTADOR**

MEMBRO EXAMINADOR

MEMBRO EXAMINADOR

NATAL - RN

2003

DEDICATÓRIA

O longo caminho foi agora apenas iniciado. O momento inspira alegria, com uma sensação de responsabilidade. Pela na vida os momentos de sucesso são raros, mas existem sempre sendo precedidos aqueles que se mantêm firmes e destruídos até o fim.

Agradeço profundamente a Deus, pela sua inspirante presença em minha vida, por toda luz e inspiração recebida pelos meus amigos queridos e pela oportunidade dada pela vida, de todos os dias poder aprender e ser sempre feliz, amando a vida.

À minha mãe, a quem dedico um carinho especial, e que com sua contribuição valorosa para que eu tenha chegado até aqui, além de toda sua inspiração quanto à minha formação profissional e pessoal.

A minha mãe, minha companheira de trabalho e vida, e a família e a amizade que sempre me inspiram.

À minha orientador, Carlos Eduardo, por toda ajuda e orientação, e por toda a sua amizade.

Agradar o poder é impossível. Porém, amamos a vida e de vez em quando buscamos a felicidade de superar as dificuldades, pois sabem que a felicidade é uma busca constante. Não é viver sem ter reflexos e ver a vida passando e não nos dar tempo para a vida e pelo o mundo capados de tudo, porém a vida é uma busca constante.

A Deus, fonte da minha inspiração, por toda luz e por sua presença em todos os momentos da minha vida.

AGRADECIMENTOS

O longo caminho foi agora apenas iniciado. O momento inspira alegria, com uma dosagem de responsabilidade. Pois na vida os cominhos do sucesso são tortuosos, mas acabam sempre sendo premiados aqueles que se mantêm fiéis e determinados até o fim.

Agradeço primeiramente a Deus, pela sua importante presença em minha vida, por toda luz e inspiração recebida pelos meus amigos espirituais, e pela oportunidade dada pela vida, de todos os dias poder aprender e ser sempre feliz, amando a todos.

Ao meu avô, a quem dedico um carinho especial, e que teve uma contribuição valorosa para que eu tenha chegado até aqui, além de toda sua importância quanto a minha formação profissional e pessoal.

À minha mãe, amigos, companheiros de trabalho e professores, pela paciência e confiança que sempre me dedicaram.

Ao meu orientador, Carlos Eduardo, por toda ajuda e paciência, dedicados a este trabalho.

Agradar a todos é impossível. Porém, amemos a vida e de qualquer maneira busquemos a felicidade de superar as dificuldades, pois sejam quais forem e de que maneira forem, podemos enfrentar. Só o amor nos faz refletir e ver a vida por outro aspecto, aspecto este que nos faz descobrir que a vida é bela e somos capazes de tudo superar, especialmente a nós mesmos.

RESUMO

O trabalho monográfico tem como objetivo analisar a realidade econômica do município de Itajaí, assim como avaliar os hábitos de consumo que ali prevalecem. A metodologia utilizada para a obtenção de dados estatísticos, com exceção dos dados secundários, foi a aplicação de questionários, com respostas abertas e fechadas. Os dados foram classificados e interpretados pelo autor, com o auxílio de gráficos, tabelas e fórmulas. O trabalho é dividido em duas partes: a primeira trata da realidade econômica do município e a segunda trata da realidade de consumo. A primeira parte trata da realidade econômica do município, com o auxílio de gráficos, tabelas e fórmulas. A segunda parte trata da realidade de consumo, com o auxílio de gráficos, tabelas e fórmulas. O trabalho é dividido em duas partes: a primeira trata da realidade econômica do município e a segunda trata da realidade de consumo. A primeira parte trata da realidade econômica do município, com o auxílio de gráficos, tabelas e fórmulas. A segunda parte trata da realidade de consumo, com o auxílio de gráficos, tabelas e fórmulas.

“O mundo é de quem nasce para conquistá-lo e
não de quem sonha que pode conquistá-lo”.

Fernando Pessoa

RESUMO

Este trabalho monográfico tem como objetivo analisar a viabilidade econômica de uma locadora de livros, assim como avaliar os hábitos do público que ela pretende atingir. A pesquisa foi feita através da aplicação de questionários, onde os resultados foram registrados, analisados, classificados e interpretados pela autora desse projeto. Nesse contexto, também foi possível avaliar e identificar a melhor forma de atender de uma maneira mais completa, as necessidades exigidas pelos prováveis usuários desse setor. A pesquisa detectou que a leitura é vista como forma indispensável para o aprimoramento profissional e pessoal, sendo, o alto custo dos livros, um fator que influencia bastante no hábito da leitura. Mostrou também que a locação de livros é considerada uma boa idéia, e que vem atender às necessidades das pessoas interessadas, mas precisa ser melhor estruturada à partir de um bom planejamento financeiro e avaliada para que se torne algo economicamente viável.

SUMÁRIO

1-	INTRODUÇÃO	11
1.1-	CONTEXTO E COLOCAÇÃO DE PROBLEMA.....	11
1.2-	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE.....	12
1.3-	OBJETIVOS.....	13
1.3.1-	Geral	13
1.3.2-	Específicos.....	13
1.4-	JUSTIFICATIVA	14
2-	REFERÊNCIAL TEÓRICO	16
2.1-	PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....	16
2.2-	TIPOS DE PLANEJAMENTO	17
2.2.1-	Planejamento Estratégico	17
2.2.2-	Planejamento Administrativo	18
2.2.3-	Planejamento Operacional	18
2.3-	ORÇAMENTO E CONTROLE.....	19
2.4-	DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.....	20
2.4.1-	Balanço Patrimonial.....	21
2.4.2-	Demonstração do Resultado do Exercício.....	22
2.4.3-	Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos	22
2.4.4-	Demonstração de Variação do Patrimônio Líquido	24
2.4.5-	Capital de Giro	24
2.4.6-	Alguns Conceitos de Capital de Giro	25
2.4.6.1-	Ativo Circulante	25
2.4.6.2-	Capital Circulante Líquido	25
2.4.6.3-	Capital de Giro Próprio	26
2.4.6.4-	Ativo Circulante Líquido	26
2.4.7-	Fluxo de Caixa	27
2.4.8-	Depreciação	27
2.4.9-	Investimentos.....	28
2.5-	UTILIZAÇÃO DOS INDICADORES FINANCEIROS	29
2.5.1-	Risco e Incerteza.....	29

2.5.2-	Retorno Sobre as Vendas	30
2.5.3-	Retorno Sobre o Ativo	30
2.5.4-	Retorno Sobre Patrimônio Líquido	31
2.5.5-	Composição de Endividamento	31
2.5.6-	Índices de Liquidez	32
2.5.6.1-	Tipos de Liquidez	32
2.5.6.1.1-	Liquidez Seca	32
2.5.6.1.2-	Liquidez Corrente	33
2.5.6.1.3-	Liquidez Imediata	33
2.6-	ESTRATÉGIA FINANCEIRA	34
2.7-	QUALIDADES EM SERVIÇOS	35
2.8-	PESQUISA MERCADOLÓGICA	37
2.8.1-	Tipos de Pesquisa	37
2.8.1.1-	Pesquisa Quantitativa	37
2.8.1.2-	Pesquisa Qualitativa	38
2.9-	ADMINISTRADOR FINANCEIRO	39
3-	METODOLOGIA	40
3.1-	TIPO DE PESQUISA	40
3.2-	ÁREA DE ABRANGÊNCIA	40
3.3-	TÉCNICA	41
4-	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	42
5-	ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS.....	53
6-	PLANEJAMENTO FINANCEIRO DO NEGÓCIO.....	54
7-	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	61
8-	BIBLIOGRAFIA	62
8.1-	BIBLIOGRAFIA CITADA	62

Listas dos Gráficos

Gráfico 1	Demonstração quanto ao sexo dos entrevistados	42
Gráfico 2	Faixa Etária	43
Gráfico 3	Nível de Escolaridade.....	43
Gráfico 4	Estado civil	44
Gráfico 5	Renda Familiar.....	44
Gráfico 6	Forma de leitura utilizada	45
Gráfico 7	Onde as pessoas costumam ler	45
Gráfico 8	Tipo de leitura	46
Gráfico 9	Quantidade de livros lidos	46
Gráfico 10	Frequência	47
Gráfico 11	Periodicidade.....	46
Gráfico 12	Importância do hábito da leitura	46
Gráfico 13	Quanto à disposição para o aluguel de livros	48
Gráfico 14	Dias necessários para ficar com um livro locado.....	48
Gráfico 15	Preço pago pelo aluguel	49
Gráfico 16	Ambiente de um Locadora de Livros.....	50
Gráfico 17	Interesse pela entrega a domicílio	51
Gráfico 18	Serviço complementar	51
Gráfico 19	Horário de funcionamento	52
Gráfico 20	Opinião sobre a Viabilidade Econômica.....	52

1-INTRODUÇÃO

1.1 - CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

Os novos empreendedores precisam saber planejar suas ações, esboçar as estratégias da empresa a ser criada ou ampliada, para com isso prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento de um novo negócio ou de um já existente.

O estudo sobre a viabilidade econômica de um negócio, hoje, é um documento indispensável ao empreendedor na busca de recursos financeiros para o empreendimento. Atualmente, o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas(MPE) brasileiras é bastante elevado, o que tem trazido preocupação e ensejado discussões em vários âmbitos da sociedade, do meio acadêmico ao empresarial.

A maioria dos casos de mortalidade das micro e pequenas empresas pode ser agrupado e resumido em uma única causa: falta de planejamento adequado do negócio; o que compreende: inexperiência no ramo, atitudes erradas, localização errada, expansão inexplicada, excesso de capital em ativos fixos, falta de dinheiro, difícil obtenção de crédito, desastres, fraudes, negligências nos negócios, incompetência gerencial, entre outros. Por esses motivos, não basta apenas ter uma idéia sobre seu negócio, ou de como ele funciona, é necessário também um bom planejamento, os fatos devem ser encarados de forma objetiva, transformando o sonho em ações concretas, reais e mensuráveis. Para tanto, deve ser feita uma análise de viabilidade criteriosa do empreendimento, antes de colocá-lo em prática ou no caso de qualquer modificação no foco em que seu empreendimento atuar.

Esse trabalho se resumirá em um documento que sintetize e explore as potencialidades da locadora de livros, bem como os riscos inerentes, retornos e oportunidades. Resta saber: Qual é o perfil econômico financeiro de uma locadora de livros localizada na cidade de Natal-RN?

1.2 - CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE

As pessoas estão encontrando na leitura uma forma de relaxar em seus horários de lazer, e procurando cada vez mais por livros de auto-ajuda, como auxílio para sua vida em diversos aspectos, assim como literatura brasileira e estrangeira, que se dividem em poesias e ficção, literatura espírita, autores locais, ou seja, todo tipo de livro destinado a horários de lazer ou ampliação de seus conhecimentos em determinados temas.

Hoje em dia, os custos para a obtenção de livros como esses é bastante elevado, tendo em vista que muitos deles são lidos apenas uma vez. Como exemplo, podem ser citados os livros paradidáticos, que são solicitados para os alunos na escola ou indicados para o vestibular, onde os alunos lêem para fazer algum tipo de trabalho ou estudo, sendo deixados de lado em seguida. Como alternativa, algumas pessoas deixam de comprar para revezar o livro com outras pessoas, o que na maioria das vezes causa aborrecimentos.

No mercado atual, não temos muitas disponibilidades para locação de livros dessa categoria, sendo, a maioria das empresas que trabalham com a prestação desses serviços, empresas virtuais, ou seja, a prestação desse serviço na nossa cidade só existe através da internet, o que dificulta o acesso a todos os níveis da população, devido ao fato de muitos não possuírem computador em casa e o acesso à internet, nesses casos, ser dificultoso.

A empresa de locação de livros se caracteriza por ter uma boa localização, de fácil acesso, pois é implantada no Portugal Center, na rua Salgado Filho, em Lagoa Nova. Em um ambiente agradável com salas amplas, ar condicionado, prateleiras divididas por assuntos, sistema de cadastro informatizado, com mesas e cadeiras confortáveis onde os clientes avaliam melhor suas escolhas por determinados livros, tendo um enfoque total para um ótimo atendimento. Assim, a locadora de livros é um lugar onde as pessoas podem encontrar os livros que desejam por um preço acessível e prazos suficientes para que seja feita uma boa e proveitosa leitura. Dispondo também de livros para serem vendidos, destinados a presentes ou para própria aquisição do cliente.

1.3 - OBJETIVOS

1.3.1 - Geral

Examinar o perfil econômico financeiro de uma locadora de livros localizada na cidade de Natal-RN

1.3.2- Específicos

- Analisar a demanda por esse setor;
- Identificar as estratégias competitivas;
- Estudar o planejamento financeiro do negócio, analisando o risco e o retorno.

1.4 - JUSTIFICATIVA

O Estudo da viabilidade econômica de um negócio existente, ou de um negócio a ser implantado, é importante para qualquer empresa que deseja atingir ou melhorar uma situação financeira futura. É importante, para que o empreendedor se situe melhor no seu ambiente de trabalho, ou seja, no ambiente que seu negócio atua ou vai atuar.

É também importante para a sociedade, num momento em que a geração de emprego e renda representam os principais desafios para qualquer região brasileira. Nesse caso, esse estudo é de valor considerável para que uma empresa se fixe no mercado, pois a falta ou, o mau planejamento do negócio, causa o fechamento de diversas empresas.

As condições favoráveis ao desenvolvimento precisam de empreendedores que as aproveitem e que, através de sua liderança, capacidade e de seu perfil, disparem e coordenem o processo de desenvolvimento, já que é o empreendedor que cria e aloca valores para indivíduos e para a sociedade, ou seja, ele é um fator de crescimento econômico. Por isso, as pequenas e médias empresas são consideradas as maiores fontes de geração de renda e emprego.

O estudo ajudará a perceber o mercado de forma diferenciada, e reduzir os índices de mortalidade das micro, pequenas e médias empresas, dando elementos importantes aos empreendedores para sustentação de seu empreendimento, à medida que as decisões sobre seus investimentos serão fundamentadas na viabilidade econômica, de acordo com os planejamentos elaborados para as situações que possam surgir e afetar a empresa.

Com base na viabilidade econômica, o empreendedor terá condições de perceber se um novo passo em seu negócio se constitui em uma armadilha para novos investimentos, ou uma grande oportunidade de crescimento. Por isso, as idéias precisam ser submetidas a um processo de avaliação, para não serem apoiadas apenas na defesa intransigente de seu autor. Este processo segue através dos estudos de mercado, do conhecimento do setor, que poderão descobrir se uma idéia é ou não uma grande oportunidade de negócio, levando em consideração requisitos relativos à tecnologia, relações de mercado, necessidades de investimentos, assim como ameaças externas que incidem sobre a oportunidade e as situações que a favorecem.

Saber analisar a viabilidade econômica de um negócio, assim como seu planejamento, é importante para o aluno como empreendedor, pois se constitui de documento básico e

indispensável para atrair sócios e investidores para um novo negócio a ser criado ou até mesmo para o aprimoramento ou ampliação de um já existente, ajudando a conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, capitalistas de risco etc.

Além de ser importante para o aluno como empreendedor, na elaboração do projeto, o aluno pratica com profundidade o auto-aprendizado, devendo buscar autonomamente os conhecimentos e ferramentas necessárias à realização de seus estudos, superando suas dificuldades na capacidade de encontrar respostas para seu negócio. O acadêmico envolverá o conhecimento em diversas áreas, terá oportunidade de conhecer melhor a área onde pretende atuar e poderá utilizar os conhecimentos adquiridos teoricamente no decorrer da sua graduação, aprendendo a levantar todos os dados necessários para a elaboração do seu projeto e, através deste, ampliar seus conhecimentos tanto na teoria, como na prática.

2.1 - PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Para a criação de um planejamento financeiro, a empresa deve coletar e organizar informações sistêmicas e regulares, tanto quanto possíveis, sobre o estado de saúde da organização sob as dimensões de atividade externa que a circunda.

São essas informações que dão suporte para uma elaboração realista do plano, possibilitando a adoção das medidas operativas necessárias para atingir os objetivos.

No acordo com o livro de Charles de Chevreton (1972), o planejamento financeiro é uma das variáveis-chave para a empresa, sendo a base para a tomada de decisões. A empresa deve ter um plano financeiro para alocar os recursos de forma adequada, permitindo-lhe a realização de suas atividades de forma eficiente. Assim, as variáveis financeiras são fundamentais para a sobrevivência da empresa no mercado.

Assim, é através do planejamento que se tem uma visão mais realista sobre as chances de sucesso da empresa. O planejamento financeiro é uma das etapas fundamentais para a elaboração de um plano de negócios, permitindo a análise da viabilidade econômica do projeto e a identificação dos pontos de risco.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

O estudo da viabilidade econômica de uma empresa procura identificar a existência de oportunidades e restrições tanto no âmbito interno da organização quanto externamente. A coleta de informações é indispensável, para uma avaliação da viabilidade econômica de uma empresa, a análise das informações inerentes ao ramo ou tipo de atividade no qual a empresa se encontra envolvida.

Além disso, toda organização visa a minimização dos custos, já que pode ser um dos recursos mais importantes dentro da acirrada concorrência existente atualmente no mercado. E é através do planejamento e controle orçamentário que podemos reduzir e controlar os custos. Definindo também a necessidade dos produtos ou serviços fornecidos.

Neste contexto, fica clara, a necessidade de conhecimentos científicos na área da administração financeira para que se possa definir, de forma eficiente, segura e mais completa, o comportamento financeiro de uma empresa.

2.1 - PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Para a criação de um planejamento financeiro, a empresa deve contar com um planejamento sistemático regular, tanto quanto permitam seus recursos de coleta de informações sobre as condições do ambiente externo que a circunda.

São essas informações que dão suporte para uma elaboração realista de planos, possibilitando a adoção das medidas corretivas cabíveis com maior rapidez.

De acordo com o conceito de ambiente de **Churchman (1972)**, o comportamento das vendas é uma das variáveis sobre as quais a empresa exerce menos influência de forma direta e deliberada, embora isso certamente varie de mercado para mercado, particularmente por força da intensidade da concorrência. Assim, as vendas futuras são determinadas mais pelo ambiente do que por forças contidas no sistema da empresa.

Porém, é através do planejamento que se tem uma idéia mais realista sobre as chances de boas oportunidades para seus negócios. O planejamento hoje é uma das coisas indispensáveis para qualquer negócio que se lance no mercado ou que deseje ampliar seu espaço dentro dele.

Segundo **Frezatti (2000)**, plano financeiro significa a etapa financeira de montagem do orçamento, aquela que permite a análise global do instrumento.

As decisões tomadas durante o processo de elaboração do orçamento são traduzidas para linguagem monetária, gerando demonstrações como Balanço Patrimonial, a demonstração de resultados e o fluxo de caixa projetado. Baseando-se nesses demonstrativos, são analisados os indicadores com o objetivo de identificar se a proposta de orçamento viabiliza ou não o objetivo financeiro em longo prazo.

2.2 - TIPOS DE PLANEJAMENTO

2.2.1 - Planejamento Estratégico

Planejamento estratégico é um planejamento de longo prazo, sendo responsabilidade dos níveis mais altos da administração, que procuram se antecipar diante de fatores externos e internos da empresa. Dando enfoque especial aos externos.

Segundo **Sanvicente (2000)**,

Ocorre quando as decisões a serem tomadas dizem respeito principalmente a problemas externos da empresa, mas comumente às linhas de produtos e serviços e aos mercados atendidos. Um programa de diversificação de produtos ou mercados é sempre uma atividade de ordem estratégica, e como tal da maior importância para a empresa.

Para complementar, **Gitman (2001)**, ressalta que planos financeiros a longo prazo são parte de uma estratégia integrada que, juntamente com os planos de marketing e produção, guiam a empresa em direção a realização de suas metas estratégicas.

Com isso, podemos concluir que esse tipo de planejamento implica tomadas de decisões complexas como a compra de um bem, lançamento de novas linhas de produtos, desenvolvimento de produtos, ações de marketing entre outros, pois envolve grande volume de recursos, difícil reversibilidade e geralmente apresenta alto nível de risco.

2.2.2 - Planejamento Administrativo

Segundo **Sanvicente (2000)**,

É o planejamento voltado para a melhor estruturação possível dos recursos (humanos, físicos e financeiros). Neste caso, um projeto de reformulação de sistemas de informações ou um projeto de re-organização de uma divisão ou departamento são exemplos de atividades que, programadas para dado período, estariam enquadradas nesta categoria.

Podemos concluir que o planejamento administrativo tem a finalidade de otimizar parte do que foi planejado estrategicamente, ou seja, esse planejamento ajuda na melhoria do resultado dos outros planejamentos, utilizando, de forma sintonizada, os recursos humanos, físicos e financeiros.

2.2.3 - Planejamento Operacional

O Planejamento Operacional é também conhecido como planejamento de curto prazo, pois especifica as ações financeiras a curto prazo e o impacto antecipado dessas ações. Geralmente, esses planejamentos cobrem o período de um a dois anos.

Segundo **Gitman (2001)**, o planejamento financeiro à curto prazo começa com a previsão de vendas. A partir dela, são desenvolvidos planos de produção que levam em consideração prazos de preparação para produção e incluem estimativas dos tipos requeridos e quantidade de matéria prima.

O referido autor também acrescenta que, usando os planos de produção, a empresa pode estimar as necessidades de mão de obra direta, despesas indiretas de fabricação e despesas operacionais.

Sanvicente (2000), conceitua planejamento operacional como o planejamento em que as atividades previstas buscam a utilização dos recursos da empresa da maneira mais eficiente possível em um certo período.

Com isso, podemos observar que planejamento operacional envolve decisões mais descentralizadas, mais repetitivas e de maior reversibilidade.

Dentro deste planejamento, encontra-se o orçamento financeiro.

2.3 - ORÇAMENTO FINANCEIRO E CONTROLE

Para que se faça um bom orçamento financeiro, é necessário que se tenha pré-estabelecido as ações a serem executadas, saber os recursos a serem empregados e definir as correspondentes atribuições de responsabilidades em relação a um período futuro determinado, ou seja, um planejamento do negócio, para que sejam alcançados satisfatoriamente os objetivos porventura fixados para uma empresa e suas diversas unidades.

Sanvicente (1997) ressalta que os orçamentos fornecem direção e instruções para a execução de planos, enquanto o acompanhamento leva ao controle, permite a comparação das realizações da empresa ao que tenha sido planejado.

Segundo o referido autor, controlar é, essencialmente, acompanhar a execução de atividades da maneira mais rápida possível, e comparar o desempenho efetivo com o planejamento, isto é, o que tenha sido originalmente considerado desejável, satisfatório ou viável para a empresa e suas subunidades.

Controle não tem a função simplesmente de acompanhar o planejamento, envolve também a geração de informações para tomadas de decisões, de avaliações e eventuais correções do desempenho alcançado, proporcionalmente ao seu afastamento em relação ao tido como desejável ou satisfatório.

A elaboração do orçamento predetermina as unidades que serão responsáveis por certos resultados como receitas, despesas, volumes de atividade, qualidade de atuação entre outros, dentro do período em planejamento.

Frezatti (2000), acrescenta: “O orçamento é uma forma de controle do resultado futuro”.

O referido autor define controle como uma forma de realimentar o sistema de planejamento. Dependendo do grau de satisfação deste último, ele pode ser estruturado de maneira flexível ou rígida, complexa ou simplificada, centralizada ou participativa.

2.4 - DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Segundo **Matarazzo (1998)**, as demonstrações financeiras fornecem uma série de dados sobre a empresa, de acordo com as regras contábeis. A análise de balanço transforma esses dados em informações e será tanto mais eficiente quanto melhor informação produzir.

Portanto, podemos concluir que a análise de balanço gera as informações necessárias para a tomada de decisões através de dados fornecidos pelas demonstrações financeiras.

Sobre análise de demonstrações financeiras, **Sanvicente (1997)** tem a acrescentar que a finalidade da análise pode ser uma entre muitas: tudo dependerá do ponto de vista adotado pelo analista, mas poderá referir-se ao passado, presente ou futuro em termo de situação e desempenho da empresa estudada.

As demonstrações financeiras fornecem dados que precisam ser transformados em informações que permitem concluir se a empresa merece ou não crédito, se vem sendo bem ou mal administrada, se tem ou não condições de pagar suas dívidas, se é ou não lucrativa, se vem evoluindo ou regredindo, se é eficiente ou ineficiente, se irá falir ou continuará operando.

No art. 179, a lei número 6404/76, de Dezembro de 1976, diz:

“Ao fim de cada exercício social, a diretoria fará elaborar, com base na escrituração mercantil da companhia, as seguintes demonstrações financeiras, que deverão exprimir com clareza a situação do patrimônio da companhia e as mutações ocorridas no exercício:

- I - Balanço patrimonial;
- II - Demonstração dos lucros ou prejuízos acumulados;
- III - Demonstração do resultado do exercício;
- IV - Demonstração das origens e aplicações dos recursos”

A legislação obriga as empresas (sociedades anônimas) a elaborarem quatro tipos de demonstrações financeiras. Adicionalmente, a legislação tributária também interfere em termos de exigência para que as empresas elaborem demonstrações financeiras e outros registros contábeis que possibilitem a apuração de resultados para fins de pagamentos de impostos.

2.4.1 - Balanço Patrimonial

O balanço retrata a posição patrimonial da empresa em determinado momento, composta por bens, direitos e obrigações. O ativo mostra onde a empresa aplicou os recursos, ou seja, bens e direitos que possuem. O passivo mostra de onde vieram os recursos, isto é, os recursos provenientes de terceiros e os próprios. Os recursos próprios podem ser originários de capital colocado na empresa pelos sócios ou lucro gerado pela empresa. (Silva, 1996)

Segundo **Matarazzo (1998)**, balanço patrimonial é a demonstração que apresenta todos os bens e direitos da empresa – ativo, assim como as obrigações – passivo exigível, em determinada data.

O referido autor esclarece que a diferença entre ativo e passivo é o patrimônio líquido da empresa e representa o capital investido pelos seus proprietários, seja trazido de fora da empresa ou gerado por esta em suas operações e retido internamente.

Robert N. Anthoany, conceituado autor americano, afirma que o balanço mostra: (1) as fontes de onde provieram os recursos utilizados para a empresa operar – passivo patrimônio líquido; e (2) os bens e direitos que esses recursos se acham investidos.

Além disso, é preciso lembrar que o balanço mostra apenas os fatos registráveis, segundo os princípios contábeis, ou seja, os fatos objetivamente mensuráveis em dinheiro, como compras, vendas, pagamentos, recebimentos, depósitos, débitos em conta, despesas incorridas, receitas faturadas e etc., deixando de lado uma série inumerável de fatos, como marcas, participação no mercado, imagem, tecnologia, etc.

Sanvicente (1997), ressalta um aspecto importante: todos os valores contidos no balanço, que são os saldos das várias contas de ativo e passivo, correspondem à composição do patrimônio da empresa numa data especificada (quanto temos em estoque nesse dia, quanto devemos de impostos, qual é a contribuição acumulada dos proprietários, e assim por diante).

Este aspecto é importante para a análise financeira, pois os valores apresentados num balanço são de natureza distinta da possuída pelos valores de uma demonstração de resultados ou de uma demonstração de origens e aplicação de recursos.

2.4.2 - Demonstração do Resultado do Exercício

Demonstra o resultado obtido pela empresa em um certo período de tempo, isto é, o lucro ou prejuízo adquirido.

Silva (1996), ressalta que é importante notar que, enquanto o balanço patrimonial representa a posição da empresa em determinado momento, a demonstração do resultado acumula as receitas, os custos e as despesas relativas em um período de tempo, mostrando o resultado e possibilitado conhecer os seus componentes principais.

Matarazzo (1998), define demonstração do resultado do exercício, como a demonstração dos aumentos e reduções causados no patrimônio líquido pelas operações da empresa.

O referido autor acrescenta que a receita representa normalmente aumento do ativo, através de ingresso de novos elementos, como duplicatas a receber ou dinheiro proveniente das transações. Isso significa, que aumentando o ativo, aumenta o patrimônio líquido da empresa. As despesas representam redução do patrimônio líquido, através da redução do ativo ou aumento do passivo exigível.

Enfim, todas as receitas e despesas se acham compreendidas na demonstração do resultado, segundo uma forma de apresentação que as ordena de acordo com a sua natureza, fornecendo informação significativa sobre a empresa.

A demonstração do resultado é, pois, o resumo do movimento de certas entradas e saídas no balanço, entre duas datas.

Sanvicente (1997), acrescenta que com a acumulação das receitas e despesas de um período também podemos conhecer o resultado (lucro ou prejuízo) desse período. Em se tratando de demonstrações contábeis financeiras, é obedecido o regime de competência de exercício. Em outras palavras, receitas e despesas não significam, necessariamente, entradas e saídas de caixa.

2.4.3 - Demonstração das Origens e Aplicação de Recursos – DOAR

A DOAR é um instrumento valioso para o analista. Mostra a movimentação dos recursos em termos de variação do capital circulante líquido, detalhando as diversas fontes e

aplicações de recursos que afetaram a empresa. Através desta demonstração o analista pode saber se a empresa gerou recursos em suas operações, se mobilizou recursos no período, se obteve novas fontes de financiamento de longo prazo, e se os acionistas fizeram novos aportes de capital. (Silva, 1996)

Matarazzo (1998), acrescenta que através do DOAR é possível conhecer como fluíram os recursos ao longo de um exercício: Quais foram os recursos obtidos, qual a participação das transações comerciais no total de recursos gerados, como foram aplicados os novos recursos etc.

Enfim, a DOAR é uma demonstração que evidencia a variação do capital circulante líquido e esclarece as transações que afetaram consideravelmente a situação financeira da empresa, não evidenciadas no balanço, que por sua vez não deixa claro como a empresa passou de uma posição para outra. Então podemos concluir, que a DOAR permite análise do aspecto financeiro da empresa, tanto no que diz respeito ao movimento de investimentos e financiamentos quanto relativamente à administração da empresa sob o ângulo de obter e aplicar os recursos.

Sanvicente (1997), também acrescenta que a DOAR pode ser usada para os seguintes fins:

- Indicar comportamento desproporcional entre investimento em ativos e a evolução das vendas, tanto no passado quanto com base em projeções para o futuro;
- Permite estimativas de necessidade de recursos a fontes internas e externas, bem com um equilíbrio mais apropriado entre elas;
- Examinar relações entre dividendos e lucros, ligando-as as exigências de fundos da empresa;
- Apontar a proporcionalidade (ou sua inexistência) entre o crescimento das vendas e o financiamento dos ativos correspondentes, que resultam do volume de vendas; e
- As relações de adequações entre as fontes de curto e longa prazos e as aplicações de maturação correspondentes.

2.4.4 - Demonstração de Variação do Patrimônio Líquido

Essa demonstração das mutações do patrimônio líquido vai substituir a demonstração de lucros ou prejuízos acumulados, se caracterizando por ser uma demonstração mais informativa sobre as partes que constituem o patrimônio líquido.

Matarazzo (1998) esclarece que o patrimônio líquido representa os recursos dos acionistas formados por capital- dinheiro ou bens – entregues pelos acionistas as empresas ou por lucros gerados pela empresa e retidos em diversas contas de reserva ou lucros acumulados. Eventualmente, podem existir entradas do tipo doações ou subvenções recebidas de terceiros.

Silva (1996) acrescenta que, para fins de análise, a demonstração de mutações do patrimônio líquido é mais informativa e mostra as movimentações ocorridas com os lucros ou prejuízos acumulados e as movimentações ocorridas nas demais contas que integram o patrimônio líquido.

2.4.5 - Capital de Giro

O capital de giro encontra-se inserido no contexto decisório das finanças da empresa, permitindo melhor entendimento de como as organizações geram, aplicam e gerenciam seus recursos financeiros, e é através da boa administração do capital de giro que se preserva a saúde da empresa, pois, ao contrário, resulta-se normalmente em sérios problemas financeiros, situação que contribui efetivamente para a formação de uma situação de insolvência.

Segundo **Assaf Neto (1997)**, capital de giro ou capital circulante é representado pelo ativo circulante, isto é, pelas aplicações correntes, identificadas geralmente pelas disponibilidades, valores a receber e estoques. Num sentido mais amplo, o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a aquisição de matéria-prima (ou mercadoria) até o recebimento pela venda do produto acabado.

Matarazzo (1998), afirma que a necessidade do capital de giro é a chave para a administração financeira de uma empresa.

Motta e Calôba (2000), conceituam o capital de giro como a porção do capital total da firma que tem liquidez relativa, constituindo uma espécie de reservatório de capital para satisfazer frente às obrigações fora do ciclo do fluxo de caixa operacional ordinário.

Enfim, podemos concluir que o capital de giro é importante não só no ponto de vista financeiro, mas também pelas estratégias de financiamento, crescimento e lucratividade, pois o mesmo é responsável pelo financiamento do negócio.

2.4.6 - Alguns Conceitos de Capital de Giro

2.4.6.1 - Ativo Circulante (AC)

Hoji (2001), define como parte do ativo circulante, disponibilidades, direitos realizáveis à curto prazo, estoques e despesas antecipadas.

Segundo **Silva (2001)**,

capital de giro muitas vezes aparece na literatura da administração financeira como sinônimo do Ativo Circulante, isto é, compreendendo, basicamente, o estudo das disponibilidades, das duplicatas a receber e dos estoques.

Enfim, compreende-se por ativo circulante todos os bens e direitos que se convertem em dinheiro à curto prazo.

2.4.6.2 - Capital Circulante Líquido (CCL)

Segundo **Silva (2001)**,

o conceito de capital de giro se baseia na diferença entre ativos e passivos circulantes. Muitas pessoas afirmam que quanto maior for o CCL melhor será a condição de liquidez da empresa. É preciso destacar que a qualidade da liquidez, tomando com base o CCL, dependerá do segmento em que a empresa atua.

Por sua vez, **Hoji (2001)** classifica capital circulante líquido como a diferença entre ativo circulante e passivo circulante.

Podemos analisar que quando a soma dos elementos do ativo circulante é maior que a soma dos elementos do passivo circulante, o CCL é positivo, demonstrando que uma parte do ativo circulante está sendo financiada pelo passivo não circulante, que são recursos de longo

prazo representados pelos grupos de exigíveis a longo prazo e patrimônio líquido. Caso contrário, o CCL é negativo, demonstrando que o passivo circulante está financiando parte do ativo não circulante, que são investimentos de longo prazo classificados em ativo realizável a longo prazo e em ativo permanente. Já no caso do ativo circulante e o passivo circulante se igualarem, o CCL será nulo, pois existirá um equilíbrio entre as partes.

2.4.6.3 - Capital de Giro Próprio (CGP)

Por esse conceito, o capital de giro próprio é aquela parcela do ativo circulante que é financiada com recursos próprios, isto é, o que sobra do patrimônio líquido após o comprometimento dos recursos próprios com o ativo permanente mais o realizável a longo prazo. (Silva - 2001)

Segundo Hoji (2001), o capital próprio é representado pelo patrimônio líquido da empresa. No cálculo do custo do capital próprio, há que se considerar os custos das ações e dos lucros retidos.

O referido autor acrescenta que os investimentos com um prazo de retorno longo ou alto grau de risco devem ser financiados com o capital próprio, que é obtido por meio da venda de ações preferenciais e ordinárias e com os lucros retidos. Obviamente, podemos concluir que o capital de giro próprio é o capital próprio que circula dentro da empresa.

2.4.6.4 - Ativo Circulante Líquido (ACL)

Segundo Silva (2001),

no balanço, o lado do ativo apresenta as aplicações de recursos na empresa, enquanto que o lado do passivo representa as fontes que estão financiando os ativos. Esse conceito está baseado na relação entre o capital próprio e capital de terceiros. Trabalhando com itens do ativo e passivo que estão diretamente relacionadas com as atividades da empresa.

Podemos concluir que o ativo circulante líquido é o capital retirado da relação entre capital próprio e de terceiros, sendo esse último obtido basicamente por meio de empréstimos, financiamento e emissão de títulos de dívida.

2.4.7 - Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é considerado por muitos analistas como um dos principais instrumentos de análise, proporcionando-lhes identificar o processo de circulação de dinheiro, através da variação das disponibilidades mais as aplicações financeiras. (Silva-2001)

Segundo alguns autores, o fluxo de caixa tem o objetivo de avaliar alternativas de investimentos para empresa, avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresas, com reflexos monetários, assim como, analisar as situações presentes e futuras do caixa na empresa, posicionando-a para que não se chegue a situações de liquidez, certificando também se os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados. Resumindo, o fluxo de caixa visa mostrar o confronto entre entradas e saídas de caixa da empresas, examinando as origens e aplicações do dinheiro que transitou pela empresa.

Assaf Neto (1997), conceitua fluxo de caixa como um instrumento que relaciona os ingressos e saídas (desembolsos) de recursos monetários no âmbito de uma empresa em determinado intervalo de tempo.

Matarazzo (1998), ressalta que muitas empresas vão a falência por não saberem administrar seu fluxo de caixa.

Zdanawicz (2000), acrescenta que o fluxo de caixa é um dos instrumentos utilizados pelo administrador financeiro para uma eficiente gestão empresarial.

Com isso, podemos concluir, que o fluxo de caixa tem grande importância para as empresas, servindo de guia para que seja seguido o rumo financeiro do negócio. Já que a elaboração do fluxo de caixa permite prognosticar eventuais excedentes ou escassez de caixa, determinando medidas reparadoras a serem tomadas.

2.4.8 - Depreciação

A Depreciação é vista por diversos autores como uma provisão para reposição ou substituição de equipamentos ou produtos fornecidos pela empresa. Em alguns casos dependendo do ciclo de atividades projetado, poderá não haver necessidade de reposição.

Segundo **Motta e Calôba (2000)**, a depreciação é um custo sem desembolso, o qual, sendo abatido dos lucros, em cada exercício, acarreta menor lucro tributável, o qual, por sua vez, mantida uma mesma alíquota de imposto de renda, resulta em menor imposto de renda a pagar.

Os Bens tangíveis são os únicos sujeitos a depreciação, pois estão sujeitos ao desgaste ou deteriorização pelo uso ou pelo transcorrer do tempo.

Silva (2001), esclarece que depreciação corresponde à perda do valor dos direitos que tem por objeto bens físicos sujeitos a desgaste ou perda de utilização por uso, ação da natureza ou obsolescência.

2.4.9 - Investimentos

Conforme o artigo 179 (III), da lei número 6404/76, são classificados em investimentos: “ As participações permanentes em outras sociedades e os direitos de qualquer natureza não classificados no artigo circulante, e que não se destinem a manutenção da atividade da companhia ou da empresa” . (**Silva, 2001**)

Matarazzo (1998), acrescenta que toda aplicação em bens, direitos ou custos que beneficiarão exercícios seguintes é investimento.

Com isso, podemos concluir que investimento não possui relação com operações da empresa, compreendendo as aplicações voluntárias em outras empresas, em bens não necessários a manutenção das atividades ou então aplicações decorrentes de incentivos fiscais.

2.5 - Utilização dos Indicadores Financeiros

“Os índices financeiros são relações entre contas ou grupos de contas das demonstrações financeiras, que tem por objetivo fornecer-nos informações que são fáceis de serem visualizadas de forma direta nas demonstrações financeiras”(Silva, 2001).

De forma geral, são através dos índices que tiramos conclusões sobre a saúde financeira da empresa, ou seja, a análise dos índices financeiros envolve métodos de calcular e interpretar os índices para avaliar o desempenho da empresa. Sendo importante para os acionistas, credores, assim como para própria administração da empresa.

2.5.1 - Riscos e Incertezas

Motta e Calôba (2002), definem risco como: “A possibilidade de danos físicos, de materiais, a perda, a probabilidade de perda, ou valor da perda possível.”

Assim sendo, trata-se de algo incerto, de decisões de ações com mais de um resultado possível. Enfim, é denominado ação de risco toda ação futura incerta, devido a nossa incapacidade de saber o que nos reserva no futuro em resposta a alguma decisão tomada no presente. No entanto, o termo é reservado, usualmente, para situações em que a gama de possíveis resultados futuros para dada ação presente é, de alguma forma, significativa.

Gitman (1984:131), define risco como probabilidade de perda em um investimento, sendo que os termos risco e incerteza são usados simultaneamente para referir-se à variabilidade de retornos esperados, pois, estatisticamente, existe risco quando a distribuição probabilística de retorno é conhecida, enquanto o risco não é conhecido, existe a incerteza.

Segundo **Yoshitake e Hoji (1997)**, a gestão de risco pode ser entendida por um processo por meio do qual são tomadas decisões de aceitar um perigo em potencial conhecido ou de diminuí-lo ou reduzi-lo, com a utilização dos investimentos disponíveis.

Incerteza é “a qualidade ou estado de ser incerta, falta de certeza, dúvida.”

2.5.2 - Retorno Sobre as Vendas

Esse índice mostra o lucro líquido em relação às vendas líquidas do período, mostrando o percentual de lucro que a empresa alcançou em relação ao seu faturamento. **(Silva, 2001)**

Sendo representada por:

$$\text{RETORNO SOBRE AS VENDAS} = \frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{VOLUME DE VENDAS}} \times 100$$

2.5.3 - Retorno Sobre o Ativo

Segundo **Braga (1995)**,

Retorno sobre o ativo corresponde a rentabilidade obtida sobre os recursos investidos nos ativos, independentemente da composição de suas fontes de financiamento e dos custos provocados pelo passivo oneroso.

Silva (2001), esclarece que esse índice de retorno indica a lucratividade que a empresa propicia em relação aos investimentos totais representados pelo ativo total médio.

Em suma, podemos compreender que retorno sobre ativo analisa a eficiência na gestão dos recursos aplicados nas operações da empresa. Partindo daí, devemos lembrar de excluir do ativo total os ativos não operacionais, ou seja, aqueles que não tem participação direta nas atividades operacionais, e é representado por:

$$\text{RETORNO SOBRE O ATIVO} = \frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{ATIVO TOTAL MÉDIO}} \times 100$$

2.5.4 - Retorno Sobre o Patrimônio Líquido

Segundo **Braga (1995)**, Retorno sobre o Patrimônio líquido corresponde à rentabilidade dos recursos pertencentes aos proprietários da empresa, apurada após a remuneração do passivo oneroso.

É o índice de retorno sobre o patrimônio líquido, indica quanto de lucro que os acionistas ou proprietários da empresa estão obtendo em relação aos seus investimentos no empreendimento.

Assim, compreende-se por Retorno sobre o patrimônio líquido, o retorno do capital próprio, ou seja, mensura o retorno sobre o investimento do proprietário na empresa.

Silva (2001), afirma que “o lucro, portanto, é o prêmio do investidor pelo risco de seu negócio.”

É representada por:

$$\frac{\text{RETORNO SOBRE O PATROMINIO LÍQUIDO}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO MÉDIO}} = \frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO MÉDIO}} \times 100$$

2.5.5 - Composição de Endividamento

Essa composição calcula as obrigações a curto prazo, ou seja, dívidas totais (capital de terceiros) que deverão ser pagas a curto prazo em relação as obrigações totais da empresa.

Silva (2001), acrescenta que a interpretação para o índice de endividamento é no sentido de que “quanto maior, pior”, mantendo constante os demais fatores.

Podemos concluir, que quanto mais dívidas a empresa possuir a curto prazo, maior será a dificuldade para a empresa gerar recursos e honrar seus compromissos. Diferente das dívidas a longo prazo em que a empresa dispõe de tempo para gerar os recursos necessários.

A composição de endividamento é representada por:

$$\frac{\text{COMPOSIÇÃO DE ENDIVIDAMENTO}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE + EXIGÍVEL A LONGO PRAZO}} = \frac{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE + EXIGÍVEL A LONGO PRAZO}} \times 100$$

2.5.6 - Índices de Liquidez

Segundo **Silva (2001)**, os índices de liquidez visam fornecer um indicador da capacidade da empresa de pagar suas dívidas, a partir da comparação entre os direitos realizáveis e as exigibilidades.

De modo geral os índices de liquidez decorrem da capacidade de a empresa ser lucrativa, da administração de seu ciclo financeiro e das suas decisões estratégicas de investimento e financiamento.

Matarazzo (1998), afirma que os índices deste grupo mostram a base da situação financeira da empresa.

Enfim, podemos concluir que os índices de liquidez procuram medir o quanto sólida é a base financeira da empresa. Bom índice de liquidez significa que a empresa tem condições suficientes de pagar suas dívidas, o que não diz, necessariamente, que está pagando em dia, em função de variáveis como prazo, renovação de dívidas e etc.

2.5.6.1 - Tipos de Liquidez

2.5.6.1.1 - Liquidez Seca

Segundo **Assaf Neto (1997)**, Esse índice mede o percentual das dívidas de curto prazo em condições de serem liquidadas imediatamente o uso de ativos monetários de maior liquidez (basicamente, disponível e valores a receber).

Para complementar **Gitman (2001)**, ressalta que o índice de liquidez é similar ao índice de liquidez corrente, exceto que ele exclui o estoque, que é geralmente o ativo circulante menos líquido.

Então, ficou evidenciado que esse índice mostra o quanto de dinheiro, depósitos bancários a vista e aplicações financeiras de liquidez imediata, aplicações financeiras a curto prazo e duplicatas a receber a empresa possui.

E é representada por:

$$\frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} - \text{ESTOQUES} - \text{DESPESAS ANTECIPADAS}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

2.5.6.1.2 - Liquidez Corrente

Segundo **Assaf Neto (1997)**, esse índice vai indicar que para cada R\$ 1,00 de dívida a curto prazo, quanto a empresa mantém em seu ativo circulante.

Gitman (2001), ressalta que esse índice mensura a capacidade da empresa de atender suas obrigações a curto prazo.

Portanto, podemos entender que esse índice indica quanto a empresa possui em dinheiro mais bens e direitos realizáveis no curto prazo, comparando com suas dívidas a serem pagas no mesmo período. E é representada por:

<u>ATIVO CIRCULANTE</u>
PASSIVO CIRCULANTE

2.5.6.1.3 - Liquidez Imediata

Segundo Assaf Neto (1997), esse índice indica a capacidade da empresa em saldar seus compromissos correntes utilizando-se unicamente de seu saldo disponível, que é o que a empresa possui em dinheiro ou que pode prontamente ser transformado em dinheiro.

Hoji (2001), ressalta que as disponibilidades são recursos imediatamente disponíveis, mas as obrigações de curto prazo podem estar compostas por dívidas que vencem em 15 dias, 30 dias, ou até 360 dias.

Portanto, podemos concluir que revela o percentual das dívidas correntes que podem ser liquidadas imediatamente.

E é representada por:

<u>DISPONÍVEL</u>
PASSIVO CIRCULANTE

2.6 - ESTRATÉGIA FINANCEIRA

A estratégia se baseia no compromisso pessoal e esforço estabelecido sobre um alvo, ou seja, ao que se pretende alcançar no decorrer do tempo visando os benefícios desejados.

A estratégia financeira é considerada uma vantagem competitiva, pois pode usar imaginação e raciocínio lógico para acelerar os efeitos da competição e as velocidades das mudanças.

Conforme **Hamel e Prahalad (1989:64)**, a “intenção estratégica” envolve duas dimensões:

- Considera uma posição de liderança desejada e estabelece o critério que a organização usará para mapear seu progresso;
- Envolve também um processo gerencial ativo que inclui: focar a atenção da organização sobre a essência do ganho, motivar as pessoas comunicando o valor do alvo deixar espaço para as contribuições individuais e de equipe, manter entusiasmo fornecer novas definições operacionais decorrentes de mudanças circunstanciais e usar consistentemente a intenção para orientar as alocações de recursos.

Segundo o princípio de **Gause**: “os competidores que conseguem o seu sustento de maneira idêntica não podem coexistir”

A existência indefinida de uma variedade de competidores é uma demonstração de que as vantagens que cada um possui sobre os demais são mutuamente exclusivas.

Montgomery (1998), acrescenta que estratégia é a busca deliberada de um plano de ação para desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa.

Enfim, a estratégia financeira usa informações e novas formas de resultados das análises de indicadores financeiros e demonstrações financeiras, da atividade e da lucratividade, para que sejam usadas como vantagem competitiva, ou seja, uma estratégia voltada para a parte financeira da empresa.

2.7 - QUALIDADE EM SERVIÇOS

Os setores que trabalham com serviços estão descobrindo que a qualidade é tão fundamental como ferramenta de marketing quanto preço. Essa percepção veio devido a uma economia difícil e da crescente recusa dos consumidores em aceitar algo menos que o melhor.

Henry J. Naselha, presidente da Staples Inc., cadeia de produtos para escritórios sediada em Framingham, Massachusetts. Diz que : “Não é preciso raciocinar muito para constatar que a maioria dos clientes não reclama. Eles simplesmente passam a fazer suas compras em outro lugar.”

Hoje em dia é essencial que na hora da escolha de um funcionário, opte por alguém que realmente goste do serviço, já que não é a administração da empresa que está encarregada diretamente da satisfação do cliente. É o funcionário que lida diretamente com ele.

Green (1995), ressalta que fazer esse trabalho significa contratar, treinar e manter os funcionários certos – não exatamente com a qualidade típica dos que trabalham na maioria das firmas de serviços.

Las Casas (1999), afirma que qualidade de serviço se resume em cliente satisfeito e a retenção do cliente.

As empresas brasileiras estão procurando cada vez mais criar programas que premiam e consideram permanentemente o bom desempenho de seus colaboradores. A satisfação do cliente passou a ser um fator determinante na avaliação de seus funcionários.

Segundo **Karl Albrecht (1992)**, qualidade de serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém.

Com isso, podemos concluir que qualidade de serviços está baseada na forma de execução e fornecimento dos serviços, já que deve ser considerado o serviço propriamente dito e a forma como é percebido pelo cliente. O serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação.

Whiteley (1992), comenta que o ambiente empresarial de hoje exige uma administração bem melhor e mais imaginativa do que essa. De fato, as organizações estão agora passando a compreender que a qualidade dos serviços, corretamente entendida, pode ser transformada numa arma altamente efetiva, um meio de criar e sustentar a vantagem competitiva.

Vale salientar que qualidade em serviço também exige um grande investimento em tecnologia.

2.8 - PESQUISA MERCADOLÓGICA

No Brasil, a informação nunca foi realmente valorizada, ela sempre foi tratada de forma secundária pelas empresas, e a maior dificuldade era, e ainda é, demonstrar a importância da informação como elemento balizador para tomadas de decisões.

Tavares Moreira e Olivieri Neto (1998) entendem que as informações, como ferramentas de trabalho, obtidas no ambiente interno, conciliadas com aquelas obtidas no macro ambiente, resultam, de uma maneira sistemática em informações que levam à melhor tomada de decisão.

A pesquisa mercadológica é entendida por muitos autores de marketing como sendo qualquer esforço planejado e organizado para obter fatos e conhecimentos novos que facilitem o processo de decisão do mercado. Ou, ainda, de coleta, registro e análise de todos os fatos referentes aos problemas relacionados à transferência e vendas de mercadorias e serviços, desde o produtor até o consumidor.

Não basta saber acessar ou ter a informação, é necessário saber interpretá-la frente ao mercado ou no contexto existente, para conseguir tomar a decisão correta com relação ao preço, produto, promoção, distribuição, logística, entre outros.

Cobra (1997), evidencia uma série de ocasiões nas quais a pesquisa de mercado é necessária como ferramenta na tomada de decisões, a mais comum delas é quando se deseja lançar um novo produto ou serviço no mercado e precisamos saber se há espaço para o produto ou serviço, se esses vão atender às necessidades, desejos e expectativas dos consumidores, que apresentação esses produtos ou serviços deveriam ter, a que preço seriam lançados, entre outros.

2.8.1 - Tipos de Pesquisa

2.8.1.1 - Pesquisa Quantitativa

Segundo **Tavares Moreira e Olivieri Neto (1998)**, a pesquisa quantitativa é utilizada para mensurar os fenômenos de marketing, avaliando o comportamento de uma determinada população, utilizando-se de técnicas de pesquisa denominadas como observatório, experimentação e sondagem.

Esse tipo de pesquisa pode ser utilizada para orientar as macro decisões e tem como principais características: propiciar uma análise descritiva dos componentes e explicitar quais e quantas são as pessoas que agem de um determinado modo, além de mensurar os dados com precisão e rigor.

Com isso, podemos concluir que para toda e qualquer tomada de decisão dentro da empresa é necessária toda informação possível sobre determinada escolha. Principalmente informações inerentes ao ramo ou tipo de atividade no qual a empresa se encontra envolvida. E, para obter determinadas informações, são necessárias que sejam feitas pesquisas de mercado para identificar onde melhor se pode atuar.

2.8.1.2 - Pesquisa Qualitativa

Segundo **Tavares Moreira e Olivieri Neto (1998)**, pesquisa qualitativa se caracteriza por fornecer informações que estão no “invisível”, tais como: as sensações, a percepção do que é benefício para o cliente, a imagem da nossa empresa, o psicosocial e tantas outras coisas que, quando realmente conhecidas, fazem um processo de marketing parecer uma estrada muito bem sinalizada.

Neste contexto, podemos entender que a pesquisa qualitativa possibilita explicitar por que as empresas e/ou pessoas agem de uma determinada maneira, permitindo também uma análise psicológica ou psicosocial dos diferentes fenômenos da organização.

2.9 - ADMINISTRADOR FINANCEIRO

O administrador financeiro desempenha um papel muito importante dentro de uma empresa, já que precisa ter uma visão global da empresa e do mercado em que atua, pois é responsável pelo planejamento financeiro e orçamentos, ou seja, obtenção de recursos monetários para que a empresa desenvolva as suas atividades correntes. É o administrador financeiro que vai analisar a maneira pela qual os recursos obtidos são utilizados dentro da empresa, nos seus diversos setores.

Segundo **Sanvicente (1997)**, o “administrador financeiro” é um membro do grupo, assessor da alta direção de qualquer empresa.

O referido autor também esclarece que o administrador financeiro recebe qualquer que seja o título específico de seu cargo como: diretor financeiro, tesoureiro, controlador, vice-presidente de finanças, gerente financeiro, etc.

Flink e Grunewald, enumeram as seguintes atribuições do administrador financeiro:

- Análise de registros e informações contábeis ;
- Projeção do movimento de fundos ;
- Fornecimento à alta administração de informações sobre as perspectivas financeiras futuras da empresa;
- Elaboração de planos para fontes e usos de fundos, a curto e a longo prazo.
- Enfim, o administrador financeiro desempenha a função de interpretar todos os índices e demonstrações financeiras com o objetivo de analisar as aplicações financeiras mais interessantes para a empresa.

3 - METODOLOGIA

Segundo **Richardson(1999)**, método é o caminho ou a maneira para chegar a determinado fim e metodologia são os procedimentos e regras utilizadas por determinado método.

3.1 - TIPO DE ESTUDO

Neste trabalho, foi realizado um estudo de caso baseado na pesquisa de mercado, além de um diagnóstico da área financeira visando analisar a viabilidade econômica da Locadora Cultura & Lazer, procurando analisar o modelo de gestão existente e identificando os pontos que precisam ser melhorados, de acordo com as necessidades do mercado e da empresa. Segundo a forma de abordagem, o estudo será realizado com tratamento de dados quantitativos e qualitativos, mediante uma análise objetiva e subjetiva dos processos. Quanto aos objetivos, o estudo foi descritivo; nesse tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, de acordo com a questão em estudo.

3.2 - ÁREA DE ABRANGÊNCIA

O presente trabalho está voltado especificamente para o departamento financeiro da empresa, Locadora Cultura & Lazer, além de uma análise do mercado onde ela atua, com o

objetivo de verificar, por meio de estudos e aplicações de teorias estudadas, se a empresa possui grande chance de oportunidade econômica, já que a empresa não deixa de ser algo novo no mercado local.

3.3 - TÉCNICA DE PESQUISA

Andrade (1998), classifica a técnica como o conjunto de normas usadas especificamente em cada área das ciências, podendo-se afirmar que a técnica é a instrumentação específica da coleta de dados.

Com isso, pode-se concluir que a técnica corresponde a parte prática da coleta de dado.

As técnicas utilizadas para a elaboração deste trabalho foram a observação direta no setor financeiro da empresa, ou seja, técnica de observação propriamente dita e entrevistas, além da análise documental baseada na gestão financeira existente.

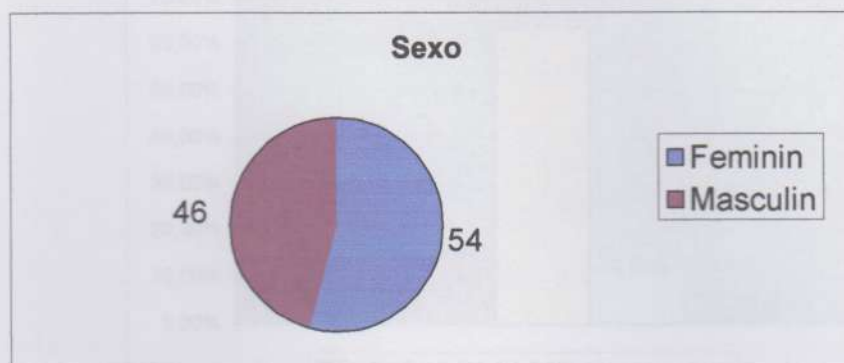
4 - ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Objetivando analisar a demanda pelo setor de locação de livros, foi elaborada uma pesquisa de campo, cujo questionário se encontra em anexo. O questionário teve como finalidade observar e analisar os hábitos, as potencialidades e as características de uma locadora de livros. A partir disso, foi utilizada a forma de pesquisa quantitativa, com aplicação de um questionário à 93 (noventa e três) pessoas, de forma aleatória, onde os resultados foram registrados, analisados, classificados e interpretados, de acordo com a questão em estudo, que nesse caso é a demanda por esse serviço.

Nesse contexto, foi possível também avaliar e identificar quais as melhores estratégias competitivas que poderão vir a ser aplicadas no campo de atuação de uma locadora de livros.

Demonstração gráfica da pesquisa

Gráfico 01



Fonte: Pesquisa de campo, 2003.

No que se refere à faixa etária e ao nível de escolaridade, a pesquisa ficou um pouco concentrada entre pessoas com a faixa etária entre 18 a 25 anos e escolaridade entre estudantes do 2º grau ou universitários (ver gráfico 2 e gráfico 3).

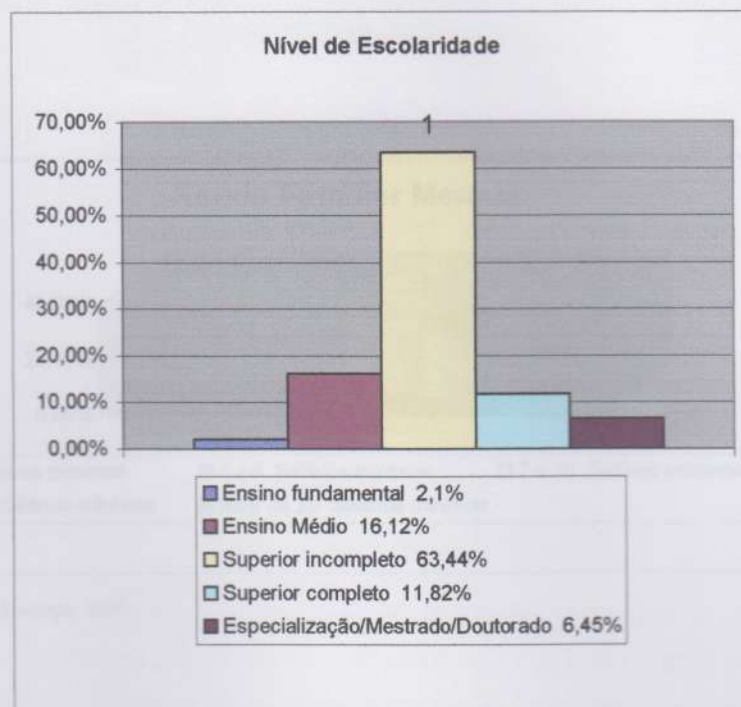
Gráfico 02



Fonte: Pesquisa de Campo - 2003

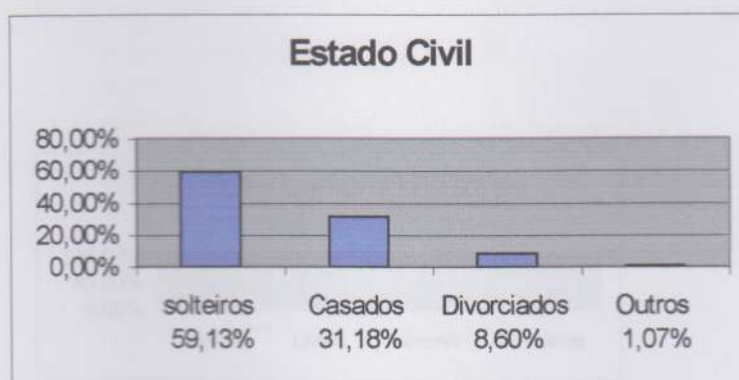
Fonte: Pesquisa de campo, 2003.

Gráfico 03



Fonte: Pesquisa de campo, 2003.

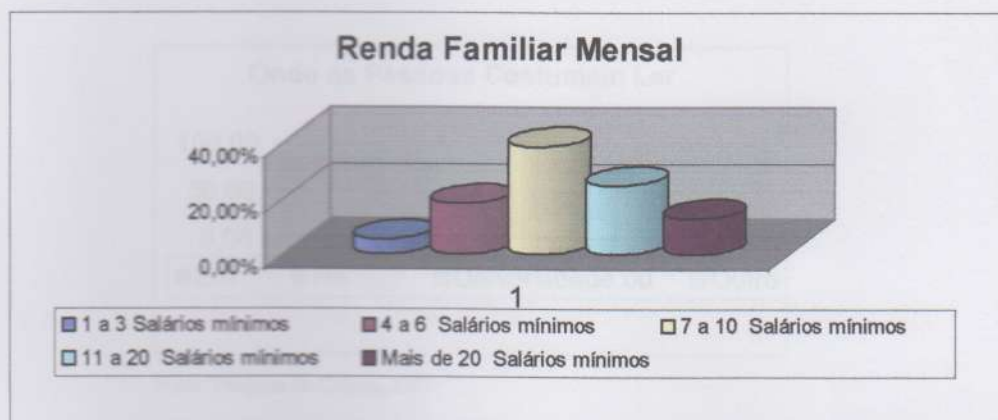
Gráfico 04



Fonte: Pesquisa de campo, 2003.

Ficou evidenciado que a maioria das pessoas questionadas são solteiras e que são estas as que ocupam mais tempo no hábito da leitura (ver gráfico 4)

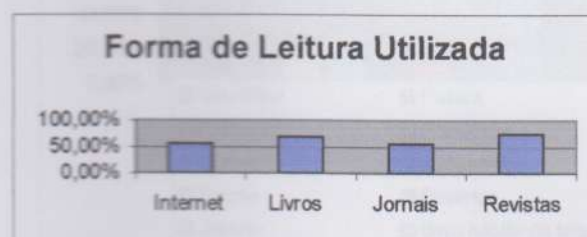
Gráfico 05



Fonte: Pesquisa de campo, 2003.

É preciso acentuar que, em sua maioria, as pessoas vêem a leitura como uma atividade indispensável para seu aprimoramento profissional e pessoal. Há aquelas, entretanto, que acham prazeroso o hábito da leitura. Ademais, nota-se que a renda familiar mensal influencia bastante no incentivo do hábito da leitura, já que a aquisição de livros possui um custo bastante elevado (ver gráfico 5).

Gráfico 06



Fonte: Pesquisa de Campo – 2003

Já com relação à forma de leitura utilizada pelas pessoas, ficou claro que, apesar da internet ter invadido as casas das pessoas e fornecer conhecimentos em diversas áreas, os

livros ainda não perderam sua grande importância e têm prioridade com relação a fontes de conhecimento mais fáceis (ver gráfico 6).

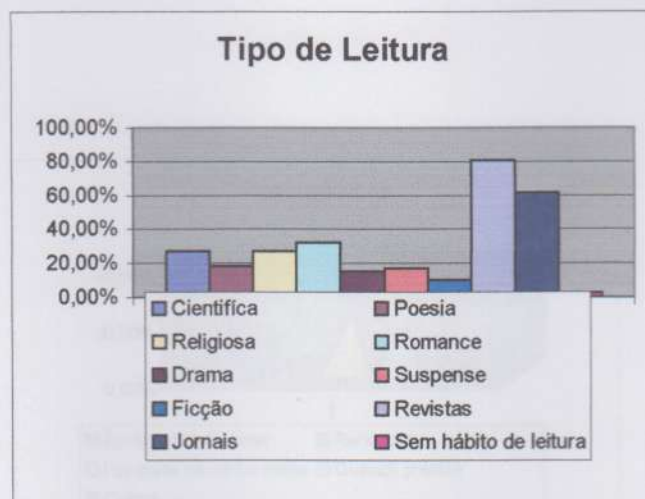
Gráfico 07



Fonte: Pesquisa de Campo, 2003.

Como se pode ver através dos resultados do gráfico, as pessoas procuram lugares mais calmos para uma melhor forma de leitura, preferindo em sua maioria a tranquilidade do lar (ver gráfico 7).

Gráfico 08



Fonte: Pesquisa de campo, 2003

Convém ressaltar que, apesar da preferência por outros tipos de leitura, a prioridade das pessoas é manter-se informados e atualizados com o mundo, o que se depreende da

análise do gráfico supra, visto que, a porcentagem maior de eleitores optou pela leitura de revistas e jornais (ver gráfico 8).

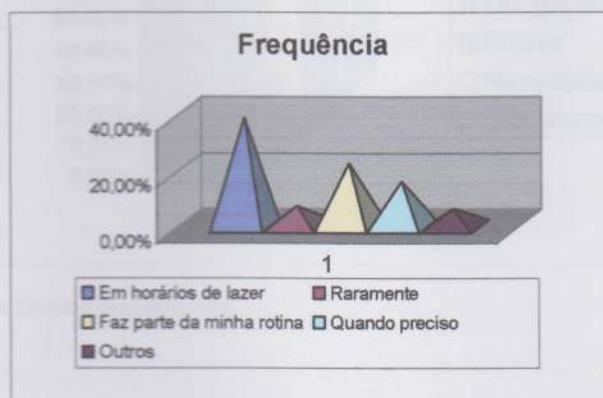
Gráfico 09



Fonte: Pesquisa de campo, 2003

Com referência ao gráfico 9, fica claro que as pessoas não têm a leitura como um hábito muito desenvolvido. A maioria das pessoas entrevistadas, acrescentou que apenas lia o que era necessário para os estudos de modo geral, incluindo também alguns livros do próprio interesse, que lhe despertavam curiosidade, além de outros, algumas vezes indicados pelos amigos.

Gráfico 10

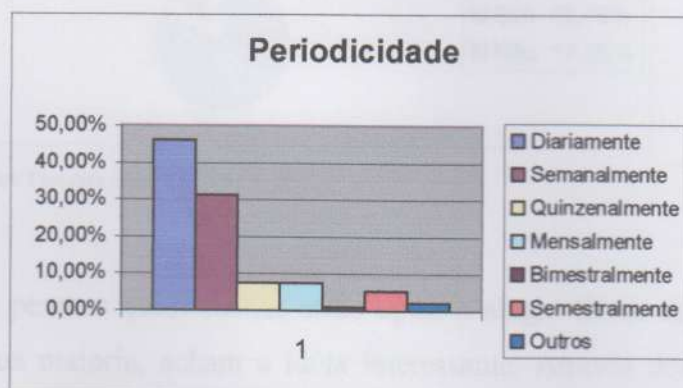


Fonte: Pesquisa de Campo

Ficou evidenciado que as pessoas preferem ler em horários de lazer, e uma grande parte tem o hábito da leitura como parte da sua rotina, mas ainda há uma boa parcela de

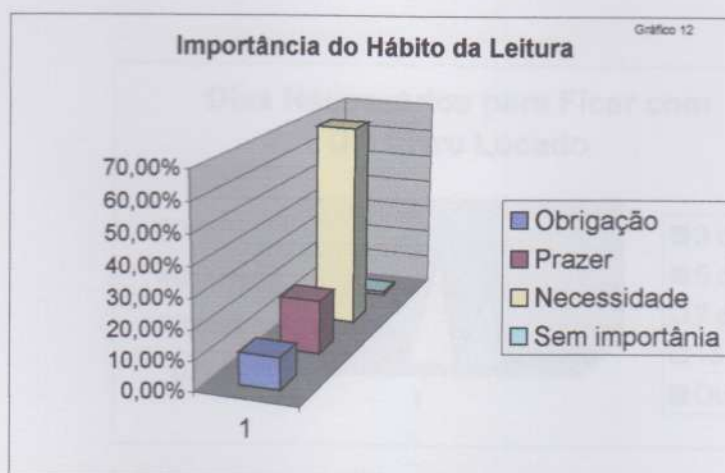
peças só lêem quando precisam, ou têm algum interesse pessoal em alguma coisa (ver gráfico 10).

Gráfico 11



Fonte: Pesquisa de campo, 2003

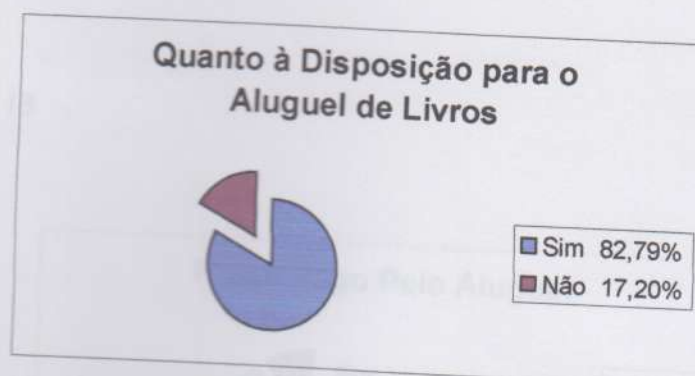
Gráfico 12



Fonte: Pesquisa de campo, 2003

É preciso acentuar que a leitura é vista como uma necessidade de aperfeiçoar conhecimentos e estar atualizado com relação ao mundo, conforme se observa no gráfico 11, e confirma-se no gráfico 12, visto que a maioria acusou o hábito de leitura diária.

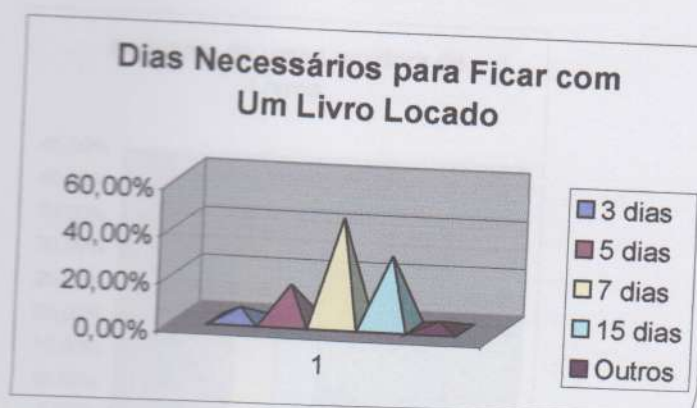
Gráfico 13



Fonte: Pesquisa de campo, 2003

A maioria das pessoas questionadas estão aptas a alugar livros de acordo com suas necessidades e, em sua maioria, acham a idéia interessante. Através desses dados é lícito supor que, com livros disponíveis de formas mais acessíveis para a locação, aumentaria, de certa forma, o incentivo ao hábito da leitura (ver gráfico 13).

Gráfico 14

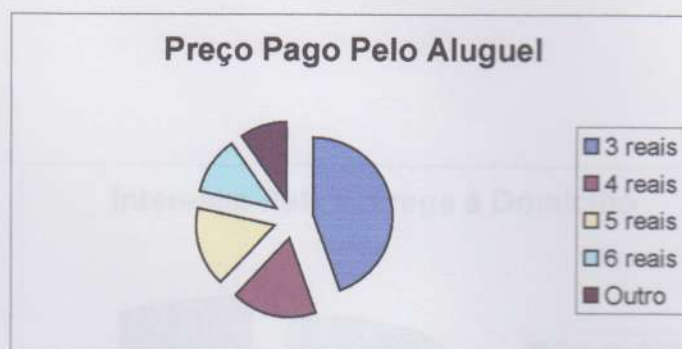


Fonte: Pesquisa de campo, 2003

A maioria das pessoas acha interessante dispor de um livro alugado pelo período de 7(sete) dias, o que seria ideal, já que um período maior poderia tornar menos viável a disponibilização de livros didáticos, por exemplo, cuja depreciação é acelerada em vista da rapidez com que os conhecimentos científicos têm evoluído. Assim, seria necessária uma quantidade mínima de locações para cobrir o investimento feito com a compra do livro.

Quanto menos tempo um livro passar na posse de alguém, mais vezes ele será locado em um mesmo período(ver gráfico 14).

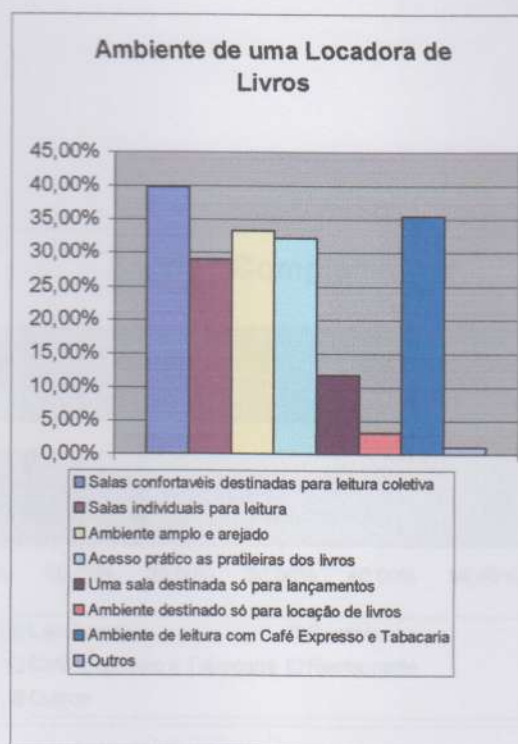
Gráfico 15



Fonte: Pesquisa de campo, 2003

Como se pode ver, as pessoas não estão dispostas a pagar um preço muito alto pela locação de um livro. O ideal seria na faixa de 3(três) reais ou menos, o que irá depender do preço oferecido pela concorrência local (ver gráfico 15).

Gráfico 16



Fonte: Pesquisa de campo, 2003

Partindo do gráfico 16, ficou notório o interesse por salas destinadas para leitura coletiva, assim como por salas individuais. Ficou clara a importância acentuada de um ambiente amplo e arejado, de acesso prático às prateleiras dos livros, além da tendência para que o lugar se torne um agradável ponto de encontro, diante da grande demanda por café Expresso e Tabacaria.

Gráfico 17



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

Há de se considerar que o interesse pela entrega à domicílio é bastante acentuado, resta saber se é algo viável economicamente para empresa. Já que, conforme pesquisa complementar da autora, verifica-se que o custo da entrega acresceria em R\$ 2,50 o valor final da locação.

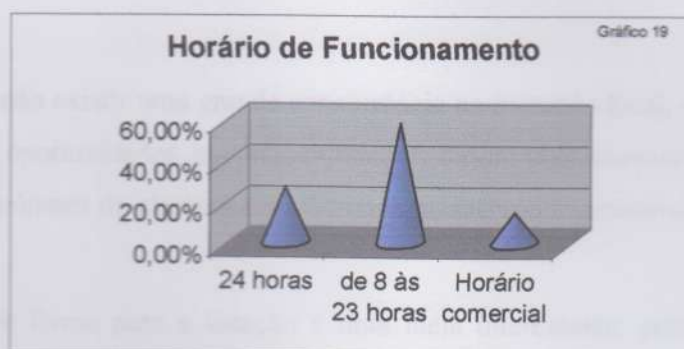
Gráfico 18



Fonte: Pesquisa de campo, 2013

No que se refere aos serviços complementares, a maior parte das pessoas acha interessante o serviço de Café Expresso e Tabacaria, assim como uma lanchonete, até mesmo para ser um ponto de encontro com amigos, namorados, colegas de trabalho, enfim, onde se possa bater um papo e ficar mais à vontade na escolha do livro.

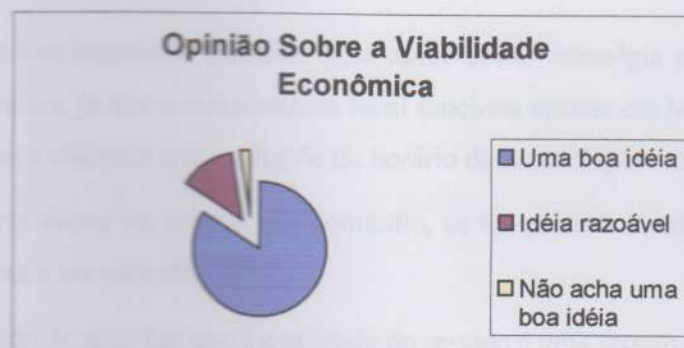
Gráfico 19



Fonte: Pesquisa de campo, 2003

Face ao exposto, ficou claro que o melhor horário de funcionamento é das 8 às 23 horas, já que muitas pessoas trabalham ou estudam, não dispondo de tempo em horário comercial para ir à locadora. E o funcionamento durante 24h diárias seria desnecessário para a demanda pelo setor (ver gráfico 19).

Gráfico 20



Fonte: Pesquisa de campo, 2003

Ficou demonstrado que a maior parte das pessoas questionadas acham a locação de livros uma boa idéia, já que a aquisição de livros possui um custo muito elevado e para casos imediatos seria a melhor solução. Até mesmo porque existem livros que são atualizados constantemente e outros que são lidos apenas uma vez.

Com tudo, há algumas pessoas que não possuem uma idéia definida sobre o serviço ou não acham a idéia de alugar livros interessante.

5. ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS

Apesar de não existir uma grande concorrência no mercado local, o que também abre espaço para novas oportunidades, algumas estratégias seriam interessantes para que o negócio alcançasse maior número de clientes e se firmasse no mercado, garantindo sua liderança no setor.

A oferta de livros para a locação é uma idéia interessante, pois daria uma maior flexibilidade e acesso para as pessoas encontrarem nos livros o que precisam, já que a cada dia que passa, aumenta mais a necessidade de aprimoramento profissional e pessoal, e uma das maneiras mais eficazes de se atingir isso é através da leitura.

A estratégia competitiva usada pela empresa seria lançar-se no mercado em ambiente de fácil acesso, ou seja, localizado em local estratégico, onde tenha uma grande rotatividade de pessoas. Caracterizar-se por ser um ambiente grande e arejado, com acesso prático às prateleiras dos livros, revistas e jornais. A locadora também deve contar com um ambiente calmo, reservado para leitura, e outro, para serviços complementares como Café Expresso e Tabacaria, assim como uma lanchonete, configurando um perfeito ponto de encontro entre amigos.

O horário de funcionamento também seria usado como estratégia para se atrair um número maior de clientes, já que a concorrência local funciona apenas em horário comercial, não abrangendo assim a clientela que só dispõe do horário da noite disponível.

A locadora iria dispor da entrega em domicílio, se for preferência do cliente, com o acréscimo de uma taxa a ser cobrada.

Não esquecendo de ressaltar que a qualidade do serviço é uma ferramenta fundamental de marketing para empresa, que é usada como estratégia competitiva muito valiosa, em forma

de bom atendimento, treinando e mantendo os funcionários certos para o serviço, com isso, proporcionando uma melhor satisfação do cliente, conquistando sua fidelidade.

6 - PLANEJAMENTO FINANCEIRO DO NEGÓCIO

Para efeito de análise do planejamento financeiro e suas interfaces com a maximização dos resultados, fizemos alguns cálculos, no sentido de mensurar estes índices e colaborar com o objetivo proposto.

Os números utilizados nos cálculos a seguir demonstrados foram obtidos à partir de uma empresa de mesma segmentação de mercado.

Consideraremos X1 um primeiro período (exercício anterior) e X2 (exercício atual).

6.1 - MARGEM LÍQUIDA

Margem Líquida = $\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas líquidas}} \times 100$

Vendas líquidas

$$X_1 = \frac{21.600}{240.000} = 9\%$$

240.000

$$X_2 = \frac{53.400}{312.000} = 17\%$$

312.000

Como se vê, houve considerável aumento na margem de lucro da empresa. Isto significa que a empresa auferiu maior lucro global e ganhou muito mais por unidade alugada. Para cada R\$100,00 alugados, foram obtidos 9% de lucro em x_1 e 17% em x_2 .

6.2 - RENTABILIDADE DO ATIVO

Em x_1 , a empresa obteve R\$ 0,19 de lucro para cada R\$ 1,00 de investimentos totais, em x_2 esta relação foi de R\$ 0,36 para cada R\$ 1,00 de investimentos, revelando que a empresa melhorou seu potencial de geração de lucros. No exercício x_2 a empresa melhorou sua política administrativa, permitindo-lhe aumentar o potencial de gerar lucros.

“Giro do Ativo”: mede o total das vendas líquidas com o total de recursos investidos pela empresa.

Em x_1 a empresa alugou R\$ 2,18 e em x_2 R\$ 2,13 para cada R\$ 1,00 de investimento no ativo. Assim, podemos observar que houve uma pequena queda em relação aos investimentos totais e que o seu desempenho comercial manteve-se quase o mesmo.

“Rentabilidade do PL”: Lucro Líquido / PL mede o retorno que o capital próprio está trazendo para a empresa.

Em x_1 , a empresa obteve um lucro de R\$ 0,86, e em x_2 , de R\$ 0,95 para cada R\$ 1,00 investido no PL.

Percebe-se que a situação melhorou, mas é bom lembrar que para saber se realmente houve ganho no investimento da empresa é preciso comparar a lucratividade alcançada com outros investimentos do mercado, como CDB, RDB, poupança, etc...

6.3 - INTERPRETAÇÃO DOS QUOCIENTES

6.3.1 - Quocientes Financeiros./ Participação de Terceiros

No ano de x_1 , para cada R\$ 1,00 do capital próprio da empresa tomou-se R\$ 3,40 de capital de terceiro, essa mesma relação no ano x_2 , ficou na ordem de R\$ 1,60 de capital de terceiro para cada R\$ 1,00 de capital próprio.

Analisando isoladamente esse quociente, podemos concluir que em ambos os períodos (x_1 e x_2) a empresa encontra-se endividada.

6.3.2 - Capital de Terceiros > Capital Próprio

Em consequência desse endividamento, a empresa encontra-se em uma situação desfavorável, não apresentando um resultado positivo que proporcione uma liberdade financeira para uma tomada de decisão.

Observamos uma queda do exercício X1 para o exercício de X2, decorrente de acréscimos de 500% em suas reservas, o que provou um incremento no PL de 124%.

Fato contrário é visto no exigível total na ordem de 5,88%.

Com esse quociente, buscamos verificar se as dificuldades apresentadas pelo endividamento são imediatas, ou se a empresa mostra-se capaz de captar recursos que venham suplantar os seus compromissos.

Verificamos que em X1 a situação da empresa não era boa, pois seu endividamento centrava-se com percentuais de 100% em curto prazo, destacando 25% na busca de obrigações financeiras, proporcionando uma $i\%$ (taxa de juros) mais elevada.

6.3.3 - Imobilização do Patrimônio Líquido

Esse índice nos revela quanto do patrimônio líquido da empresa foi utilizado na compra do ativo Permanente.

Chamamos atenção para o fato de que quanto menor for esse quociente, tanto melhor será a situação da empresa. Desse modo, a empresa só está utilizando o próprio capital. Caso esse quociente obtido seja maior que 1, o capital próprio será insuficiente para suprir os investimentos direcionados no patrimônio líquido.

Um outro ponto a ser observado é que se o investimento no ativo permanente for maior de que 100%, serão necessária análises do quociente de imobilizações, recursos não correntes, para verificar se a situação é realmente grave ou não.

Na tentativa de reversão do quadro financeiro atual da empresa, faz-se necessário o incremento de sua rentabilidade, fato que implica em sua independência financeira, ou seja, funcionamento eficaz sem uso de capital de terceiro.

6.3.4 - Imobilização dos Recursos não Correntes

Verificamos, de acordo com o índice anterior, que a empresa revela uma dependência de capital de terceiros no período analisado.

Observamos ainda uma queda de mais de 100% do exercício X_2 para o X_1 , não gera embargo de recursos não-correntes (aplicação no imobilizado oriundos do P e PELP), decorrentes do empréstimo adquirido em longo prazo para pagar as dívidas à curto prazo, o que nos mostra uma administração voltada para o crescimento da empresa.

De acordo com a administração, e tomando como base o quociente de rentabilidade que evidencia a melhora de um exercício para outro, analisando em conjunto estes quocientes, podemos concluir que a empresa caminha buscando minimizar o seu grau de endividamento.

6.4 - QUOCIENTE DE LIQUIDEZ

	X_1	X_2

$$\text{Liquidez geral } \frac{AC + ARLP}{PC + PELP} = \frac{70.000}{85.000} = 0,82 \quad 0,93$$

Nesse quociente, verificamos que um dos períodos apresentados - X_1 e X_2 , o AC e RLP foi insuficiente para garantir o pagamento de suas obrigações a curto e longo prazo.

No exercício de X_1 , detectamos que a cada R\$ 1,00 de dívida a empresa tinha em seu AC + RLP, apenas R\$ 0,82, e em X_2 , apesar de ter ocorrido uma queda de seu endividamento, para R\$ 0,93, ainda se configura uma dependência de capital de terceiros.

6.4.1- Liquidez Seca

Os quocientes que indicavam em X_1 uma dificuldade financeira para cumprir os compromissos de curto prazo. No exercício seguinte, ainda há dificuldade, porém, este já se

encontra em uma situação melhor, conjugando os resultados obtidos da liquidez corrente com os da liquidez seca. É que no exercício de X_1 , a solvência da empresa é totalmente desfavorável, considerando que, em X_2 houve, de qualquer forma, uma melhora ainda que não seja uma situação ideal.

INDICADOR	EXERCÍCIO x1	EXERCÍCIO x2	PADRÃO
QUANTIDADE DE PASSIVO CIRCULANTE			
Passivo Circulante			
- Passivo Circulante Líquido	3,40	1,60	0,85
- Passivo Circulante Não Líquido		0,61	0,50
- Passivo Circulante Não Líquido - 12 M		1,10	0,60
- Passivo Circulante Não Líquido - 18 M		0,57	0,48
Ativo			
- Ativo Circulante		0,93	2,00
- Ativo Circulante	0,64	1,35	1,30
- Ativo Circulante 12 M		0,39	1,10
- Ativo Circulante 18 M		0,39	0,55
Passivo Não Circulante			
Passivo Não Circulante			
- Passivo Não Circulante	7,18	7,13	7,10
- Passivo Não Circulante	0,09	0,17	0,13
- Passivo Não Circulante 12 M	0,19	0,36	0,20
- Passivo Não Circulante 18 M		0,95	0,25

6.4.2 - Liquidez Corrente

Essa posição indica que em X_1 , a empresa tinha no ativo circulante R\$ 0,64 para cada R\$ 1,00 de dívida a curto prazo, no entanto, o mesmo apresenta uma situação favorável, independente de uma análise em relação aos prazos de vencimentos das obrigações. Precisa-se, entretanto, gerenciar melhor para saldar essas dívidas.

Em X_2 , a posição melhorou completamente, pois a empresa passou a ter um ativo circulante de R\$ 1,35 para cada R\$ 1,00 de dívida a curto prazo. A empresa, de acordo com sua análise, negociou a dívida de curto prazo para longo prazo, pois houve uma variação de um ano para outro, no caso, no ano de X_2 com o ativo de circulante positivo devido a realização dos negócios, obtendo uma folga financeira neste ano no capital circulante líquido podendo fazer mais investimentos.

6.5 - ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA

A Análise Financeira da referida empresa demonstra que o negócio de locação de livros é viável e rentável. Entretanto, faz-se necessário que a empresa realize constantemente a avaliação dos índices financeiros, e, principalmente, efetive o seu Planejamento Financeiro, no sentido de relocalizar todas as suas energias para a eficiência financeira e estratégica. O planejamento operacional seria uma ferramenta de curto-prazo para este fim. Finalizando, pode-se analisar que, embora estejam presentes índices de desempenho financeiro pouco eficiente, é possível que a retomada da maximização dos lucros se concretize após a elaboração do planejamento financeiro.

7 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto nesse trabalho, ficou evidenciado que uma locadora de livros pode ser viável economicamente, o que vai depender de seu planejamento financeiro, fazendo-se um planejamento operacional, para que se realize uma análise do impacto antecipado das ações financeiras a curto prazo, que cobre um período entre um e dois anos.

Como se pôde ver, as pessoas não estão dispostas a pagar um valor muito alto pela locação de um livro. Nesse sentido, fica clara a necessidade de uma análise decisória, no contexto das finanças da empresa, permitindo um melhor uso do capital de giro e capital de giro próprio.

O planejamento estratégico também é bastante importante, pois vai implicar em tomada de decisões complexas, como localização, lançamento de novas linhas de serviços, desenvolvimento do serviço, ações de marketing entre outros, ou seja, esse tipo de planejamento geralmente apresenta alto nível de risco e precisa ser bem avaliado.

Não se pode esquecer ainda que a pesquisa mercadológica tem grande valia, já que concilia informações obtidas no macro ambiente com informações internas, possibilitando o acesso a informações que levam à melhor tomada de decisão.

Por sua vez, o planejamento administrativo é indispensável, pois ajudará na melhoria dos resultados dos outros planejamentos, utilizando melhor e de forma mais sintonizada os recursos humanos, físicos e financeiros.

Nesse mercado local, esse setor ainda precisa ser melhor estudado e avaliado, para que sejam abertas novas oportunidades de crescimento, pois existe uma forte demanda por esse setor, e não existe nenhuma empresa implantada, que atenda esse mercado e satisfaça todas as necessidades exigidas pelos seus usuários.

Esse trabalho teve grande importância, proporcionou a oportunidade de aprofundar os conhecimentos adquiridos no decorrer da graduação, tanto na teoria, como na prática.

8. BIBLIOGRAFIA

8.1 BIBLIOGRAFIA CITADA

ASSAF NETO, Alexandre. **Administração de Capital de Giro** / Alexandre Assaf Neto, César Augusto Tibúrcio Silva – 2ª ed. – São Paulo: Atlas, 1997.

BANGS JR., David H. **Guia Prática – Planejamento de Negócios** : Criando um Plano para seu negócio ser bem sucedido – São Paulo: Nobel, 2002.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira** – São Paulo: Atlas, 1995.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Análise de Investimentos: Matemática Financeira, Engenharia Econômica, Tomada de Decisão, Estratégia Empresarial** / Nelson Casarotto Filho e Bruno Hartmut Kopittke – 9ª ed. – São Paulo: Atlas, 2000.

CERTO, Samuel C. **Administração Estratégica: Planejamento e Implantação da Estratégia**. – São Paulo: Malvern Books, 1993.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing Básico: Uma Perspectiva Brasileira** – 4ª ed. – São Paulo: Atlas, 1997.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial: Planejamento e Controle Gerencial** – 2ª ed. – São Paulo: Atlas, 2000.

GITMAN, Laurence J. **Princípios de Administração Financeira – Essencial**. 2ª ed. Porto Alegre : Bookman, 2001.

GREEN, Cynthia. **Os Caminhos da Qualidade**. São Paulo: Senac, 1995.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: Uma Abordagem Prática: Matemática Financeira Aplicada, Estratégias Financeiras, Análise, Planejamento e Controle Financeiro** - 3ª ed. – São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços: Conceitos, exercícios, casos práticos** – 3ª ed. – São Paulo: Atlas, 1999.

LORANGE, Peter. **Alianças Estratégicas: Formação, Implementação e Evolução** / Peter Lorange e John Roos – São Paulo: Atlas, 1996.

- MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços: Abordagem Básica e Gerencial** – 5ª ed. - São Paulo: Atlas, 1997.
- MOREIRA E OLIVIERI. **Marketing Business to Business: É Fazer ou Morrer** / Júlio César Tavares Moreira e Rapaél Olivieri Neto - São Paulo: Makron Books, 1998.
- MOTTA, Regis da Rocha. **Análise de Investimentos: Tomada de Decisão em Projeto Industriais** / Regis da Rocha Motta e Guilherme Marques Colôba – São Paulo: Atlas, 2002
- OLIVEIRA, Sílvia Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica: Projeto de Pesquisa**, TGI, SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração Financeira**. – 3ª ed. – São Paulo: Atlas, 1997.
- SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Orçamento na Administração de empresas: Planejamento e Controle** / Antônio Zoratto Sanvicente, Celso da Costa Santos. – 2ª ed. - São Paulo: Atlas, 1983.
- SILVA, José Pereira. **Análise Financeira das empresas** – 5ª ed. – São Paulo: Atlas, 2001.
- SOUZA, Alceu. **Decisões Financeiras e Análise de Investimentos: Fundamentos, técnicas e aplicações** / Alceu Souza e Ademir Clemente – 4ª ed. – São Paulo: Atlas, 2001.
- TCC, Monografias, Dissertações e Teses – São Paulo: Pioneira, 1997
- WHITELEY, Richard C. **A empresa Totalmente Voltada para o Cliente: Do planejamento à ação** – Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- YOSHITAKE, Mariano. **Gestão de tesouraria: Controle e análise de transações financeiras em moeda forte** / Mariano Yoshitake e Masakazu Hoji – São Paulo: Atlas, 1997.
- ZDANOWIEZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: Uma Decisão de Planejamento e controle Financeiros** – Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2000.

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE

Esta pesquisa tem como objetivo obter dados para conclusão de uma monografia de graduação do curso de Administração da FARN, elaborada pela aluna Daniela Macedo e orientada pelo professor Carlos Eduardo Marinho Diniz.

O Objetivo desta é analisar o perfil, os hábitos, as potencialidades e as características de uma locadora de livros.

1. Sexo:
() feminino () masculino
2. Faixa etária:
() menor de 18 anos.
() de 18 a 25 anos.
() de 26 a 30 anos.
() de 31 a 40 anos.
() mais de 40 anos.
3. Estado civil:
() solteiro(a).
() casado(a).
() divorciado(a).
() viúvo(a).
() outros.
4. Nível de escolaridade:
() Ensino Fundamental (1ª grau).
() Ensino Médio (2ª grau).
() Nível Superior Incompleto.
() Nível Superior Completo.
() Especialização/Mestrado/Doutorado.
5. Renda familiar mensal:
() de 01 a 03 salários mínimos.
() de 04 a 06 salários mínimos.
() de 07 a 10 salários mínimos.
() de 11 a 20 salários mínimos.
() mais de 20 salários mínimos.
6. Que tipo de leitura você aprecia (pode marcar mais de uma opção)?
() Científica. () Suspense.
() Poesia. () Ficção.
() Religiosa. () Revistas.
() Romance. () Jornais.
() Drama. () Não tem o hábito de ler.
7. Onde você costuma ler (pode marcar mais de uma opção)?
() Em casa.
() No trabalho.
() Na Universidade ou Escola.
() Outros. Onde? _____
8. Qual a forma de leitura que você utiliza (pode marcar mais de uma opção)?
() Internet.
() Livros.
() Jornais.
() Revistas.
() Outros. Qual? _____
9. Quantos livros você já leu?
() De 01 a 05 livros.
() De 06 a 10 livros.
() De 11 a 20 livros.

- () De 21 a 35 livros.
- () De 36 a 50 livros.
- () Mais de 50 livros.

10. Com que frequência você costuma ler?

- () Em horários de lazer.
- () Raramente.
- () Faz parte da minha rotina.
- () Quando preciso.
- () Outros. Quando? _____

11. Com qual periodicidade você lê?

- () Diariamente.
- () Semanalmente.
- () Quinzenalmente.
- () Mensalmente.
- () Bimestralmente.
- () Semestralmente.
- () Outros. Quando? _____

- 12. Para você qual é a importância do hábito da leitura?

- () É uma obrigação, visto que a rotina de estudante exige.
- () É importante, porque eu gosto de ler.
- () É importante, porque eu quero aperfeiçoar meus conhecimentos e estar atualizado com relação ao mundo.
- () Não considero muito importante.

- 13. Você alugaria um livro?

- () Sim.
- () Não.

- 14. Quantos dias você acha necessário para ficar com um livro locado?

- () 03 dias.
- () 05 dias.
- () 07 dias.
- () 15 dias.
- () Outros. Quando? _____

- 15. Até quanto você pagaria pelo aluguel de um livro?

- () R\$ 3,00.
- () R\$ 4,00.
- () R\$ 5,00.
- () R\$ 6,00.
- () Outros. Quanto? _____

- 16. Das opções abaixo, quais você acha necessárias para um ambiente de uma locadora de livros?

- () Salas confortáveis destinadas para leitura coletiva.
- () Salas individuais para leitura.
- () Ambiente amplo e arejado.
- () Acesso prático ao acervo dos livros.
- (x) Uma sala destinada só para lançamentos.
- () Ambiente destinado só para locação sem espaços para leitura.
- () Ambiente de leitura com serviço de Café Espresso e Tabacaria.
- () Outros. Quando? _____

- 17. Para você seria interessante a entrega em domicílio?

- () Sim.
- () Não.

- 18. O que você acha interessante para ser acrescentado a uma locadora de livros como serviço complementar?

- () Lanchonete.
- () Barzinho.
- () Café Espresso e Tabacaria.
- () Restaurantes.
- () Outros. Quando? _____

19. Na sua opinião qual o melhor horário para funcionamento de uma locadora de livros?

- ☐ 24 horas.
- ☐ De 8 às 23 horas.
- ☐ Horário Comercial (com fechamento para o almoço).

20. Qual a sua opinião sobre a viabilidade de uma locadora de livros?

- ☐ Uma boa idéia, já que a aquisição de livros possui um custo muito elevado e para casos imediatos seria a melhor solução; até mesmo porque existem livros que são atualizados constantemente e outros que são lidos apenas uma vez.
- ☐ Idéia razoável, não tenho opinião definida. Acredito ser necessário um aprofundamento sobre o tema.
- ☐ Acho que não seria muito interessante, pois não existe público para este mercado e vale mais a pena a aquisição do livro.