

**UNIVERSIDADE POTIGUAR
CURSO DE CONTABILIDADE GERENCIAL**

PEDRO CORREIA PORTO

RELATÓRIO SITUACIONAL FINANCEIRO GERENCIAL

**Natal – RN
2009**

**UNIVERSIDADE POTIGUAR
CURSO DE CONTABILIDADE GERENCIAL
DISCIPLINA: ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA**

Análise da Empresa VAMOLAH

Trabalho elaborado, ao Curso de Pós-Graduação em Contabilidade Gerencial, da Universidade Potiguar, como pré-requisito à disciplina de Administração Financeira sob a orientação do Prof. Franklin Alves Filgueira.

SUMÁRIO

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS	4
2 LISTA DE TABELAS PARA A COLETA DE DADOS	4
3 ANÁLISE FINANCEIRA.....	7
3.1 Cálculos para a política de financiamento adequada	7
3.2 Cálculos para a TCS	9
3.3. Cálculos para análise da FEN	9
4 ELABORAÇÃO DE UM ORÇAMENTO DE CAIXA.....	9
5 PONTO DE EQUÍLIBRIO & PONTO DE EQUÍLIBRIO ECONÔMICO	10
6 CAIXA MÍNIMO NECESSÁRIO	13
7 ANÁLISE DAS FONTES E USOS	14
8 CONCLUSÃO	17
REFERÊNCIAS.....	18

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O presente diagnóstico apresentado em forma de relatório, tem como base as informações relativas aos resultados obtidos, através da análise das demonstrações contábeis, da empresa VAMOLAH (varejo de moveis de luxo "Altar Hindu"), com períodos abaixo descritos e em conformidade com as ferramentas de avaliação ministradas no curso de pós-graduação da UNP (universidade Potiguar), voltada para a área de contabilidade gerencial no que diz respeito à disciplina de administração financeira.

2. LISTA DE TABELAS PARA COLETA DE DADOS

Tabela 1

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO: DEZ/1999 (em R\$ mil)

Código	Descrição da Conta	1999	1998	1997
3.01	Receita Bruta de Vendas e/ou Serviços	6.558.743	5.133.462	3.638.384
3.02	Deduções da Receita Bruta	(1.009.844)	(749.949)	(524.584)
3.03	Receita Líquida de Vendas e/ou Serviços	5.548.899	4.383.513	3.113.800
3.04	Custo de Bens e/ou Serviços Vendidos	(4.059.521)	(3.194.373)	(2.283.810)
3.05	Resultado Bruto	1.489.378	1.189.140	829.990
3.06	Despesas/Receitas Operacionais	(1.427.942)	(1.033.990)	(708.233)
3.06.01	Com Vendas	(851.176)	(726.590)	(541.075)
3.06.02	Gerais e Administrativas	(230.668)	(190.835)	(127.641)
3.06.03	Financeiras	(174.430)	7.792	42.484
3.06.03.01	Receitas Financeiras	370.365	263.193	212.325
3.06.03.02	Despesas Financeiras	(544.795)	(255.401)	(169.841)
3.06.03.02.01	Juros Sobre Capital Próprio	-	(40.000)	(38.250)
3.06.03.02.02	Outras	(392.590)	(215.401)	(131.591)
3.06.03.02.03	Varição Cambial	(152.205)	-	-
3.06.04	Outras Receitas Operacionais	-	-	-
3.06.05	Outras Despesas Operacionais	(171.667)	(123.937)	(82.001)
3.06.05.01	Impostos E Taxas	(30.496)	(21.268)	(18.801)
3.06.05.02	Depreciação/amortização	(138.365)	(102.669)	(63.200)
3.06.05.03	Perda Com Investimento Em Controlada	(2.806)	-	-
3.06.06	Resultado da Equivalência Patrimonial	(1)	(420)	-
3.07	Resultado Operacional	61.436	155.150	121.757
3.08	Resultado Não Operacional	2.210	3.089	(2.880)
3.08.01	Receitas	3.807	5.619	2.031
3.08.02	Despesas	(1.597)	(2.530)	(4.911)
3.09	Resultado Antes Tributação/Participações	63.646	158.239	118.877
3.10	Provisão para IR e Contribuição Social	(13.330)	(27.877)	(16.730)
3.11	IR Diferido	11.716	(11.358)	3.331
3.12	Participações/Contribuições Estatutárias	-	-	-
3.12.01	Participações	-	-	-
3.12.02	Contribuições	-	-	-
3.13	Reversão dos Juros sobre Capital Próprio	-	40.000	38.250
3.15	Lucro/Prejuízo do Exercício	62.032	159.004	143.728

Tabela 2

VAMOLAH - Varejo de Móveis de Luxo "Altar Hindu"

BALANÇO PATRIMONIAL - ATIVO: DEZ/1999 (em R\$ mil)

Código	Descrição da Conta	31/12/99	31/12/98	31/12/97
1	Ativo Total	5.045.063	3.024.479	2.079.419
1.01	Ativo Circulante	2.329.909	1.256.807	1.034.082
1.01.01	Disponibilidades	1.253.563	370.227	424.934
1.01.01.01	Caixa E Bancos	54.965	36.403	27.346
1.01.01.02	Aplicações Financeiras	1.198.598	333.824	397.588
1.01.02	Créditos	584.942	535.834	382.773
1.01.02.01	Clientes	354.296	298.119	226.223
1.01.02.02	Financiamentos(crediário)	156.364	169.399	158.573
1.01.02.03	Provisão Para Devedores Duvidosos	(16.133)	(20.522)	(23.940)
1.01.02.04	Adiantamento A Fornecedores E Func.	18.078	9.435	7.311
1.01.02.05	Impostos A Recuperar	60.875	63.663	2.288
1.01.02.06	Outros Créditos	11.462	15.740	12.318
1.01.03	Estoques	475.711	344.967	220.798
1.01.04	Outros	15.693	5.779	5.577
1.01.04.01	Despesas Antecipadas	15.693	5.779	5.577
1.02	Ativo Realizável a Longo Prazo	312.253	65.073	84.134
1.02.01	Créditos Diversos	86.498	63.352	84.134
1.02.01.01	Imposto De Renda Diferido	29.076	18.584	31.191
1.02.01.02	Depósitos Para Recursos Judiciais	50.731	34.089	21.268
1.02.01.03	Contas A Receber	2.636	4.951	23.157
1.02.01.04	Despesas Antecipadas	4.055	5.728	8.518
1.02.02	Créditos com Pessoas Ligadas	225.755	1.721	-
1.02.02.01	Com Coligadas	-	-	-
1.02.02.02	Com Controladas	225.755	-	-
1.02.02.02.01	Conta Corrente Com Controladas	225.755	-	-
1.02.02.03	Com Outras Pessoas Ligadas	-	1.721	-
1.02.02.03.01	Empresa Controladora	-	1.721	-
1.02.03	Outros	-	-	-
1.03	Ativo Permanente	2.402.901	1.702.599	961.203
1.03.01	Investimentos	228.814	5.622	11.665
1.03.01.01	Participações em Coligadas	-	-	-
1.03.01.02	Participações em Controladas	228.034	4.250	10.842
1.03.01.03	Outros Investimentos	780	1.372	823
1.03.01.03.01	Participação Em Outras Empresas	780	1.372	823
1.03.02	Imobilizado	1.780.379	1.389.822	917.531
1.03.02.01	Terrenos	489.416	369.616	294.604
1.03.02.02	Edifícios	642.465	537.064	335.205
1.03.02.03	Benfeitorias E Melhoramentos	261.551	192.433	119.899
1.03.02.04	Equipamentos	178.477	131.020	90.658
1.03.02.05	Instalações	104.390	60.640	39.355
1.03.02.06	Móveis E Utensílios	17.290	12.322	9.076
1.03.02.07	Veículos	12.339	10.515	6.848
1.03.02.08	Imobilizações Em Andamento	65.850	69.693	15.677
1.03.02.09	Outros	8.601	6.519	6.209
1.03.03	Diferido	393.708	307.155	32.007
1.03.03.01	Ágios	296.516	307.155	32.007
1.03.03.02	Variação Cambial	58.208	-	-
1.03.03.03	Outros	38.984	-	-

Tabela 3

BALANÇO PATRIMONIAL - PASSIVO: DEZ/1999 (em R\$ mil)				
Código	Descrição da Conta	31/12/99	31/12/98	31/12/97
2	Passivo Total	5.045.063	3.024.479	2.079.419
2.01	Passivo Circulante	1.464.990	1.177.557	808.992
2.01.01	Empréstimos e Financiamentos	425.196	347.891	254.653
2.01.01.01	Local - Capital De Giro	1.611	1.609	11.817
2.01.01.02	Local - Bndes	81.818	51.066	13.271
2.01.01.03	Exterior - Capital De Giro - Terceiros	308.829	-	34.617
2.01.01.04	Exterior - Capital De Giro - Soc. Ligada	-	276.744	187.274
2.01.01.05	Exterior - Importações	32.938	18.472	7.674
2.01.02	Debêntures	16.483	15.813	2.702
2.01.03	Fornecedores	747.531	604.323	377.378
2.01.04	Impostos, Taxas e Contribuições	31.657	43.871	32.823
2.01.04.01	Impostos Sobre Vendas	20.973	28.304	19.137
2.01.04.02	Imp.renda Fonte S/juros S/cap. Próprio	-	6.000	5.737
2.01.04.03	Impostos Parcelados	10.684	9.567	7.949
2.01.05	Dividendos a Pagar	15.957	5.013	3.534
2.01.06	Provisões	7.872	-	-
2.01.06.01	Provisão P/perda Com Investimento	7.872	-	-
2.01.07	Dívidas com Pessoas Ligadas	24.183	-	2.910
2.01.07.01	C/corrente Controladora E Controlada	24.183	-	2.910
2.01.08	Outros	196.111	160.646	134.992
2.01.08.01	Salários E Contribuições Sociáis	59.880	57.515	38.018
2.01.08.02	Serviços Públicos	3.251	2.790	1.790
2.01.08.03	Aluguéis	11.406	8.071	5.201
2.01.08.04	Propaganda	1.065	1.788	1.153
2.01.08.05	Seguros	2.870	3.145	2.792
2.01.08.06	Obrigações Por Compra De Ativos	111.148	44.502	46.790
2.01.08.07	Juros Sobre Capital Próprio	-	34.000	32.513
2.01.08.08	Demais Contas A Pagar	6.491	8.835	6.735
2.02	Passivo Exigível a Longo Prazo	1.264.637	875.191	412.687
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	341.345	417.816	210.711
2.02.01.01	Local - Bndes	334.926	277.391	210.711
2.02.01.02	Exterior - Expansão - Terceiros	6.419	139.845	-
2.02.01.03	Exterior - Importação	-	580	-
2.02.02	Debêntures	285.159	314.860	103.104
2.02.03	Provisões	-	-	-
2.02.04	Dívidas com Pessoas Ligadas	-	-	-
2.02.05	Outros	638.133	142.515	98.872
2.02.05.01	Imposto De Renda	7.117	8.341	9.590
2.02.05.02	Provisão Para Contingências	264.150	104.912	54.335
2.02.05.03	Obrigações Por Compra De Ativos	54.127	3.504	2.310
2.02.05.04	Impostos Parcelados	2.352	25.758	32.637
2.02.05.05	Recursos Capitalizáveis - Debêntures	310.387	-	-
2.03	Resultados de Exercícios Futuros	-	-	-
2.05	Patrimônio Líquido	2.315.436	971.731	857.740
2.05.01	Capital Social Realizado	1.491.118	537.730	537.730
2.05.02	Reservas de Capital	348.292	4.050	4.050
2.05.02.01	Subvenção Para Incentivos Fiscaís	4.050	4.050	4.050
2.05.02.02	Bônus De Subscrição	344.242	-	-
2.05.03	Reservas de Reavaliação	-	-	-
2.05.03.01	Ativos Próprios	-	-	-
2.05.03.02	Controladas/Coligadas	-	-	-
2.05.04	Reservas de Lucro	476.026	429.951	315.960
2.05.04.01	Legal	34.773	31.672	23.722
2.05.04.02	Estatutária	-	-	-
2.05.04.03	Para Contingências	-	-	-
2.05.04.04	De Lucros a Realizar	28.563	33.461	38.458
2.05.04.05	Retenção de Lucros	77.865	129.928	111.054
2.05.04.06	Especial para Dividendos Não Distribuído	-	-	-
2.05.04.07	Outras Reservas de Lucro	334.825	234.890	142.726
2.05.04.07.01	Reserva Para Expansão	334.825	234.890	142.726
2.05.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-	-	-

Tabela 4

Compras	3.928.777,00	3.070.204,00	2.230.012,00
---------	--------------	--------------	--------------

3. ANÁLISE FINANCEIRA

3.1 CÁLCULOS PARA A POLÍTICA DE FINANCIAMENTO ADEQUADA

Política de Financiamento adequada			
Base em Balanço Patrimonial	31/12/99	31/12/98	31/12/97
Ativo circulante (1)	R\$ 2.329.909,00	R\$ 1.256.807,00	R\$ 1.034.082,00
Nível Mínimo (2)	R\$ 1.034.082,00	R\$ 1.034.082,00	R\$ 1.034.082,00
Financiamento Sazonal (1-2)	R\$ 1.295.827,00	R\$ 222.725,00	R\$ -
Ativo Imobilizado (3)	R\$ 1.780.379,00	R\$ 1.389.822,00	R\$ 917.531,00
Financiamento Permanente (2+3)	R\$ 2.814.461,00	R\$ 2.423.904,00	R\$ 1.951.613,00

Considerações importantes sobre a política de financiamento da empresa, podemos observar que caso não identificássemos estas diferentes necessidades de recursos poderíamos tomar a decisão de financiar tudo com recursos de longo prazo o que não seria interessante, visto que a organização em questão teria suas necessidades supridas apenas com um financiamento sazonal nos anos de 1998 e 1999, o que incidiria em empréstimos mais baratos, visto que os empréstimos de longo prazo são mais caros que os de curto prazo, o que também afetaria mesmo que indiretamente os recebíveis de longo prazo da empresa pela perda de investimentos ocasionada por aumento na taxa de juros sobre os financiamentos.

3.2 CÁLCULOS PARA ANÁLISE DA TCS DA EMPRESA

Importante: vale salientar que sempre que não for descrito o ano ao qual se refere os cálculos a base levada em consideração para este diagnóstico, é o último período visto que o mesmo apresenta uma menor margem de erro, e conseqüentemente é o que mais se aproxima da realidade atual da organização.

$$TCS = \frac{p \times (1 - d) \times (1 + L)}{T - [p \times (1 - d) \times (1 + L)]}$$

Investimento =	capital próprio novo + capital de terceiros novo
TΔS =	[S1 x p x (1 - d)] + [S1 x p x (1 - d)] x L

ONDE:	
T = Ativo Total / Vendas	
p = margem de lucro líquido sobre as vendas	
d = índice de distribuição de lucros	
L = Capital de Terceiros / Capital Próprio	
So = Vendas do corrente ano	
ΔS = Variação de vendas = S1 - So	
LR = Lucros retidos = LL x índice de retenção = S1 x p x (1 - d)	
LL = Lucro líquido = S1 x p	

DADOS PARA CAUCULO DA TCS (Base 1999)	
p = margem de lucro líquido sobre as vendas	0,01
d = índice de distribuição de lucros	0,88
LL = Lucro líquido = S1 x p	62.032,00
T = Ativo Total / Vendas	0,909
L = Capital de Terceiros / Capital Próprio	1,18

TCS =	0,003	TCS =	0,003
	0,906		

Apartir do cálculo da TCS podemos concluir que o crescimento sustentável da empresa se dá até a taxa de 0,003 o que significa um baixo crescimento sustentável, que poderia ser revertido caso a mesma aumentasse a taxa de lucro da empresa, pois a taxa média de lucratividade (base 3 anos) é de 2,66 ao ano (conforme DRE), o que segue padrões muito abaixo do mercado.

Calculo da Lucratividade		
1999	1998	1997
0,95%	3,10%	3,95%
LM = 2,66%		

3.3 CÁLCULOS PARA ANÁLISE DA FEN

O passo a seguir foi trazer o cálculo da FEN (fundos externos necessários) visando um crescimento com a utilização de meios externos, para uma alavancagem do setor financeiro tendo em vista a necessidade por parte da organização de uma quantia que elevasse a receita para um acréscimo de 30%:

DADOS PARA CALCULO DA FEN DO ANO DE 1999	
ATIVOS / VENDAS =	0,91
DIVIDAS / VENDAS =	0,49
P (MARGEM DE LUCRO LIQ)=	0,01
d (IND. DE DIST.DE LUC) =	0,88
VARIAÇÃO DAS VENDAS =	1.831.136,67
VENDAS PROJETADAS =	7.380.035,67

Resposta da Fen:
754.193,57

Após o devido cálculo foi verificado a necessidade de uma quantia de R\$ 754.193,57 (setecentos e cinquenta e quatro mil cento e noventa e três reais e cinquenta e sete centavos), para a alavancagem desejada, para um reflexo no lucro líquido da empresa, pois o lucro líquido é uma proporção constante das vendas, sem abalo para os ativos que crescerão proporcionalmente às suas vendas.

4. ELABORAÇÃO DE UM ORÇAMENTO DE CAIXA

Após as devidas análises elaboramos um caixa mínimo da empresa para o ano seguinte, tendo como base para a tomada de decisão o cálculo das despesas de períodos anteriores e já propondo um cenário de despesas variáveis e fixas da empresa, (que se deu através de uma proposta do grupo de trabalho); despesas variáveis na ordem de R\$ 562.100,00 e a fixa de 153.000,00, com recebimentos de 730.000,00 (Mês), o que resultou em um superávit de R\$ 218.765,00 no final de um período de 12 meses, conforme tabela na seqüência.

ORÇAMENTO DE CAIXA DO ANO 2000								
Mês	Recebimentos (1)	Pagamentos (2)	Fluxo de Caixa Líquido Mensal		Saldo Inicial de Caixa (4)	Saldo Final de Caixa (3) + (4) (5)	Caixa Mínimo (6)	Superávit / Déficit (5) - (6) (7)
			(1) - (2)	(3)				
janeiro	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 54.965,00	R\$ 69.865,00	R\$ 15.000,00	R\$ 54.865,00	
fevereiro	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 69.865,00	R\$ 84.765,00	R\$ 15.000,00	R\$ 69.765,00	
março	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 84.765,00	R\$ 99.665,00	R\$ 15.000,00	R\$ 84.665,00	
abril	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 99.665,00	R\$ 114.565,00	R\$ 15.000,00	R\$ 99.565,00	
maio	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 114.565,00	R\$ 129.465,00	R\$ 15.000,00	R\$ 114.465,00	
junho	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 129.465,00	R\$ 144.365,00	R\$ 15.000,00	R\$ 129.365,00	
julho	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 144.365,00	R\$ 159.265,00	R\$ 15.000,00	R\$ 144.265,00	
agosto	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 159.265,00	R\$ 174.165,00	R\$ 15.000,00	R\$ 159.165,00	
setembro	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 174.165,00	R\$ 189.065,00	R\$ 15.000,00	R\$ 174.065,00	
outubro	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 189.065,00	R\$ 203.965,00	R\$ 15.000,00	R\$ 188.965,00	
novembro	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 203.965,00	R\$ 218.865,00	R\$ 15.000,00	R\$ 203.865,00	
dezembro	R\$ 730.000,00	R\$ 715.100,00	R\$ 14.900,00	R\$ 218.865,00	R\$ 233.765,00	R\$ 15.000,00	R\$ 218.765,00	

5. PONTO DE EQUÍLÍBRIO & PONTO DE EQUÍLÍBRIO ECONÔMICO

Em primeiro lugar inserimos algumas tabulações na DRE (sem modificar valores é claro), com a finalidade de uma melhor análise das despesas que foram consideradas pelo grupo de trabalho conforme visualização a seguir:

Código	Descrição da Conta	1999	
3.01	Receita Bruta de Vendas e/ou Serviços	6.558.743	
3.02	Deduções da Receita Bruta	(1.009.844)	Variáveis
3.03	Receita Líquida de Vendas e/ou Serviços	5.548.899	
3.04	Custo de Bens e/ou Serviços Vendidos	(4.059.521)	Variáveis
3.05	Resultado Bruto	1.489.378	
3.06	Despesas/Receitas Operacionais	(1.427.942)	
3.06.01	Com Vendas	(851.176)	Fixos
3.06.02	Gerais e Administrativas	(230.668)	Fixos
3.06.03	Financeiras	(174.430)	
3.06.03.01	Receitas Financeiras	370.365	
3.06.03.02	Despesas Financeiras	(544.795)	Fixos
3.06.03.02.01	Juros Sobre Capital Próprio	-	
3.06.03.02.02	Outras	(392.590)	Fixos
3.06.03.02.03	Variação Cambial	(152.205)	Fixos
3.06.04	Outras Receitas Operacionais	-	
3.06.05	Outras Despesas Operacionais	(171.667)	Fixos
3.06.05.01	Impostos E Taxas	(30.496)	Fixos
3.06.05.02	Depreciação/amortização	(138.365)	Fixos
3.06.05.03	Perda Com Investimento Em Controlada	(2.806)	Fixos
3.06.06	Resultado da Equivalência Patrimonial	(1)	Fixos
3.07	Resultado Operacional	61.436	
3.08	Resultado Não Operacional	2.210	
3.08.01	Receitas	3.807	
3.08.02	Despesas	(1.597)	Fixos
3.09	Resultado Antes Tributação/Participações	63.646	
3.10	Provisão para IR e Contribuição Social	(13.330)	
3.11	IR Diferido	11.716	
3.12	Participações/Contribuições Estatutárias	-	
3.12.01	Participações	-	
3.12.02	Contribuições	-	
3.13	Reversão dos Juros sobre Capital Próprio	-	
3.15	Lucro/Prejuízo do Exercício	62.032	

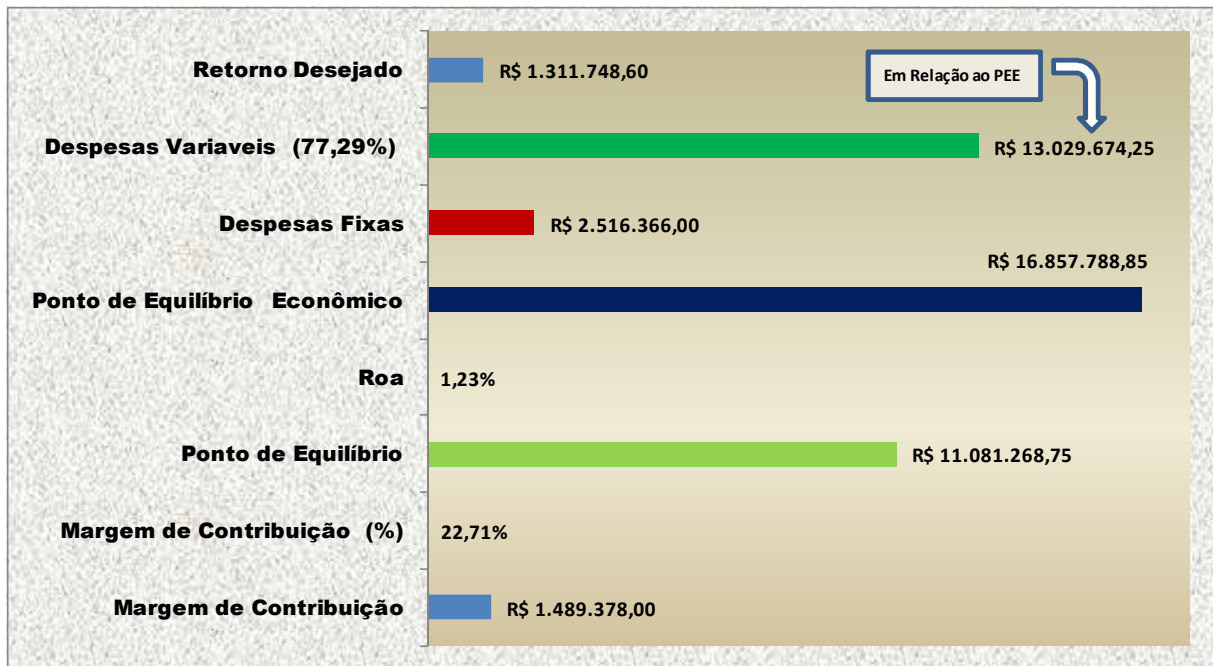
Diante de o quadro da demonstração anterior iniciamos os seguintes cálculos para as devidas considerações e avaliações: Margem de contribuição, Margem de contribuição%, Ponto de equilíbrio, Ponto de equilíbrio econômico, ROA, despesas fixas, despesas variáveis, e retorno desejado 20% sob receita Bruta (proposto em sala); o que nos proporcionou os seguintes resultados.

Cálculos:	
Margem de Contribuição	R\$ 1.489.378,00
Margem de Contribuição (%)	22,71%
Ponto de Equilíbrio	R\$ 11.081.268,75
Roa	1,23%
Ponto de Equilíbrio Econômico	R\$ 16.857.788,85
Despesas Fixas	R\$ 2.516.366,00
Despesas Variáveis (77,29%)	R\$ 13.029.674,25
Retorno Desejado	R\$ 1.311.748,60

Em função de todas as organizações necessitarem de um ponto de equilíbrio econômico, que mostre uma meta bem definida em níveis estratégicos, para que o administrador financeiro possa coordenar os outros níveis os direcionando para um fim comum, nos propomos a avaliar em primeiro lugar a veracidade deste cálculo conforme tabela abaixo:

Ponto de equilíbrio econômico	R\$ 16.857.788,85	
(-)Despesas Variáveis	R\$ 13.029.674,25	77,29%
(-)Despesas fixas	R\$ 2.516.366,00	
= Retorno desejado	R\$ 1.311.748,60	

Após verificação do ponto de equilíbrio, traçamos um gráfico através do qual podemos, ter uma idéia da situação econômico-financeira da empresa, e é por meio dele que podemos demonstrar a importância que é a análise financeira seja nos níveis tático ou estratégico, pois é determinante fundamental para o seu devido gerenciamento. Uma eventual diminuição desse tipo de análise, certamente, produziria um impacto bastante desfavorável no comportamento administrativo. (gráfico a seguir)



Segundo o gráfico acima podemos citar alguns fatores como:

- O retorno desejado só será obtido, caso haja um comprometimento para um faturamento bruto de ordem R\$ 16.857.788,85 (ponto de equilíbrio econômico), o que não está acontecendo até então (conforme DRE acima), se faz necessário a adoção urgente de uma melhor política de Marketing, redução em despesas fixas, melhor gerenciamento de desperdícios, adoção de um software do tipo CRM para uma melhor interação com clientes.
- O ponto de equilíbrio se torna um fator determinante para a permanência da empresa no setor que está inserida.
- O percentual da margem de contribuição da mesma é baixo de acordo com demonstrativos.
- As despesas variáveis influenciam diretamente na deficiência financeira da empresa.
- O Roa é insignificante, havendo a necessidade de uma reavaliação de rentabilidade.

6. CAIXA MÍNIMO NECESSARIO

Mesmo com a empresa estando com ciclo e giro de caixa negativo o grupo se propôs a fazer todos os cálculos como também verificar os resultados para situacionar a empresa em relação a o seu caixa mínimo necessário (salientando que os cálculos forma feitos apenas para satisfazer todas as necessidades teóricas).

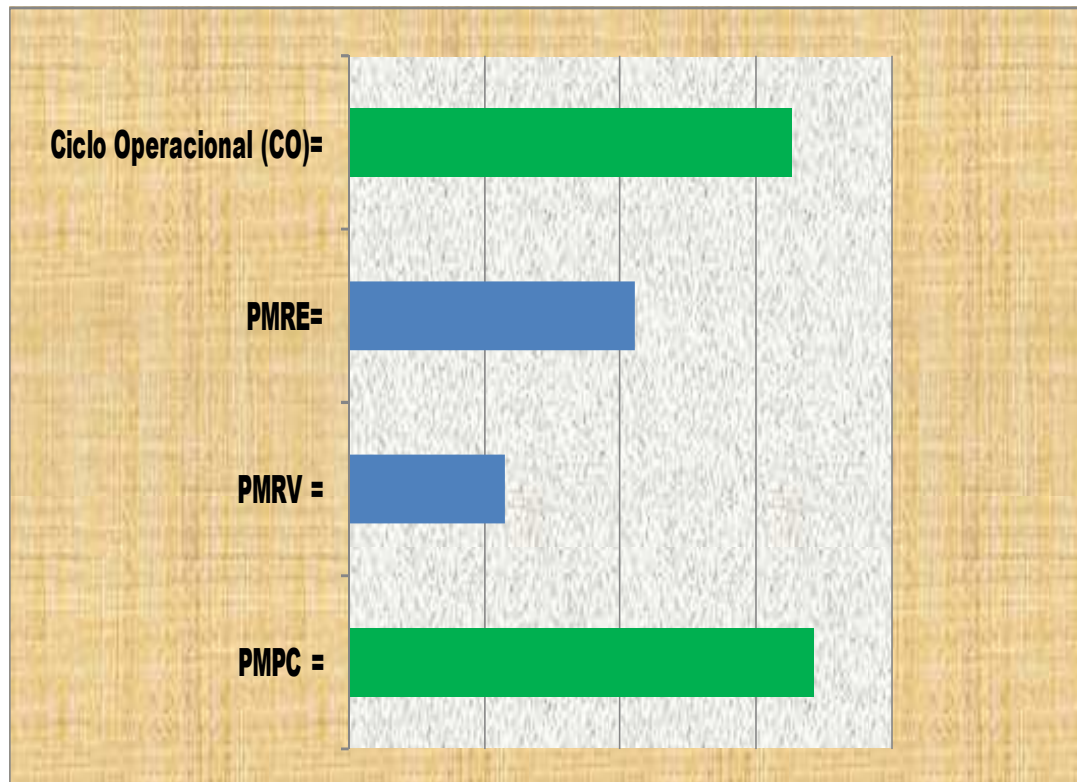
Base Ano 1999	
PMPC =	68,50
PMRV =	22,99
PMRE=	42,19
Ciclo Operacional (CO)=	65,17
Ciclo de Caixa=	-3,33
Giro de Caixa =	-108,26
Dispêndios =	R\$ (50.686,90)
Caixa Minimo Necessario =	R\$ 468,19
Compras =	R\$ 3.928.777,00

Importante: para esta análise nos utilizamos das compras (tabela 4) e dispêndios negativos.

Podemos então citar com segurança os seguintes dados:

- **Prazo Médio de Pagamento de Compras** 69 dias, Indica em média quantos dias à empresa demora em pagar suas compras.
- **Prazo Médio de Recebimento de Vendas** 23 dias, Indica em média, quantos dias a empresa espera para receber suas vendas.
- **Prazo Médio de Renovação de Estoques** 43 dias, Indica em média quantos dias à empresa leva para vender seu estoque.
- **Ciclo Operacional** 66 dias, Demonstra o tempo que a empresa leva para vender seus estoques e receber as suas vendas.

Conforme gráfico a seguir podemos verificar que o ciclo operacional da empresa é bem aproximado do prazo médio para pagamentos de contas.



7. ANÁLISE DAS FONTES E USOS

Como parte definitiva do presente estudo nos propomos a analisar as Fontes e usos da empresa supracitada, e com a ajuda do Microsoft Excel for Windows, podemos tabular as mesmas visando à compreensão de como os fundos são gerados e onde são usados, para que o administrador financeiro possa avaliar o que a empresa tem feito, e se a mesma esta de acordo com a visão e a missão estabelecida através de metas.

(tabelas a seguir)

Tabela de tabulação Inicial

ATIVO	31/12/99	31/12/98	Fontes	Usos	Fontes%	Usos%
Caixa E Bancos	R\$ 54.965,00	R\$ 36.403,00		R\$ 18.562,00		0,96%
Aplicações Financeiras	R\$ 1.198.598,00	R\$ 333.824,00		R\$ 864.774,00		44,87%
Clientes	R\$ 354.296,00	R\$ 298.119,00		R\$ 56.177,00		2,91%
Financiamentos(crediário)	R\$ 156.364,00	R\$ 169.399,00	R\$ 13.035,00		64,85%	
Adiantamento A Fornecedores E Func.	R\$ 18.078,00	R\$ 9.435,00		R\$ 8.643,00		0,45%
Impostos A Recuperar	R\$ 60.875,00	R\$ 63.663,00	R\$ 2.788,00		13,87%	
Outros Créditos	R\$ 11.462,00	R\$ 15.740,00	R\$ 4.278,00		21,28%	
Estoques	R\$ 475.711,00	R\$ 344.967,00		R\$ 130.744,00		6,78%
Despesas Antecipadas	R\$ 15.693,00	R\$ 5.779,00		R\$ 9.914,00		0,51%
Créditos com Pessoas Ligadas	R\$ 225.755,00	R\$ 1.721,00		R\$ 224.034,00		11,62%
Participações em Controladas	R\$ 228.034,00	R\$ 4.250,00		R\$ 223.784,00		11,61%
Imobilizado	R\$ 1.780.379,00	R\$ 1.389.822,00		R\$ 390.557,00		20,27%
Totais -----	R\$ 2.972.351,00	R\$ 2.004.776,00	R\$ 20.101,00	R\$ 1.927.189,00	100,00%	100,00%
PASSIVO	31/12/99	31/12/98	Fontes	Usos	Fontes%	Usos%
Exterior - Capital De Giro - Terceiros	R\$ 308.829,00	R\$ -	R\$ 308.829,00		26,46%	
Exterior - Importações	R\$ 32.938,00	R\$ 18.472,00	R\$ 14.466,00		1,24%	
Debêntures	R\$ 16.483,00	R\$ 15.813,00	R\$ 670,00		0,06%	
Fornecedores	R\$ 747.531,00	R\$ 604.323,00	R\$ 143.208,00		12,27%	
Impostos Sobre Vendas	R\$ 20.973,00	R\$ 28.304,00		R\$ 7.331,00		3,67%
Dividendos a Pagar	R\$ 15.957,00	R\$ 5.013,00	R\$ 10.944,00		0,94%	
Dívidas com Pessoas Ligadas	R\$ 24.183,00	R\$ -	R\$ 24.183,00		2,07%	
Juros Sobre Capital Próprio	R\$ -	R\$ 34.000,00		R\$ 34.000,00		17,04%
Empréstimos e Financiamentos	R\$ 341.345,00	R\$ 417.816,00		R\$ 76.471,00		38,32%
Debêntures	R\$ 285.159,00	R\$ 314.860,00		R\$ 29.701,00		14,88%
Reservas de Capital	R\$ 348.292,00	R\$ 4.050,00	R\$ 344.242,00		29,49%	
Reservas de Lucro	R\$ 476.026,00	R\$ 429.951,00	R\$ 46.075,00		3,95%	
Retenção de Lucros	R\$ 77.865,00	R\$ 129.928,00		R\$ 52.063,00		26,09%
Outros	R\$ 276.770,00	R\$ 2.246,00	R\$ 274.524,00		23,52%	
Totais -----	R\$ 2.972.351,00	R\$ 2.004.776,00	R\$ 1.167.141,00	R\$ 199.566,00	100,00%	100,00%

Tabela de Formação dos Rankings para Análise

Ranking's		
Contas	Fontes%	Ranking
Financiamentos(crediário)	32,42%	01º
Reservas de Capital	14,75%	02º
Exterior - Capital De Giro - Terceiros	13,23%	03º
Outros	11,76%	04º
Outros Créditos	10,64%	05º
Impostos A Recuperar	6,93%	06º
Fornecedores	6,13%	07º
Reservas de Lucro	1,97%	08º
Dívidas com Pessoas Ligadas	1,04%	09º
Exterior - Importações	0,62%	10º
Dividendos a Pagar	0,47%	11º
Debêntures	0,03%	12º
Contas	Usos%	Ranking
Caixa E Bancos	0,48%	01º
Aplicações Financeiras	22,44%	02º
Clientes	1,46%	03º
Adiantamento A Fornecedores E Func.	0,22%	04º
Estoques	3,39%	05º
Despesas Antecipadas	0,26%	06º
Créditos com Pessoas Ligadas	5,81%	07º
Participações em Controladas	5,81%	08º
Imobilizado	10,13%	09º
Impostos Sobre Vendas	1,84%	10º
Juros Sobre Capital Próprio	8,52%	11º
Empréstimos e Financiamentos	19,16%	12º
Debêntures	7,44%	13º
Retenção de Lucros	13,04%	14º

Considerações importantes:

- A empresa vem sendo financiada na sua maior parcela através de Financiamentos, reservas de capital, capital de terceiros, e créditos diversos de acordo com ranking das contas observadas acima.
- O uso tem sido feito na sua maior parte em aplicações financeiras, empréstimos e financiamentos como também na retenção dos lucros e no imobilizado como podemos observar.

8. CONCLUSÃO

O presente trabalho seguiu um embasamento que cerca uma proposta de apresentação de um Relatório empresarial. Foram abordados diversas metodologias, técnicas e índices que melhor retratem um diagnóstico empresarial (conforme material estudado). O fechamento do presente trabalho aponta, que na prática, uma análise financeira bem elaborada deve, além de apontar os resultados teóricos índices e técnicas necessárias para a apuração da situação econômica e financeira de uma empresa, apresentar as informações de maneira clara, objetiva e compreensível, pois é fundamental que principalmente os gestores entendam os resultados obtidos e quais as interpretações a serem tiradas.

Este trabalho serviu também para despertar o interesse para a área de análise financeira, uma área ainda carente de profissionais que projetem e implementem sua utilização e, conseqüentemente, disponibilizem informações com grande qualidade às altas direções das empresas que cada vez mais necessitam desvincular-se da relação direta de dependência de seus subordinados para obterem as informações que norteiam suas tomadas de decisão.

Visto que não estivemos presentes na realidade da empresa, nos atemos a fazer apenas as recomendações existentes no corpo do trabalho, sabendo que a empresa não esta em boa situação econômico-financeira, talvez devido a uma política financeira errada, mal administração, falta de análises constantes, e ate mesmo não preocupação com sua permanência no setor que atua, o que só poderia ser elucidado com ajuda de no mínimo uma análise SWOT, talvez gerando a necessidade de um controle maior de qualidade, através do PDCA, ou outro instrumento mais adequado.

9 REFERÊNCIAS

GITMAN, L. J.; NIKBAKHT, E. Princípios de **administração financeira**. 10 ed. São Paulo: Addisno Wesley, 2004.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, E. **Administração financeira**. São Paulo: Saraiva, 1999.

WEYGANDT, J. et al. **Contabilidade financeira**. 3 ed. Rio de Janeiro:LTC, 2005.

PROF. FRANKLIN ALVES FILGUEIRA (Pós-Graduação em Contabilidade Gerencial Curso de Administração Financeira) Aulas.