

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JAQUELINE DIAS PADILHA

**PRÁTICAS EM CONTABILIDADE GERENCIAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
INDÚSTRIA CARBONÍFERA LOCALIZADA NA CIDADE DE CRICIÚMA/SC.**

CRICIÚMA

2014

JAQUELINE DIAS PADILHA

**PRÁTICAS EM CONTABILIDADE GERENCIAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
INDÚSTRIA CARBONÍFERA LOCALIZADA NA CIDADE DE CRICIÚMA/SC.**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Realdo de Oliveira da Silva

CRICIÚMA

2014

JAQUELINE DIAS PADILHA

**PRÁTICAS EM CONTABILIDADE GERENCIAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
INDÚSTRIA CARBONÍFERA LOCALIZADA NA CIDADE DE CRICIÚMA/SC.**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 07 de julho de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Esp. Realdo de Oliveira da Silva - UNESC – Orientador

Prof. Esp. Valcir Mantovani – Examinador - UNESC

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a minha avó Maria e minha mãe Sidelma, que me deram a possibilidade de estar aqui, com esse sonho vivo de poder concluir um curso de graduação, que com seus ensinamentos e sabedoria me proporcionaram escolher meu caminho, e aos meus irmãos, Fernando, Fábio, Maicon e Natasha, cada um contribuiu um pouco para a minha formação e desenvolvimento ao longo da vida.

A família que me adotou, Alexandre meu marido que me apoiou com seu amor incondicional, Margarete minha sogra, Jorge meu sogro e Kelli minha cunhada, que acreditando na minha capacidade, tornaram tudo mais fácil com muita compreensão e carinho.

Aos amigos queridos, que com palavras de apoio nos confortam a alma e nos enchem de esperança de que no final tudo dará certo.

Aos meus colegas de curso, acredito que juntos somos mais fortes, por isso levo alguns para a vida pessoal e profissional.

Ao professor Realdo de Oliveira da Silva, que me orientou na elaboração deste trabalho, e com sua paciência e sabedoria me norteou para finalizar esta tarefa.

Enfim, a todas as pessoas que contribuíram para a conclusão deste trabalho e etapa da minha vida.

PADILHA, Jaqueline Dias. **Práticas em contabilidade gerencial: um estudo de caso em uma indústria carbonífera localizada na cidade de Criciúma/SC.** 2014. 66 p.. Orientador: Realdo de Oliveira da Silva. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma – SC.

RESUMO

Este trabalho consiste na apresentação da análise de desempenho econômico e financeiro de uma indústria carbonífera. Para a realização deste estudo foi necessária uma pesquisa bibliográfica referente às ferramentas da contabilidade financeira e gerencial, que são utilizadas para a composição da referida análise, bem como o estudo das demonstrações contábeis dessa empresa. Os elementos da contabilidade foram utilizados como base para a avaliação de desempenho da gestão. Outras informações gerenciais foram capazes de oferecer elementos de verificação e análise dos indicadores econômicos financeiros da empresa. Por intermédio dos indicadores estudados a companhia pode definir as metas para o gerenciamento de suas atividades. As informações econômico-financeiras facilitam o acompanhamento da empresa e oferecem maior segurança na tomada de decisões. Os resultados apurados evidenciaram os índices atingidos pela empresa pesquisada. Mesmo que essa venha se utilizando de alguns dos indicadores expostos, para melhor conhecer os resultados, este estudo evidenciou os pontos que merecem maior atenção e foram amplamente destacados no desenvolvimento da análise. Destacou-se, ainda, que a análise de desempenho econômico financeiro auxilia a empresa a conhecer seus índices e bem como seu desempenho histórico, contribuindo no auxílio ao processo decisório, com o intuito de maximizar os lucros da organização.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Tomada de decisão. Indicadores.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Modelo de sistema de informações gerenciais	16
Figura 2 - Modelo de Demonstração de Resultado	18
Figura 3 - Modelo de análise de indicadores.....	23
Figura 4 - Ciclo Operacional: compras e vendas.....	35
Figura 5 - Ciclo Operacional e Financeiro	39
Figura 6 - Ciclo Operacional e Financeiro	39
Figura 7 - Organograma da empresa	44
Figura 8 - Etapas do desenvolvimento do estudo de caso.....	45

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modelo de fluxo de caixa indireto	20
Quadro 2 - Modelo de fluxo de caixa pelo método direto	21
Quadro 3 - Modelo de Balanço Patrimonial.....	22
Quadro 4 - Índices de Lucratividade.....	25
Quadro 5 - Índices de Endividamento	26
Quadro 6 - Índices de Rentabilidade	27
Quadro 7 - Índices de Liquidez.....	28
Quadro 8 - Fator de Insolvência	30
Quadro 9 - Termômetro De Kanitz	31
Quadro 10 - Produtos	45
Quadro 11 - Demonstrativo do Resultado da empresa pesquisada (2012 e 2013)...	47
Quadro 12 - Demonstrativo de Fluxo de Caixa Direto	48
Quadro 13 - Balanço Patrimonial da empresa pesquisada (2012 e 2013)	49
Quadro 14 - Termômetro Kanitz.....	59
Quadro 15 - Análise do Capital de Giro.....	60

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Liquidez Corrente	51
Gráfico 2 - Liquidez Seca	51
Gráfico 3 - Liquidez Geral	51
Gráfico 4 - Liquidez Imediata.....	51
Gráfico 5 - Endividamento Total	53
Gráfico 6 - Composição Endividamento	53
Gráfico 7 - Participação Capital Terceiros	53
Gráfico 8 - Margem Bruta	54
Gráfico 9 - Margem Líquida.....	54
Gráfico 10 - Margem Operacional	54
Gráfico 11 - Rentabilidade do PL	55
Gráfico 12 - Imobilização do PL	55
Gráfico 13 - Giro do Ativo	55
Gráfico 14 - Indicadores Operacionais	57
Gráfico 15 - Ciclo Operacional e Financeiro.....	58

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIFA	Associação Brasileira de Fundição
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AC	Ativo Cíclico
CCL	Capital Circulante Líquido
CEMP	Comissão de Matérias Primas
CIA	Companhia
CPC	Comitê de Pronunciamentos Contábeis
DFC	Demonstração de Fluxo de Caixa
DR	Demonstração do Resultado
EG	Endividamento Geral
IBRACON	Instituto dos Auditores Independentes do Brasil
IBRAN	Instituto Brasileiro de Mineração
MB	Margem Bruta
ML	Margem Líquida
MO	Margem Operacional
NCG	Necessidade de Capital de Giro
PC	Passivo Cíclico
PL	Patrimônio Líquido
PMPF	Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores
PMRE	Prazo Médio de Renovação dos Estoques
PMRV	Prazo Médio de Recebimento de Vendas
SC	Santa Catarina
SGA	Sistema de Gestão Ambiental
SIESESC	Sindicado das Indústrias de Extração de Carvão de Santa Catarina
TRI	Taxa de Retorno dos Investimentos
UNESC	Universidade do Extremo Sul Catarinense

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 TEMA E PROBLEMA	11
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	12
1.3 JUSTIFICATIVA	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 CONTABILIDADE FINANCEIRA.....	14
2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL.....	14
2.3 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS.....	15
2.4 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS	17
2.4.1 Demonstração do Resultado – DR	17
2.4.2 Demonstração de Fluxo de Caixa - DFC	19
2.4.2.1 Fluxo de Caixa Indireto.....	20
2.4.2.2 Fluxo de Caixa direto.....	21
2.4.3 Balanço Patrimonial	22
2.5 ANÁLISE DE INDICADORES	23
2.5.1 Análise Vertical e Horizontal	24
2.5.2 Índices de Lucratividade	25
2.5.3 Endividamento	26
2.5.4 Rentabilidade	27
2.5.5 Índices de Liquidez	28
2.6 TERMÔMETRO DE KANITZ.....	29
2.7 MODELO FLEURIET	31
2.7.1 Necessidade de Capital de Giro	32
2.7.2 Capital de Giro	33
2.7.3 Saldo de Tesouraria	34
2.8 INDICADORES OPERACIONAIS	35
2.8.1 Prazo Médio de Recebimento de Vendas	36
2.8.2 Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores	37
2.8.3 Prazo Médio de Renovação dos Estoques	37
2.8.4 Ciclo Operacional e Ciclo Financeiro	38
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	41

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	41
4 ESTUDO DE CASO	43
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	43
4.2 CLIENTES.....	44
4.3 PRODUTOS	44
4.4 ETAPAS DO ESTUDO	45
4.4.1 Demonstrativo do Resultado – DR.....	46
4.4.2 Demonstração de Fluxo de Caixa	48
4.4.3 Balanço Patrimonial	49
4.5 APRESENTAÇÃO DA ANÁLISE E ÍNDICES	51
4.5.1 Análise do Endividamento.....	52
4.5.2 Análise das Margens Bruta, Líquida e Operacional	54
4.5.3 Análise da Rentabilidade	55
4.5.4 Análise dos indicadores Operacionais.....	56
4.5.5 Análise do Termômetro de Kanitz.....	58
4.5.6 Análise da Necessidade do Capital de Giro	59
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
REFERÊNCIAS.....	64

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo será abordado o tema e o problema do estudo. Posteriormente, evidenciam-se os objetivos geral e específico da pesquisa; após, expõe-se a justificativa, tanto em termos teóricos quanto práticos do trabalho.

1.1 TEMA E PROBLEMA

É sabido que tomar decisões à frente de uma organização não é tarefa fácil. Fatores como mercado, produtos e concorrência afetam, diariamente, o cenário em que as organizações estão inseridas, sejam de grande, médio ou pequeno porte. Dessa forma, existe a obrigação das empresas de buscarem formas de gerir seus negócios com eficácia e clareza, principalmente, ampliando a visão de seus gestores, que analisam os dados e valores das organizações, e a partir deste ponto auxiliam os sócios em suas decisões cotidianas.

A contabilidade, com suas demonstrações tradicionais, como Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado e Demonstração de Fluxo de Caixa fornece informações relevantes para a gestão das organizações, que as utilizam como fonte de recursos para decisões de curto e longo prazos.

As organizações buscam informações completas e sintéticas e a contabilidade, especificamente em seu âmbito gerencial, insere-se neste contexto como um instrumento que oferece essas informações para seus administradores. Seu foco está em criar valores consideráveis pelo fornecimento de informações necessárias para o sucesso das organizações.

Dentre tantas funções, a contabilidade gerencial tem como principais objetivos: apresentar relatórios de desempenho contendo índices, análises, orçamentos, custos e planejamento empresarial. Sua principal função é auxiliar no gerenciamento do negócio, vislumbrar e corrigir problemas, ajudar a empresa a crescer, a gerar lucros, e diminuir a taxa de mortalidade empresarial com essas ações.

Diante do exposto, surge um questionamento: Quais são as informações relevantes para o processo decisório que a contabilidade gerencial, através do estudo dos demonstrativos contábeis, pode fornecer a uma Indústria Carbonífera, localizada em Criciúma/SC?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo geral deste estudo visa identificar a contribuição da Contabilidade Gerencial para a organização e tomada de decisão de uma indústria carbonífera, localizada em Criciúma/SC.

A partir do objetivo geral, têm-se como objetivos específicos os seguintes:

- Apresentar a literatura pertinente à contabilidade gerencial;
- Abordar os demonstrativos contábeis e indicadores básicos que servem como suporte à análise gerencial;
- Propor um modelo de análise econômico-financeiro para uma Indústria Carbonífera.

1.3 JUSTIFICATIVA

A abordagem desse tema dá-se devido à necessidade de informações eficazes e interligadas das organizações, sendo essas de pequeno, médio ou grande porte. A contabilidade gerencial tem cada vez mais espaço no mercado atual, uma vez que organizações e pessoas estão em processo de controle e otimização de seu tempo, e que cada decisão não analisada devidamente pode levar a equívocos fundamentais, que podem influenciar as decisões futuras da organização.

Dessa forma, a contabilidade gerencial faz o papel de intermediação entre as informações e seus gestores, que as utilizam com foco em planejar e colocar em prática um sistema de informação para uma organização.

Este estudo tem como contribuição teórica a contabilidade gerencial como apoio à contabilidade financeira, seus relatórios e informações úteis para a tomada de decisão de forma clara e eficaz para uma empresa no ramo Carbonífero.

Atualmente, na organização em estudo não existe a prática da contabilidade gerencial. Pretende-se com este trabalho apresentar uma metodologia introdutória de análise baseada nos demonstrativos contábeis elaborados pela empresa, e a partir dos resultados, permitir que a organização visualize os benefícios da análise gerencial para o processo de gestão.

Sendo assim, os relatórios gerenciais tornam-se instrumentos fundamentais, trazendo alternativas cada vez mais inovadoras, objetivas e eficientes para que a empresa possa continuar crescendo e se fortalecendo, tornando-se competitiva. Este estudo terá relevância pelos resultados que se espera alcançar, a fim de conhecer as características dos relatórios gerenciais para uma empresa do ramo Carbonífero.

Com base no exposto, a contribuição deste trabalho para o curso de Ciências Contábeis se mostrará durante a exploração da fundamentação do tema abordado, onde serão apresentadas algumas das ferramentas elaboradas pela contabilidade gerencial, ficando, assim, à disposição de qualquer interessado no assunto. A relevância para os acadêmicos dá-se pelo objeto da pesquisa não se tratar, apenas, de um estudo bibliográfico, mas também uma experiência prática, contribuindo como fonte de pesquisa para outros estudos.

Levando-se em consideração a importância das pequenas e médias empresas no Brasil, juntamente com a crescente necessidade de utilização da contabilidade como ferramenta gerencial, este trabalho tem como proposta levantar dados sobre a utilização desta ferramenta para o processo de tomada de decisões.

Nessas condições, a contribuição do presente estudo, para a sociedade será a realização da pesquisa em questão, e visa contribuir com o crescimento das organizações, introduzindo novos conceitos àquelas que não se utilizam das ferramentas de análise, e que as empresas valorizem cada vez mais contabilidade, possibilitando a geração de empregos ou o reconhecimento do profissional que possua habilidades para trabalhar com informações contábeis, e conduzi-las da melhor maneira aos gestores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica consiste na apresentação dos conceitos indispensáveis para a realização da presente pesquisa. O capítulo apresenta a contabilidade gerencial, bem como as práticas de adoção por empresas de pequeno, médio e grande porte.

2.1 CONTABILIDADE FINANCEIRA

Contabilidade é a ciência que tem como objetivo observar, registrar e informar os fatos econômico-financeiros acontecidos dentro de um patrimônio pertencente a uma entidade. A história da contabilidade mostra que a cultura dos povos, várias vezes, resultou de outras culturas, e que a função da contabilidade, desde o início da civilização, é de avaliar e mensurar a riqueza do homem. Alguns historiadores afirmam que as formas mais rudimentares realizaram-se por volta do quarto milênio antes de Cristo. (IUDÍCIBUS e MARION, 2000).

De acordo com Iudícibus e Marion (2007, p. 53):

O objetivo da Contabilidade pode ser estabelecido como sendo o de fornecer informação estruturada de natureza econômica, financeira e, subsidiariamente, física, de produtividade social, aos usuários internos e externos à entidade objeto da Contabilidade.

De acordo com SIZER (1980, p. 7), a contabilidade financeira classifica, registra e interpreta monetariamente as transações e acontecimentos de caráter financeiro, e esses fatos são resumidos em forma de relatórios contábeis periódicos, chamados de demonstrações contábeis.

Conforme Iudícibus (2000 p. 20), a função da contabilidade financeira é capacitar os usuários dos demonstrativos financeiros com conhecimento, para que os tornem útil para a tomada de decisões econômicas.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial surgiu da necessidade de informações de suporte decisório por parte dos gestores. Juntamente com a evolução econômica evidente desde então, essa ciência precisou desenvolver novas ferramentas, que

suprissem uma nova demanda de informações gerenciais. Conforme Ludícibus, (1991, p. 15):

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, e na análise financeira de balanços e etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Segundo Ludícibus (1991, p. 16), pode-se afirmar que todo procedimento, técnica, informação ou relatórios contábeis, feitos de uma forma específica para que a administração os utilize na tomada de decisão, ou na avaliação de desempenho, recai na contabilidade gerencial. Certos relatórios financeiros são válidos tanto para os usuários externos da empresa, quanto sob o ponto de vista da gerência.

Para Souza (2008, p. 20):

A contabilidade gerencial é essencialmente um instrumento de caráter quantitativo que se completa com os elementos financeiros. Nisto, aliás, reside uma importante diferença: a contabilidade financeira concede primazia aos elementos monetários ao invés da contabilidade gerencial que privilegia as quantidades.

A base conceitual que fundamenta a contabilidade gerencial são as teorias da decisão, mensuração e informação. Enquanto a contabilidade financeira fundamenta-se em regras práticas dos Princípios Fundamentais de Contabilidade, a contabilidade gerencial é completamente aberta para absorver outros conceitos econômicos e financeiros. Esta última não se atém a regras específicas, podendo ser livremente elaboradas de acordo com a necessidade de cada entidade (PADOVEZE, 2009).

Em uma análise com maior grau de detalhamento, a contabilidade gerencial está completamente voltada para a administração da empresa, procurando suprir as necessidades informacionais que sejam mais adequadas a cada entidade, e em busca de um modelo eficaz para auxiliar na tomada de decisão.

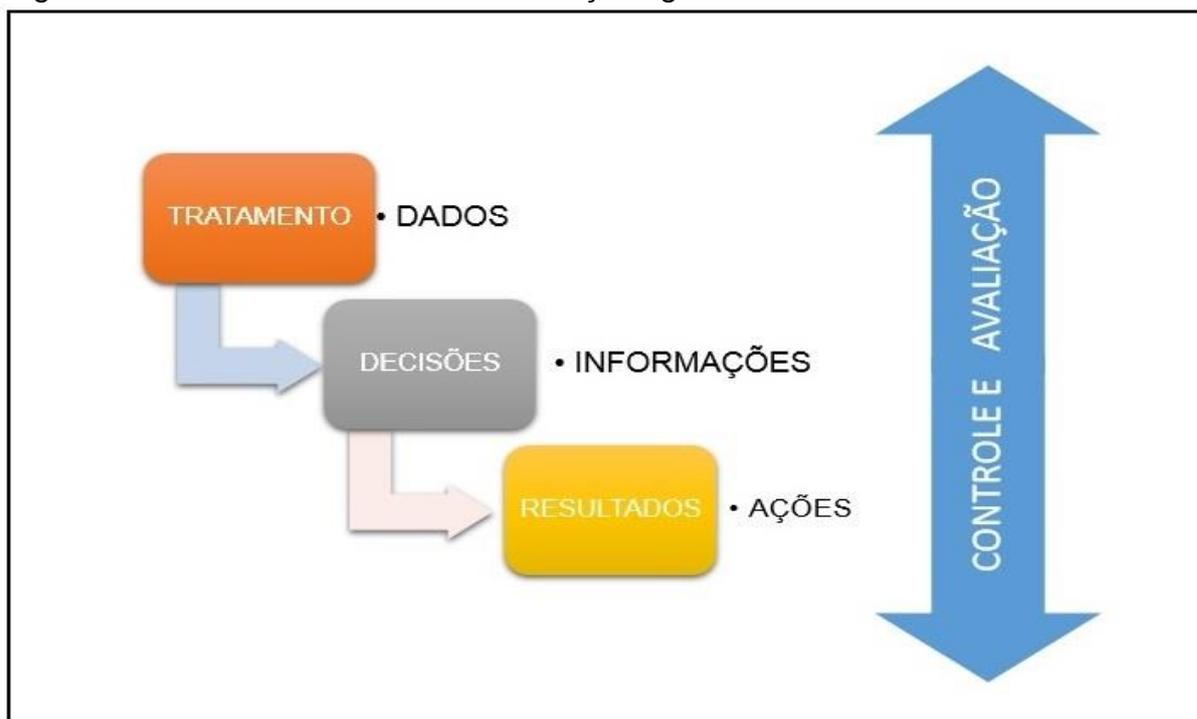
2.3 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Um sistema de informação compreende um conjunto de sistemas da organização, cujo elemento principal é a informação. Conforme Padoveze (2009), o sistema de informação gerencial é um sistema de apoio à gestão, baseado nas

informações geradas pelo conjunto de subsistemas operacionais de forma quantitativa.

A seguir, a figura 1 mostra um modelo de um sistema de informações gerenciais.

Figura 1 - Modelo de sistema de informações gerenciais



Fonte: Adaptado de Padoveze (2009)

O sistema de informação gerencial dá suporte às funções de planejamento, controle e organização de uma empresa, fornecendo informações seguras e em tempo hábil para tomada de decisão. Conforme leciona Padoveze (2009, p. 129):

[...] para se fazer, então, contabilidade gerencial, é mister a construção de um Sistema de Informação Contábil Gerencial. Em outras palavras, é possível fazer e é possível ter contabilidade gerencial dentro de uma entidade, desde que se construa um Sistema de Informação Contábil.

Portanto, para que uma organização tenha um controle eficiente de suas operações, depende de um sistema informacional seguro. Os gestores somente podem tomar decisões coerentes com a realidade de sua empresa se tiverem as informações que lhes permitam avaliar de modo correto as consequências de cada decisão.

2.4 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras são os relatórios resultantes da junção e mensuração dos fatos acontecidos no período pertinente ao relatório. Essas demonstrações são preparadas e apresentadas para usuários internos e externos em geral, tendo em vista suas finalidades e necessidades distintas. Conforme Braga (2006), a elaboração das demonstrações contábeis é de responsabilidade da administração da entidade, por isso deve-se levar em conta no exercício de sua gestão, pois tais demonstrações elucidam o resultado da própria gestão.

De acordo com Ludícibus (2008, p. 26), “demonstrativo (relatório) contábil é a exposição resumida e ordenada dos principais fatos registrados pela contabilidade, em determinado período”.

Segundo o IBRACON (NPC 27):

As demonstrações contábeis são uma representação monetária estruturada da posição patrimonial e financeira em determinada data e das transações realizadas por uma entidade no período findo nessa data. O objetivo das demonstrações contábeis de uso geral é fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o resultado e o fluxo financeiro de uma entidade, que são úteis para uma ampla variedade de usuários na tomada de decisões. As demonstrações contábeis também mostram os resultados do gerenciamento, pela Administração, dos recursos que lhe são confiados.

Desta forma, as Demonstrações Financeiras fornecem informações sobre a posição patrimonial e financeira, o desempenho e as mudanças na posição financeira da entidade, que sejam úteis a um grande número de usuários em suas avaliações e tomadas de decisão.

2.4.1 Demonstração do Resultado – DR

A Demonstração do Resultado é um relatório contábil que apresenta as receitas, custos e despesas, perdas e ganhos obtidos pela entidade, assim com as participações no seu resultado, evidenciando o lucro líquido apurado em um determinado período. O artigo 187 da Lei nº 6.404/1976, Lei das Sociedades por Ações, instituiu a Demonstração do Resultado com o objetivo principal de apresentar de forma vertical e resumida o resultado apurado em relação ao conjunto de operações realizadas num determinado período; este, normalmente, de doze meses.

A seguir a figura 2 mostra o modelo de um Demonstrativo de resultado.

Figura 2 - Modelo de Demonstração de Resultado

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO			
	PERÍODO 1	PERÍODO 2	TOTAL
	\$	\$	\$
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	14.267.372	18.658.907	32.926.279
Impostos sobre Vendas	(2.870.297)	(3.753.458)	(6.623.755)
<u>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</u>	<u>11.397.075</u>	<u>14.905.449</u>	<u>26.302.524</u>
<u>CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS</u>	<u>6.813.787</u>	<u>9.648.493</u>	<u>16.462.280</u>
Consumo de Materiais - Preços Médios	2.684.720	4.269.076	6.953.796
Mão-de obra Direta	2.318.400	2.782.080	5.100.480
Mão-de obra Indireta	1.352.400	1.622.880	2.975.280
Despesas Gerais	621.000	785.220	1.406.220
Depreciação	790.050	1.058.460	1.848.510
Variação dos Estoques de Produção	(952.783)	(869.223)	(1.822.006)
<u>LUCRO BRUTO</u>	<u>4.583.288</u>	<u>5.256.956</u>	<u>9.840.244</u>
<u>DESPESAS OPERACIONAIS</u>	<u>2.712.689</u>	<u>3.281.880</u>	<u>5.994.569</u>
<u>COMERCIAIS</u>	<u>1.766.009</u>	<u>2.145.864</u>	<u>3.911.873</u>
Salários	1.014.300	1.217.160	2.231.460
Despesas Gerais	705.709	873.504	15.792.113
Depreciação	46.000	55.200	101.200
<u>ADMINISTRATIVAS</u>	<u>946.680</u>	<u>1.136.016</u>	<u>2.082.696</u>
Salários	546.480	655.776	1.202.256
Despesas Gerais	345.000	414.000	759.000
Depreciação	55.200	66.240	121.440
<u>LUCRO OPERACIONAL I</u>	<u>1.870.599</u>	<u>1.975.076</u>	<u>3.845.675</u>
<u>DESPESAS FINANCEIRAS</u>	<u>900.500</u>	<u>1.207.078</u>	<u>2.107.578</u>
Com Financiamentos	850.500	1.080.540	1.931.040
Correção Impostos sobre Lucro	30.000	104.538	134.538
Outras	20.000	22.000	42.000
<u>RECEITAS FINANCEIRAS</u>	<u>88.800</u>	<u>282.462</u>	<u>371.262</u>
Com Aplicações	73.800	266.462	340.262
Outras	15.000	16.000	31.000
<u>LUCRO OPERACIONAL II</u>	<u>1.161.529</u>	<u>1.006.576</u>	<u>2.168.105</u>
Equivalência Patrimonial	13.800	27.600	41.400
Resultados não Operacionais			
Impostos sobre o Lucro	(522.688)	(452.959)	(975.647)
<u>LUCRO LÍQUIDO APÓS IMP. SOBRE O LUCRO</u>	<u>652.641</u>	<u>581.217</u>	<u>1.233.858</u>
Distribuição de Resultados	(489.481)	(435.913)	(925.394)
<u>LUCRO LÍQUIDO</u>	<u>163.160</u>	<u>145.304</u>	<u>308.464</u>

Fonte: Adaptado de Padoveze (2009)

A figura 2 é uma Demonstração de Resultado que visa fornecer, de forma clara e organizada, informações sobre receitas, custos e despesas, chegando ao resultado em um dado período.

Conforme Ludícibus, Martins e Gelbeck (1995. p. 503), “A Demonstração do Resultado do Exercício é a apresentação, em forma resumida, das operações realizadas pela empresa, durante o exercício social, demonstradas de forma a destacar o resultado líquido do período”.

A demonstração do resultado oferece uma síntese financeira dos resultados operacionais e não operacionais de uma empresa em certo período. Embora sejam elaboradas anualmente para fins legais de divulgação, em geral são feitas mensalmente para fins administrativos e trimestralmente para fins fiscais.

2.4.2 Demonstração de Fluxo de Caixa - DFC

O fluxo de caixa é um instrumento que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros de uma empresa.

Conforme Ludícibus e Marion (2007), o fluxo de caixa das entidades tem gerado um grande interesse em seus usuários, o que se atribui ao fato de permitir maior facilidade de entendimento das informações em torno do caixa, pela sua objetividade.

De acordo com o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC 03):

As informações dos fluxos de caixa de uma entidade são úteis para proporcionar aos usuários das demonstrações contábeis uma base para avaliar a capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como suas necessidades de liquidez. As decisões econômicas que são tomadas pelos usuários exigem avaliação da capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como da época e do grau de segurança de geração de tais recursos.

Para Neto (2002, p. 161), os administradores, ao analisar o fluxo de caixa, podem encontrar situações conflitantes, como, por exemplo, a verificação de uma redução do caixa (liquidez imediata), sendo que neste período a empresa obteve excelente lucro.

Desta forma, o objetivo fundamental para o gerenciamento dos fluxos de caixa é atribuir maior rapidez às entradas de caixa em relação aos desembolsos, ou

otimizar a compatibilização entre a posição financeira da empresa e suas obrigações correntes.

2.4.2.1 Fluxo de Caixa Indireto

De acordo com Neto (2002), o método indireto caracteriza-se por apresentar o fluxo de caixa líquido oriundo da movimentação líquida das contas que influenciam na determinação dos fluxos de caixa das atividades operacionais, investimentos e de financiamentos. Um modelo para elaboração do DFC pelo método indireto apresenta-se da seguinte forma, no quadro 1 a seguir:

Quadro 1 - Modelo de fluxo de caixa indireto

Lucro líquido	R\$ 135.000,00
+ Variação de valores a receber	R\$ 47.000,00
+ Variação dos estoques	R\$ 200.000,00
+ Variação de fornecedores	R\$ 30.000,00
+ Variação de imposto de renda a pagar	R\$ (150.000,00)
+ Depreciação	R\$ 8.000,00
= Fluxo de caixa proveniente das operações	R\$ 135.000,00

Fonte: Neto (2002, p. 50).

Segundo Silva (2007), no método indireto chega-se ao mesmo resultado de caixa do modelo direto. Conforme Iudícibus e Marion (2007, p. 223):

[...] apesar de evidenciar a variação ocorrida nas disponibilidades, o fluxo estruturado, dessa maneira, não demonstra as diversas entradas e saídas de dinheiro do caixa pelos seus valores efetivos, mas fornece uma simplificação partir de uma diferença de saldos ou incluindo alguns itens que não afetam as disponibilidades como despesas antecipadas, provisão para imposto de renda e etc.

O DFC elaborado por este método permite que seja feita uma comparação entre o resultado patrimonial e o resultado financeiro, ou seja, a comparação entre o regime de competência, apurado no DR e o resultado pelo regime de caixa, apontado do DFC indireto.

2.4.2.2 Fluxo de Caixa direto

Segundo Padoveze (2009), o DFC desenvolvido pelo método direto é elaborado a partir das entradas e saídas de recursos. Neste modelo, parte-se do total das movimentações auferidas, onde serão registradas as variações nas contas a receber e a pagar, juntamente com a variação das demais contas ligadas ao lado operacional, como salários e impostos. Ao final são registradas as variações nas contas de investimentos e financiamentos. O fluxo de caixa pelo método direto é elaborado da seguinte maneira, no quadro 2 a seguir:

Quadro 2 - Modelo de fluxo de caixa pelo método direto

Entradas	
+ Recebimento de clientes	R\$ 78.800,00
Saídas	
- Pagamentos a fornecedores	R\$ 30.000,00
- Impostos recolhidos	R\$ 7.500,00
- Pagamento de pessoal	R\$ 4.000,00
- Despesas gerais	R\$ 1.200,00
- Impostos sobre o lucro	R\$ 6.000,00
= Saldo das atividades operacionais	R\$ (48.700,00)
+/- Entradas/Saídas das atividades investimentos	R\$ 1.350,00
= Saldo das atividades investimentos	R\$ 1.350,00
+/- Entradas/Saídas das atividades de financiamento	R\$ 5.000,00
= Saldo das atividades de financiamento	R\$ 5.000,00
= Saldo do Período	R\$ 6.350,00
+ Saldo inicial das disponibilidades	R\$ 10.000,00
= Saldo disponível	R\$ 46.450,00

Fonte: Adaptado de Padoveze (2009)

Neste método é possível observar quais os meios originários dos recursos, assim como o destino desses. Deste modo, para a realidade da maioria das empresas brasileiras, o método direto traz maior benefício, principalmente pela facilidade de interpretação dos valores apresentados.

2.4.3 Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial é a demonstração contábil destinada a evidenciar, qualitativa e quantitativamente, numa determinada data, a posição patrimonial e financeira da entidade. No balanço patrimonial, as contas deverão ser classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da empresa.

O balanço apresenta a posição patrimonial e financeira em um dado momento. Este demonstrativo é estático e deve servir como elemento de partida indispensável para a ciência de como está a situação econômica da empresa.

A seguir, no quadro 3, está representado um modelo de Balanço Patrimonial.

Quadro 3 - Modelo de Balanço Patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL	
ATIVO	PASSIVO
<p>ATIVO CIRCULANTE</p> <p>Caixa</p> <p>Estoques</p> <p>ATIVO NÃO CIRCULANTE</p> <p>Realizável a Longo Prazo</p> <p>Investimento</p> <p>Imobilizado</p> <p>Intangível</p>	<p>Passivo Circulante</p> <p>Fornecedores</p> <p>Impostos a Pagar</p> <p>Passivo Não Circulante</p> <p>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</p> <p>Capital Social</p> <p>Reservas de Capital</p> <p>Reservas de Lucros</p> <p>(-) Ações em Tesouraria</p> <p>Ajustes de Avaliação Patrimonial</p> <p>Prejuízos Acumulados</p>

Fonte: Adaptado da Lei 11.491/09

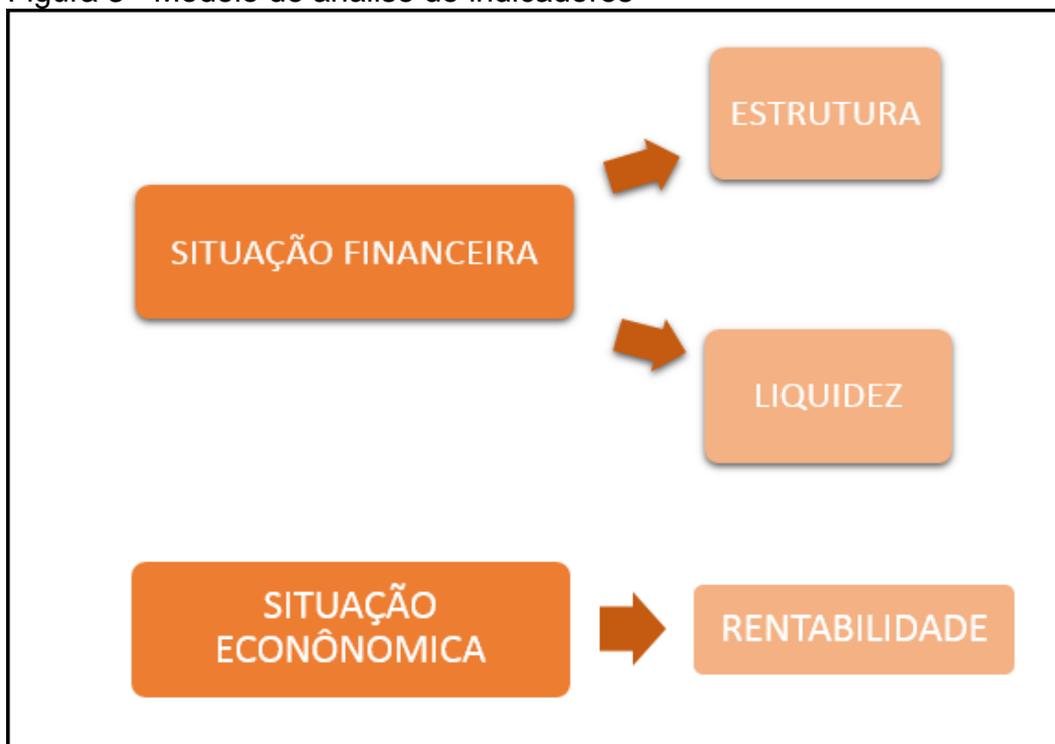
Para Pizzolato (2000), o ativo compreende os bens, os direitos e as demais aplicações de recursos controlados pela entidade, capazes de gerar benefícios econômicos futuros, originados de eventos ocorridos. O passivo indica a origem dos recursos da empresa, que podem ser oriundas de capital próprio ou capital de terceiros.

As contas no ativo são classificadas conforme o seu grau de liquidez. Ele é elaborado de maneira a evidenciar em forma decrescente a capacidade de um bem de ser convertido em dinheiro. No passivo, as contas também são classificadas de maneira decrescente, porém a ordem deve ser a de prioridade do pagamento dos passivos. Por sua vez, o patrimônio líquido mostra o capital próprio da empresa e o resultado acumulado; representa, ainda, a diferença entre ativo e passivo em determinado período. (PADOVEZE, 2009)

2.5 ANÁLISE DE INDICADORES

A análise das demonstrações financeiras de uma empresa inclui o estudo dos seus dados financeiros e das relações existentes entre estes dados numa determinada data ou ao longo do tempo. Para Matarazzo (2010), índice é a relação entre um grupo de contas das demonstrações financeiras que busca informar sobre a situação econômica e financeira da empresa. Os índices são a técnica de análise mais empregada e fornecem ampla visão da situação econômica ou financeira da empresa. Na figura 3, a seguir, é possível visualizar alguns grupos de indicadores.

Figura 3 - Modelo de análise de indicadores



Fonte: Adaptado de Neto (2006)

Marion (2007) destaca que somente se conhece a situação econômico-financeira de uma empresa através de três pontos fundamentais de análise: liquidez (endividamento), rentabilidade (situação econômica) e endividamento (estrutura de capital).

Conforme Ludícibus (1991, p. 59):

É muito mais útil calcular um certo número selecionado de índices e quocientes, de forma consistente, de período para período, e compará-los com padrões preestabelecidos e tentar, a partir daí, tirar uma ideia de quais problemas merecem uma investigação maior, do que apurar dezenas de índices, sem correlação entre si, sem comparações e, ainda, pretender dar um enfoque e uma significação absolutos a tais índices e quocientes.

De acordo com Pizzolato (1997), os índices não devem ser tomados como sentença absoluta, mas sim como indicadores. Os índices isolados não dão uma posição do seu desempenho, mas indicam em qual direção a empresa deve seguir para saber onde está o problema, seja na própria empresa ou em agentes externos com os quais ela se relaciona.

2.5.1 Análise Vertical e Horizontal

As análises vertical e horizontal prestam-se, fundamentalmente, aos estudos de tendências. Estes índices facilitam a percepção da participação de determinada conta dentro do demonstrativo, e ainda a sua evolução dentro do período de análise desejado. De acordo com Neto (2006), a comparação dos valores entre si e com outros de diferentes períodos oferecerá uma visão mais dinâmica referente à posição estática das demonstrações contábeis. Esse processo de comparação é representado pela análise vertical e análise horizontal.

Para Padoveze (2009, p. 192):

A análise vertical é a análise da estrutura da demonstração de resultados e do balanço patrimonial, buscando evidenciar as participações dos elementos patrimoniais e de resultados dentro do total. [...], já a análise horizontal é o instrumento que calcula a variação percentual ocorrida de um período para outro, buscando evidenciar se crescimento ou decréscimo do item analisado.

Conforme Neto (2006), na análise horizontal é feita a confrontação entre os valores de uma mesma conta ou grupo de contas, em diferentes exercícios sociais. Assim, pode-se verificar de um período a outro, as variações positivas ou negativas ocorridas. Para calcular, define-se um período como base e se consideram os demais períodos em relação a este.

A análise vertical também é um processo comparativo, expresso em porcentagem, que é aplicado ao relacionar uma conta com um valor relacionável, indicado no mesmo demonstrativo. Desta forma, os valores são dispostos de forma vertical, onde apura-se a participação relativa de cada item contábil, e sua evolução no tempo. (NETO, 2006)

Através da técnica da análise horizontal é possível avaliar e acompanhar a evolução das Receitas e das Despesas bem como dos investimentos realizados. E a análise Vertical permite determinar a participação relativa de cada conta no grupo total, demonstrando a estrutura econômico-financeira da empresa.

2.5.2 Índices de Lucratividade

Os índices de lucratividade analisam as margens de lucro das organizações e as comparam de várias formas. A lucratividade de uma empresa pode ser avaliada em relação a suas vendas, ativos, patrimônio líquido e ao valor de sua ação.

Conforme Neves e Viceconti (1999), estes índices podem representar a relação entre o rendimento obtido e o volume de vendas. É aconselhável utilizar o valor das vendas líquidas.

Conforme Pizzolato (1998), estão definidos três índices com esse propósito: margem bruta, margem operacional e margem líquida. O quadro 4 demonstra as fórmulas dos indicadores de lucratividade.

Quadro 4 - Índices de Lucratividade

Índices de Lucratividade	Margem Bruta	$MB = (\text{Lucro Bruto} / \text{Venda Operacional Líquida}) \times 100$
	Margem Operacional	$MO = (\text{Lucro Operacional} / \text{Vendas}) \times 100$
	Margem Líquida	$ML = (\text{Lucro Líquido} / \text{Vendas}) \times 100$

Fonte: Adaptado de Pizzolato(1998)

A margem bruta mede a rentabilidade das vendas, logo após as deduções de impostos sobre vendas, devoluções, abatimentos e descontos incondicionais e do custo dos produtos vendidos. Este indicador fornece, assim, a indicação mais direta

de quanto a empresa ganha como resultado imediato da sua atividade. (IUDÍCIBUS, 1991)

Margem Operacional representa o quanto a empresa tem de lucro após a dedução dos custos e das despesas operacionais da empresa. Este índice mede a percentagem de lucro obtido em cada unidade monetária de venda, antes dos juros e do imposto de renda. (IUDÍCIBUS, 1991)

Margem líquida é o índice que mede a porcentagem de cada unidade monetária de venda que restou, depois da dedução de todas as despesas. (IUDÍCIBUS, 1991)

Cada uma desses índices relaciona aos retornos da empresa a suas vendas, a seus ativos, ou a seu patrimônio líquido. Como um conjunto, essas medidas permitem, ao gestor, avaliar os lucros da empresa em relação a um dado nível de vendas, um certo nível de ativos ou o investimento dos proprietários.

2.5.3 Endividamento

O índice de endividamento revela o grau de endividamento da empresa. A análise desse indicador por diversos exercícios pode demonstrar a origem dos recursos utilizados na empresa. De acordo com Padoveze (2009, p. 212), este indicador tem como finalidade medir a estrutura de financiamento da empresa, e é um número que reflete o movimento financeiro da empresa e o financiamento do capital de giro ao fim de cada exercício.

Para Neto (2002, p. 146), “o índice pode ser definido pela relação somente das dívidas de curto prazo ou de longo prazo com o patrimônio líquido, relevando o endividamento em função da maturidade do passivo”. O quadro 5 demonstra as fórmulas dos indicadores de endividamento.

Quadro 5 - Índices de Endividamento

Índices de Endividamento	Participação de Capital de Terceiros	$PCT = (\text{Capital Terceiros} / \text{Patrimônio Líquido}) \times 100$
	Endividamento Total	$ET = (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Exigível a Longo Prazo} / \text{Ativo total}) \times 100$
	Composição do Endividamento	$CE = \text{Passivo Circulante} / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}) \times 100$

Fonte: Adaptado de Pizzolato (1998)

Também conhecido como Grau de Endividamento, a Participação de capitais de terceiros revela a proporção de recursos tomados de terceiros em relação ao capital próprio.

O Endividamento total mede a participação de Capitais próprios empregados pela empresa em seu Ativo Total.

A Composição do Endividamento revela a composição da dívida para com terceiros a curto e a longo prazo.

Desta forma, é possível avaliar se a empresa vem financiando o seu Ativo com recursos próprios (Patrimônio Líquido) ou de Terceiros (Passivo Circulante + Exigível a Longo Prazo) e em que proporção, e é por meio destes indicadores que será apreciado o nível de endividamento da empresa.

2.5.4 Rentabilidade

O índice de Rentabilidade mostra o retorno auferido pela empresa na utilização de seus ativos durante certo período de tempo; procura relacionar o lucro da empresa com seu tamanho, expresso por meio de suas vendas ou de seus ativos.

Para Ludícibus (2008), a análise de rentabilidade é, provavelmente, a mais importante ferramenta de análise das demonstrações contábeis. A seguir, no quadro 6, serão apresentadas as fórmulas dos indicadores de rentabilidade.

Quadro 6 - Índices de Rentabilidade

Índices de Rentabilidade	Taxa de Retorno dos Investimentos	$TRI = (\text{Lucro Líquido}/\text{Ativo Total}) \times 100$
	Giro do Ativo	$GA = (\text{Vendas Líquidas}/\text{Ativo Total}) \times 100$
	Rentabilidade do Patrimônio Líquido	$RPL = (\text{Lucro Líquido}/\text{Patrimônio Líquido médio}) \times 100$

Fonte: Adaptado de Pizzolato (1998)

O coeficiente “Retorno sobre o investimento” mostra qual o retorno obtido sobre o investimento efetuado. Assim, temos as aplicações em disponíveis, estoques, imobilizado e investimentos. A combinação de todas essas aplicações proporciona resultado para empresa: Lucro ou Prejuízo.

O giro do ativo estabelece relação entre o faturamento líquido da empresa e o seu ativo total. Significa a eficiência com que a empresa utiliza seus Ativos, com o objetivo de gerar reais de vendas. Quanto mais for gerado de vendas, mais eficientemente os Ativos serão utilizados.

A rentabilidade do patrimônio líquido representa o rendimento dos capitais próprios, ou seja, o ganho percentual devido aos proprietários.

Conforme Padoveze (2009, p. 218), os indicadores de rentabilidade propiciam o diagnóstico e a conclusão de forma generalizada e sempre relacionada com terceiros.

Assim, como o índice de rentabilidade evidencia o quanto renderam os investimentos efetuados pela empresa, a rentabilidade pode ser entendida como o grau de remuneração de um negócio, e o retorno é o lucro obtido pela empresa. Por isso, pode ser analisada a lucratividade de um negócio e também as condições em que o lucro é gerado.

2.5.5 Índices de Liquidez

O conhecimento de quanto se tem disponível para cumprir com as obrigações financeiras, sejam elas com fornecedores, com instituições de crédito, com encargos sociais ou impostos, é a finalidade do índice de liquidez.

Para Braga (2006), a análise desse índice interessa principalmente aos credores a curto prazo. No entanto, pode sinalizar a necessidade ou não de efetuar empréstimo em curto período. Serão abordados os índices de liquidez, sendo eles: Liquidez Corrente, Liquidez Seca, Liquidez Geral e Liquidez Imediata, que seguem no quadro 7 abaixo.

Quadro 7 - Índices de Liquidez

Índices de Liquidez	Liquidez Corrente	$LC = \text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante}$
	Liquidez Seca	$LS = (\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}) / \text{Passivo Circulante}$
	Liquidez Imediata	$LI = \text{Disponível} / \text{Passivo Circulante}$
	Liquidez Geral	$LG = (\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a longa prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não Circulante})$

Fonte: Adaptado de Pizzolato (1998)

A Liquidez Corrente compara os ativos e passivos circulantes, ou seja, os bens e direitos, cuja realização é em até 12 meses, e as obrigações vencíveis em igual período. Conforme Santos et al (2003), o resultado é obtido da razão entre o AC e o PC. Se o resultado obtido for 1,15, isso implica que a cada 1 unidade do Passivo a curto prazo, a empresa dispõe de 1,15 unidades do ativo a curto prazo para pagamento.

A Liquidez Seca segue a premissa de que os estoques podem não ser vendidos, e, portanto, os desconsidera do cálculo da Liquidez. São considerados no cálculo, conforme Sá (2005), componentes como dinheiro, títulos e créditos, que presumidamente poderão ser utilizados para o pagamento das obrigações a curto prazo.

A Liquidez Geral demonstra a capacidade a Longo Prazo que o Ativo possui de cobrir as obrigações vencíveis em curto e longo prazos, sendo obtido pela razão entre: $(\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível Longo Prazo})$, conforme dispõe Santos et al (2003).

A Liquidez Imediata representa quanto a empresa dispõe para saldar suas dívidas a curto prazo imediatamente. O cálculo desse índice, de acordo com Marion (2007), é obtido entre a razão: $(\text{Caixa} + \text{Bancos} + \text{Aplicações de Curto Prazo}) / \text{Passivo Circulante}$.

A questão dos prazos distintos relacionados à realização de alguns ativos, como duplicatas a receber e estoques, conforme explicita Vasconcelos (2005), não revela a capacidade de pagamento da empresa, mas indica o nível de proteção dos credores em caso de falência, já que os estoques podem ser desvalorizados sob uma venda forçada, e ainda há de se considerar a inadimplência.

2.6 TERMÔMETRO DE KANITZ

O termômetro de Kanitz foi desenvolvido pelo Professor Stephen Charles Kanitz, através de uma análise discriminante, criando uma escala com base em índices compostos de liquidez, elaborando um instrumento para prever o grau de possibilidade de falência das empresas. De acordo com Braga (2006, p. 172), “o professor (e contador) Stephen Charles Kanitz desenvolveu um modelo de análise

para determinar previamente, com satisfatória margem de segurança, o grau de insolvência das empresas”, criando uma espécie de termômetro financeiro.

Segundo Marion (2010), o Professor Stephen C. Kanitz utilizou índices financeiros através de método estatístico, criando um termômetro com a função de medir a capacidade financeira de empresas falidas, resultando em um método que pressupõe a falência das empresas.

Na concepção de Braga (2003, p. 172), o termômetro de Kanitz é desdobrado em duas partes. Na primeira parte, encontra-se o Fator de Insolvência da empresa a ser analisada, “decorrente de uma ponderação estatística de cinco índices”.

Portanto, até o momento não foi identificada a fórmula utilizada pelo professor Kanitz para identificar o fator de insolvência da empresa na primeira parte, sendo afirmado também por Marion (1998, p. 78) que “a fórmula do Fator de Insolvência, não tendo sido explicado pelo referido professor como se chegou a ela”, segue no quadro 8.

Quadro 8 - Fator de Insolvência

Índices do Fator de Insolvência (FI)
<p>X1 = Lucro Líquido / Patrimônio Líquido X2 = (Ativo Circulante + Realizável LP) / Passivo Total X3 = (Ativo Circulante - Estoques) / Passivo Circulante X4 = Ativo Circulante / Passivo Circulante X5 = Passivo Total / Patrimônio Líquido</p>
Fórmula de Cálculo do Fator de Insolvência (FI)
$FI = 0,05 \cdot X1 + 1,65 \cdot X2 + 3,55 \cdot X3 - 1,06 \cdot X4 - 0,33 \cdot X5$

Fonte: Adaptado de Marion (1998)

Em conformidade com Braga (2003, p. 172), “na segunda parte após a aplicação dos índices, é analisado em qual intervalo enquadra-se o Fator de Insolvência no termômetro de Kanitz, de acordo com as três seguintes configurações”, referenciadas no quadro 9:

Quadro 9 - Termômetro De Kanitz

Classificação do Fator de Insolvência (FI)	
Entre 0 e 7	Solvência
Entre 0 e -3	Indefinido
Entre -3 -7	Insolvência

Autor: Adaptado de Fallman (2003)

- Área de solvência, enquadram-se nessa área as empresas que apresentam fator de insolvência maior que zero, sendo aquelas com menores riscos de quebra. A probabilidade de insolvência diminui à medida que o fator de insolvência se eleva.
- Área de penumbra, empresas que apresentam fator de insolvência entre zero e -3 , encontram-se em uma situação perigosa, e merecem atenção especial.
- Área de insolvência – as empresas que apresentam fator menor que -3 , são as que têm maiores probabilidades de falência, sendo que as possibilidades aumentam à medida que o fator diminui.

O termômetro de Kanitz auxilia na determinação da saúde financeira de uma empresa através da conjunção de índices. Conforme explica Braga (2003, p. 172), “Empresas com índice acima de 3,5 estão bem. Empresas com índice abaixo de -1 estão mal – superam somente 2% das empresas e poderão falir se a situação piorar. A média brasileira é de 3,5”.

2.7 MODELO FLEURIET

O modelo dinâmico de análise de balanços foi desenvolvido no Brasil na década de 70, pelo Professor Francês Michael Fleuriet, com o apoio da Fundação Dom Cabral. O modelo implica em um método de análise financeira com base no comportamento das empresas brasileiras da época. Para Padoveze (2005, p. 202), “esse modelo retoma o tema da liquidez e seus indicadores, sugerindo uma abordagem nova e diferente da análise de balanço tradicional”.

O modelo Fleuriet, segundo Souza (2003, p. 103):

[...] procura mostrar os valores na forma de funcionalidade, abrangendo os níveis estratégico, tático e operacional. Para que isso aconteça, necessário

se faz uma reclassificação das várias rubricas, agrupando, não só pelo critério tempo, mas levando em consideração sua relação com as operações da empresa.

Assim, a diferença deste método com o de análise tradicional está na reclassificação das contas do balanço patrimonial. Para Fleuriet (2003), algumas contas demonstram uma circulação lenta, e estas podem ser consideradas como “permanentes ou não cíclicas”, outras são consideradas como ciclo operacional do negócio e são denominadas como “contínuo e cíclico”, para tanto, obtém-se as contas não relacionadas às operações e que são denominadas de “descontínuo e errático”.

Desta forma, a partir da reclassificação do balanço patrimonial, extraem-se três variáveis que compõem o modelo Fleuriet: a necessidade de capital de giro (NCG), o capital de giro (CDG) e o saldo de tesouraria (ST); essa reorganização das contas existentes resultou numa análise dinâmica voltada para a real situação de liquidez da empresa, como também possibilita traçar as diretrizes para o futuro. (SOUZA, 2003)

2.7.1 Necessidade de Capital de Giro

A necessidade de capital de giro surge da dificuldade de sincronização temporal dos elementos que compõem o capital de giro.

Conforme Neto (2010, p. 15):

Os elementos que compõem o ativo circulante não costumam apresentar sincronização temporal equilibrada em seus níveis de atividade. Desta forma, pelo fato de as atividades de produção, venda e cobrança não serem sincronizadas entre si, faz-se necessário o conhecimento integrado de suas evoluções como forma de se dimensionar mais adequadamente o investimento necessário em capital de giro e efetivar seu controle.

Desta forma, fatores como redução de vendas, crescimento da inadimplência, aumento das despesas financeiras e aumento dos custos são algumas das dificuldades enfrentadas no gerenciamento do capital de giro. (PADOVEZE, 2005)

Segundo Monteiro (2003, p.4) “a Necessidade de Capital de Giro (NCG) é a diferença entre Ativos e Passivos Operacionais. É positiva quando o ciclo operacional for maior que o prazo médio de pagamento e negativa quando o contrário ocorrer”.

Segundo Santi Filho e Olinquevitch (2009, p.18), a necessidade de capital de giro “constitui a principal determinante da situação financeira das empresas. Seu valor revela o nível de recursos necessários para manter o giro dos negócios”.

Assim, a necessidade de capital de giro é a diferença entre o ativo cíclico e passivo cíclico. O cálculo da necessidade de capital de giro pode ser feito pela utilização dos saldos das contas cíclicas, constantes do Balanço Patrimonial:

$$\text{Necessidade de Capital de Giro} = \text{Ativo Cíclico} - \text{Passivo Cíclico}$$

De acordo com Fleuriet et al, (2003, p. 7):

[...] quando, no ciclo financeiro, as saídas de caixa ocorrem antes das entradas de caixa, a operação da empresa cria uma necessidade de aplicação permanente de fundos, que se evidencia no balanço por uma diferença positiva entre o valor das contas cíclicas do ativo e das contas cíclicas do passivo. Denomina-se de Necessidade de Capital de Giro (NCG) esta aplicação permanente de fundos. Chamando-se de “ativo cíclico” a soma das contas cíclicas do ativo e de “passivo cíclico” a soma das contas cíclicas do passivo.

De acordo com Matarazzo (2010), apesar de não ser muito frequente, é possível encontrar situações em que o ativo cíclico é igual ao passivo cíclico ($AC = PC$) ou Ativo Cíclico menor que o Passivo Cíclico ($AC < PC$). Nestes casos, a empresa não necessitará buscar fontes de financiamento para suas operações, pois se o ativo for igual ou menor que o passivo, não haverá necessidade de capital de giro.

2.7.2 Capital de Giro

O Capital de Giro é a parcela dos bens imediatamente disponíveis para aplicação. Segundo Santi Filho e Olinquevitch (1993), o cálculo do capital de giro é disposto da seguinte maneira:

$$\text{Capital de Giro} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$$

De acordo com Hoji (2001), o capital de giro é correspondido aos recursos aplicados em ativos que ficam girando dentro da empresa, gerando transformação em seu estado patrimonial em cada fase do seu ciclo operacional.

Conforme Berti (2002, p. 172):

O capital de giro é o montante de recursos, destinados a aplicação dos meios, para fazer com que a empresa complete o ciclo operacional, ou seja, a aquisição da matéria prima, do material secundário, sua transformação em produto acabado e a distribuição deles no mercado consumidor, reiniciando-se o ciclo.

Para Santos (2001), a quantidade de capital de giro usado por uma organização dependerá do seu volume de vendas, seu crédito comercial e também terá que observar o nível de estoque que ele precisa manter para suprir seus gastos e conseguir obter lucros.

2.7.3 Saldo de Tesouraria

O saldo de tesouraria é calculado a partir do confronto entre as contas erráticas, que são contas que não fazem parte da operação da empresa. Pode também ser obtida pela diferença entre o capital de giro e a necessidade de capital de giro.

Para Fleuri et al (2003, p.13), “o saldo de tesouraria define-se como a diferença entre o ativo e passivo erráticos”, e pode ser determinado pela seguinte fórmula:

$$\text{Tesouraria} = \text{Capital de Giro} - \text{Necessidade Capital de Giro}$$

Segundo Santi Filho e Olinquevitch (1993), o saldo positivo de tesouraria indica que as outras contas do Ativo Circulante irão se transformar em disponível mais do que suficiente para liquidar contas do Passivo Circulante, e assim terão uma folga financeira.

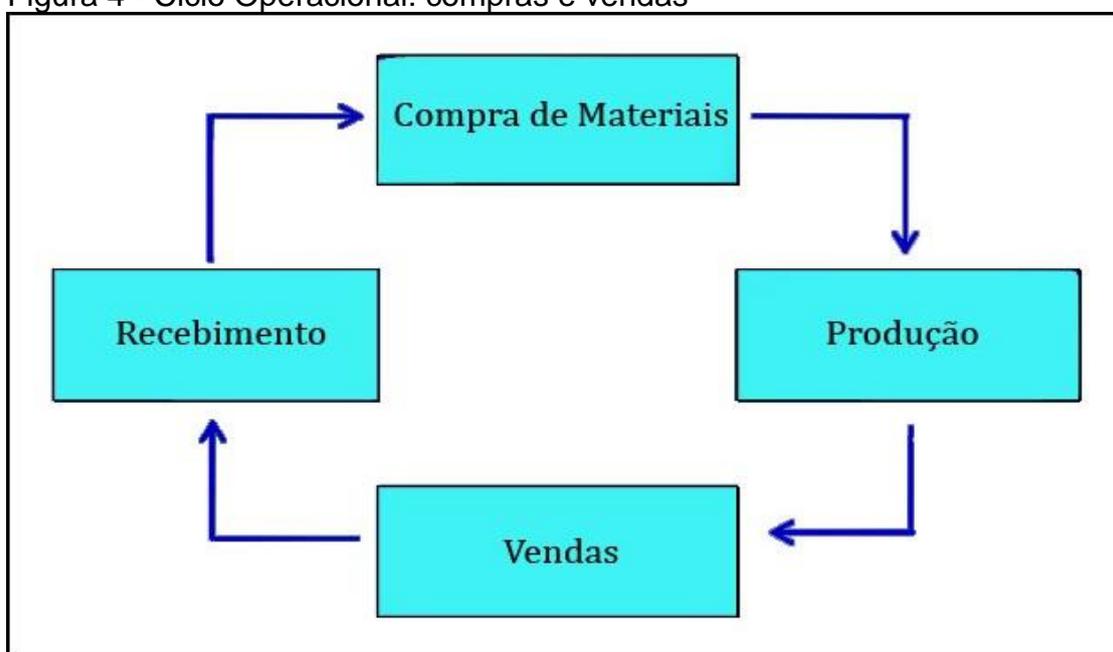
E, ainda conforme Santi Filho e Olinquevitch (1993), o saldo negativo das contas do Passivo Circulante não são suficientes para cobrir os compromissos expressos nas contas de Passivo Financeiro, e isto indica que a empresa está utilizando-se de capital de terceiros de curto prazo para financiar sua atividade.

Portanto, o saldo de tesouraria representa uma reserva financeira da empresa para fazer frente a eventuais expansões da necessidade de investimento operacional em giro, principalmente aquelas de natureza sazonal. A condição fundamental para que a empresa esteja em equilíbrio financeiro é que seu saldo de tesouraria seja positivo.

2.8 INDICADORES OPERACIONAIS

As atividades referentes a uma empresa para o alcance de seus objetivos compreendem uma ordem natural e necessária que vai desde a compra de material para produção até o recebimento das vendas. Essas atividades, conforme menciona Neto (2006), são repetitivas e as fases em que estão contidas possuem um tempo de duração, as quais dependem de alguns fatores, como política da empresa e até mesmo a exigência do mercado. Na sequência, a figura 4 representa o ciclo operacional em uma empresa industrial:

Figura 4 - Ciclo Operacional: compras e vendas



Fonte: Neto (2006, p. 196)

Cada ciclo operacional descrito acima possui um prazo de realização. Por exemplo, na fase de compras, tem-se o tempo de estocagem; na produção, vislumbra-se o período que a empresa leva para transformar a matéria em produto acabado; nas vendas, considera-se o tempo que cada produto fica em estoque até ser vendido; e, finalmente, na fase recebimento, tem-se o período da liquidação efetiva das duplicatas por parte dos clientes. Se a política da empresa for receber suas vendas à vista ou produzir por encomendas, por exemplo, o período de recebimento e estocagem de produtos é nulo. (NETO, 2006).

A velocidade com que a empresa consegue avançar nesse ciclo é objeto de estudo dos indicadores operacionais, também conhecidos como indicadores de

atividades. Conforme Matarazzo (2010), por meio dos demonstrativos financeiros pode-se saber em média o tempo que a empresa leva para receber de seus clientes, bem como os prazos médios de renovação dos estoques e compras.

Iudícibus (2008), alerta que uma maior rotatividade é de fato interessante para a empresa desde que a margem de lucro sobre as vendas seja constante ou que diminua menos que o aumento da rotação.

Portanto, os indicadores de atividades possuem natureza dinâmica, evidenciando a velocidade de renovação dos elementos patrimoniais. A posição de liquidez e rentabilidade da empresa são influenciadas de alguma forma nesse giro operacional.

2.8.1 Prazo Médio de Recebimento de Vendas

Este índice representa a média de prazo que a empresa espera para que suas vendas sejam recebidas. De acordo com Iudícibus (2008), para se calcular o PMRV, utiliza-se a fórmula:

$$\text{PMRV} = \frac{360 \times \text{Contas a Receber Médio}}{\text{Vendas Médias}}$$

Conforme o autor, o “contas a receber médio” deve ser oriundo do maior número de saldos durante o período considerado no cálculo; já as vendas médias, calcula-se dividindo o valor das vendas a prazo por 360 (caso queira-se o resultado em dias) ou por 12 (para exprimir em meses).

A respeito do aumento do prazo concedido aos clientes, Matarazzo (2010, p. 265) comenta que isso “[...] é uma questão de mercado e não uma decisão unilateral da empresa, que é obrigada a adotar determinado prazo, com certa manobra, e não escolher o ideal (teoricamente igual a zero, ou seja, idealmente as vendas seriam a vista).”

2.8.2 Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores

Esse indicador revela qual é o prazo médio que a empresa paga aos fornecedores daquilo que comprou para revender ou produzir. A fórmula a ser utilizada, de acordo com Reis (2006), é:

$$\text{PMPF} = \frac{360 \times \text{média de Duplicatas a Pagar}}{\text{Compras}}$$

Conforme Ludícibus (2008), mais importante que analisar isoladamente o PMRV e o PMPF, é relacionar os dois indicadores, efetuando comparações, pois é isso que determinará quão positivo ou não está a situação da empresa.

De acordo com Gropelli e Nikbakht (2010), no caso de o prazo ser inferior à média do setor, o gestor deve investigar porque o crédito obtido é limitado, e que ações devem ser tomadas no sentido de alcançar melhores prazos.

Ludícibus explica:

Se uma empresa demora muito mais para receber suas vendas a prazo do que pagar suas compras a prazo, irá necessitar mais de capital de giro adicional para sustentar suas vendas, criando-se um círculo vicioso difícil de romper. Uma das poucas alternativas no caso é trabalhar, se for possível, com ampla margem de lucro sobre as vendas e tentar esticar ao máximo os prazos de pagamento adicionalmente a uma política agressiva de cobranças e desconto bancário. (2008, p. 100)

Portanto, é necessário atentar aos prazos praticados pela empresa com objetivo de programar práticas corretivas, afinal são questões que influenciarão diretamente no caixa da empresa. E sem capital disponível para efetuar os investimentos operacionais, muitas tomam recursos financeiros com terceiros, por vezes a um alto custo, por falta de planejamento.

2.8.3 Prazo Médio de Renovação dos Estoques

Este indicador mede quantas vezes houve giro dos estoques durante o ano, ou qual é o período de renovação dos mesmos, e é obtido, segundo Reis (2006), por meio da seguinte fórmula:

$$\text{PMRE} = \frac{360 \times \text{Estoque Médio}}{\text{Custo da Produção Vendida}}$$

De acordo com Neves e Viceconti (2005), o estoque médio é obtido entre as somas dos estoques final e inicial, e a posterior divisão desse resultado por 2 (dois).

Reis (2006) alerta que o correto seria utilizar os valores mensais para produzir-se a média dos estoques e, na impossibilidade, fazer o cálculo da média entre os saldos iniciais e finais, o que pode levar a conclusões impróprias, induzindo o administrador a tomar decisões comprometedoras.

Para Groppelli e Nikbakht (2010), um giro alto de estoque não quer dizer, necessariamente, que a empresa os faça eficazmente, isso também pode ocorrer quando a empresa esgota seus estoques continuamente, por insuficiente produção ou compra de insumos.

Os estoques compõem uma fase muito importante no ciclo operacional. A empresa necessita de capital para efetuar esse investimento, e, portanto, os gestores deverão atentar à movimentação, às compras, à produção, às vendas, aos recebimentos e aos pagamentos, investigando os prazos, se o caixa da empresa proporciona segurança para a manutenção do ciclo, e comparando esses dados aos de outras empresas.

2.8.4 Ciclo Operacional e Ciclo Financeiro

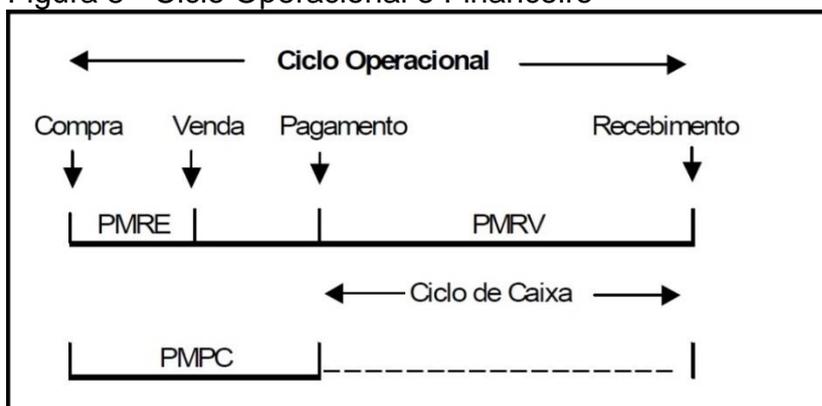
O ciclo operacional inicia-se na aquisição de materiais, enquanto o ciclo financeiro compreende o período do desembolso havido pelo pagamento daqueles materiais, até o recebimento da venda do produto acabado ou da mercadoria. Neto (2006, p. 205) explica que o ciclo de caixa é obtido “[...] basicamente pela diferença entre o número de dias do ciclo operacional e o prazo médio de pagamento a fornecedores de insumos”.

Para Matarazzo (2010), o Ciclo Operacional demonstra o período de investimento da empresa, e é representado pela soma entre o PMRE (Prazo Médio de Renovação de Estoques, que em empresa comercial significa o período que a mercadoria é mantida em estoque, já em empresa industrial refere-se ao tempo de produção e estocagem) e o PMRV (Prazo Médio de Recebimento de Vendas, que representa o prazo decorrente entre as vendas e recebimentos). Ou seja, o ciclo operacional compreende o período da compra ao recebimento da venda.

De acordo com o mesmo autor (2010), o Ciclo Financeiro refere-se ao período compreendido entre o pagamento efetuado ao fornecedor e o recebimento dos clientes, sendo nessa lacuna que a empresa deve procurar recursos financeiros.

Na sequência, as Figuras 5 e 6 evidenciam as afirmações acima.

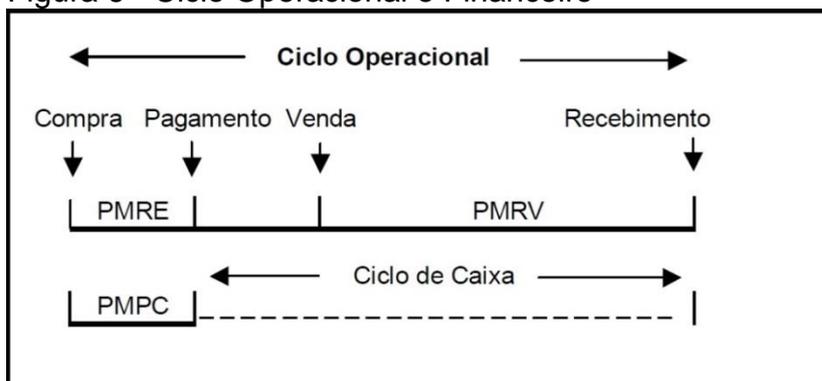
Figura 5 - Ciclo Operacional e Financeiro



Fonte: Matarazzo (2010, p. 268)

A ilustração evidencia que os fornecedores financiam os estoques em sua totalidade e parte das vendas. A Figura 6 demonstra um ciclo de caixa com maior período.

Figura 6 - Ciclo Operacional e Financeiro



Fonte: Matarazzo (2010, p. 268)

Desta forma, se uma empresa recebe de seus fornecedores um prazo de 30 dias para pagamento, e o concedido aos clientes é de 35 dias, tem-se uma diferença de cinco dias, ou seja, um ciclo de caixa positivo. Nesse caso, a palavra positivo indica que a empresa deve encontrar nesse período outras formas de financiamento para suprir suas necessidades financeiras.

De acordo com Neto (2006), um ciclo de caixa positivo é normal, no entanto, a empresa deve adotar práticas com base para minimizar a utilização de outras fontes de recursos, procurando aumentar o giro dos estoques, reduzir a inadimplência, negociar prazos com fornecedores, entre outros. O autor alerta que tais estratégias não devem sacrificar o volume das operações, como, por exemplo, falta de produtos para venda ou elevação dos custos financeiros por prazos maiores junto a fornecedores.

Conclui-se que o ideal para as empresas é um ciclo financeiro negativo; no entanto, na impossibilidade, ela deve tornar tal ciclo o menor possível, já que a utilização de mais tempo de recursos financeiros implica maior custo operacional.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo será abordada a tipologia da pesquisa, que se dá de forma explicativa, quanto aos seus procedimentos, com técnicas bibliográficas, documental e participante e análises qualitativas e quantitativas.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Neste trabalho faz-se necessário informar os procedimentos metodológicos que foram utilizados para a sua elaboração.

Segundo Andrade (2005, p. 129), “metodologia é o conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento”.

Define-se a tipologia de uma pesquisa pelos objetivos a serem alcançados. Desta forma, o método adotado para a elaboração deste trabalho será o de pesquisa explicativa, uma vez que os objetivos são registrar, analisar, classificar e interpretar os fenômenos estudados.

Uma pesquisa explicativa pode ser a continuação de outra descritiva, posto que a identificação de fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado. Esta pesquisa explica de que forma os relatórios gerenciais de contabilidade auxiliam uma Indústria Carbonífera em sua tomada de decisão.

Quanto ao procedimento, serão utilizadas técnicas bibliográficas, por meio de pesquisa em livros, leis e *internet*, e o estudo de caso junto aos colaboradores da contabilidade da empresa objeto de estudo.

Cervo e Bervian (2005), salientam que a pesquisa bibliográfica é parte integrante de uma pesquisa descritiva, o qual tem o objetivo de levantar informações e conhecimentos sobre um problema ao qual se procura resposta.

Será utilizada, também, a pesquisa documental, por meio da análise e utilização de documentos referentes à empresa que será objeto do estudo de caso.

Conforme Fonseca (2002), a pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes ou relatórios de empresas.

Será utilizada a forma de pesquisa participante. Este tipo de pesquisa caracteriza-se pelo envolvimento e identificação do pesquisador com as empresas analisadas.

Fonseca (2002) diz que a pesquisa participante foi criada por Bronislaw Malinowski para conhecer os nativos das ilhas Trobriand; para tanto, ele foi se tornar um deles. Rompendo com a sociedade ocidental, montava sua tenda nas aldeias que deseja estudar, aprendia suas línguas e observava sua vida cotidiana.

Para a abordagem do tema serão utilizadas as análises quantitativa e qualitativa, uma vez que se pretende pesquisar dados contábeis e analisar para a apresentação dos resultados obtidos.

Para Oliveira (1999, p. 115):

O Quantitativo, conforme o próprio termo indica, significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas desde as mais simples, como percentagem, média, moda, mediana e desvio padrão, até as de uso mais complexo, como coeficiente de correlação, análise de regressão, etc., normalmente utilizados em defesas de teses.

Dessa forma, por meio da abordagem quantitativa, torna-se possível realizar uma pesquisa com uma amostra elevada, e obter um resultado confiável, utilizando técnicas que ajudam a codificar os dados e analisar seus resultados.

Este mesmo autor defende, também, a utilização da pesquisa qualitativa.

Conforme Oliveira (1999, p.116):

Com relação ao emprego do método ou abordagem qualitativa esta difere do quantitativo pelo fato de não empregar dados estatísticos como centro do processo de análise de um problema. A diferença está no fato de que o método qualitativo não tem a pretensão de numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas.

Por meio dos procedimentos descritos, pretende-se alcançar as informações sobre a utilização da contabilidade gerencial na gestão.

4 ESTUDO DE CASO

Esta etapa do trabalho evidencia a análise de relatórios gerenciais de uma indústria carbonífera. Entretanto, a pedido da empresa sua identificação foi preservada. A execução dos trabalhos foi feita mediante documentos e peças contábeis, disponibilizados pelo contador da empresa em questão. O período disponibilizado para a pesquisa foi os dois últimos anos, ou seja, 2012 e 2013.

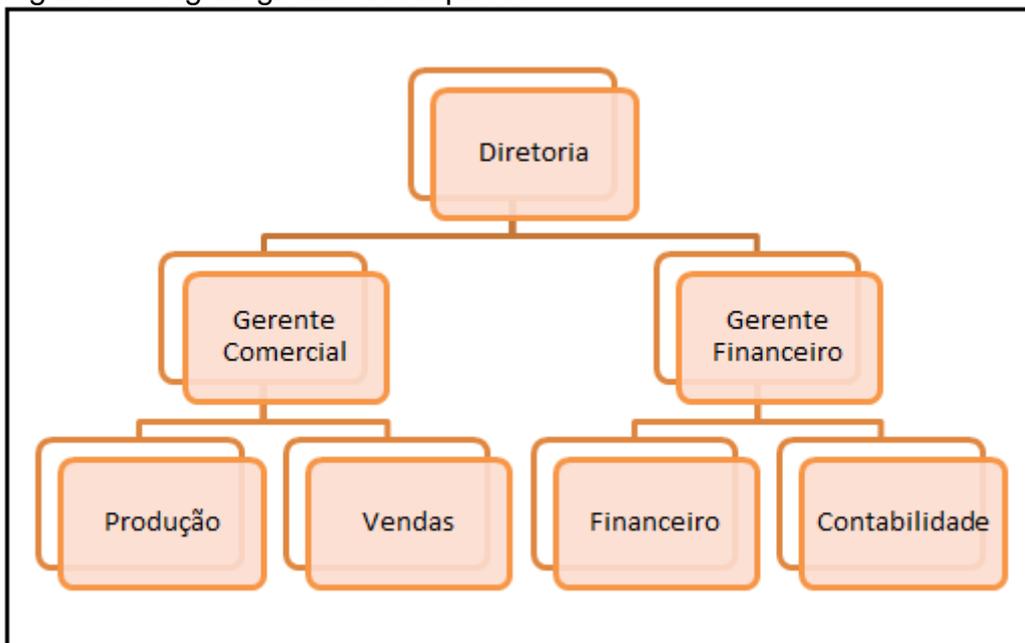
Por meio das informações e dos dados disponibilizados, têm-se o resultado da análise dos relatórios gerenciais da companhia pesquisada.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa, localizada no centro da região carbonífera catarinense, iniciou suas atividades em 2001; seu produto principal é o coque, que é o material carbonáceo obtido a partir da destilação do carvão mineral em fornos, na ausência de ar, em tempo estabelecido, e de baixo teor de enxofre e cinzas. Esse produto é destinado aos vários segmentos da atividade industrial. A organização possui modernas instalações que compreendem fornos de coqueificação e laboratórios muito bem aparelhados, aliados a uma equipe técnica altamente qualificada, podendo oferecer um produto de alta qualidade.

O quadro societário da empresa é formado por dois sócios. Segue abaixo a figura 7, com o organograma da empresa pesquisada.

Figura 7 - Organograma da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor

A empresa conta com um quadro de 54 funcionários. Possui uma contabilidade interna, e o regime de tributação adotado é o lucro presumido.

4.2 CLIENTES

A empresa possui como clientes empresas de fundições, metalúrgicas e termoelétricas. Estas empresas atuam nos ramos industriais, automotivos, e vendem seus produtos no mercado interno e externo.

As vendas da empresa pesquisada têm um volume maior nas regiões Sul e Sudeste do país, mas há participação de mercado em todo o Brasil.

4.3 PRODUTOS

A empresa trabalha com 4 (quatro) tipos de produtos, todos provenientes do carvão mineral. Segue no quadro 10 o nome e onde cada produto é utilizado.

Quadro 10 - Produtos

Produtos	Utilizado como combustível para:
Coque Fundição	Fornos tipo cubilô, para a produção de ferro fundido.
Coque Metalúrgico	Fornos tipo cadinho, ou outros processos adotados em metalurgia.
Coque Forjaria	Para aquecimento, ou como agente redutor tipo Flash.
Finos de Coque	Carburante e formador de escória.

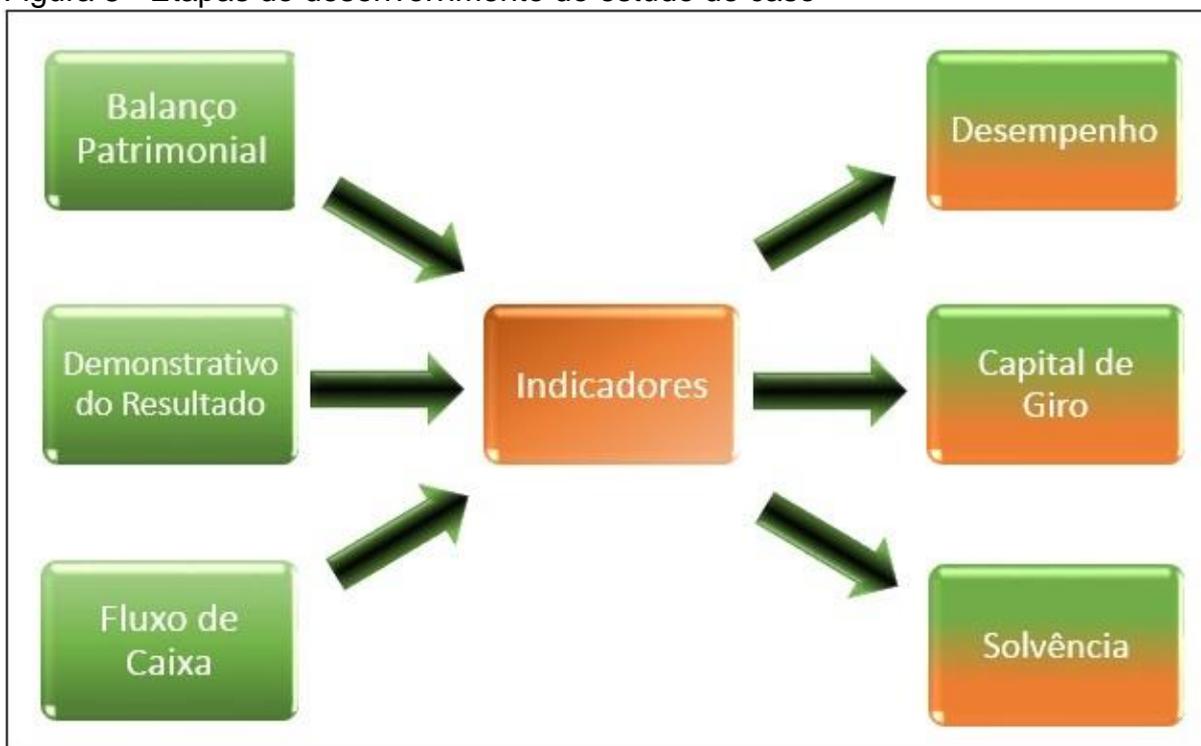
Fonte: Elaborado pelo autor

O produto coque fundição é o mais vendido pela empresa, chegando a representar 70% das vendas totais.

4.4 ETAPAS DO ESTUDO

Após a apresentação das informações, terá início o estudo de caso da empresa analisada. Será aplicada a metodologia de contabilidade gerencial que foi desenvolvida no referencial teórico desse trabalho, a qual está representada pela figura 8 a seguir.

Figura 8 - Etapas do desenvolvimento do estudo de caso



Fonte: Elaborado pelo autor

Na primeira etapa, serão apresentadas as demonstrações contábeis da organização, que servirão de base para coleta, estrutura e elaboração dos relatórios e índices gerenciais propostos para análise dos números da empresa em questão.

Na descrição da análise dos demonstrativos, serão evidenciados os resultados em acordo com os objetivos específicos da pesquisa: (1) identificação das alterações patrimoniais (Análise Horizontal e Vertical do Balanço Patrimonial e da Demonstração do resultado do Exercício); (2) conhecer a estrutura de capitais (Análise Vertical do Passivo e indicadores de endividamento); (3) estudo dos indicadores: de liquidez, endividamento, rentabilidade e lucratividade; e (4) análise do capital de giro.

Após a elaboração destes índices e relatórios, será feito uma análise gerencial destes números e índices, pontuando como a empresa se comportou nos períodos analisados, e comparando-os de acordo com a estrutura de cada indicador.

4.4.1 Demonstrativo do Resultado – DR

A seguir no quadro 11, será apresentado o DR da empresa estudada, que compreende aos anos de 2012 e 2013. Ao lado dos valores é apresentada a análise horizontal que compara a variação da linha em relação ao ano anterior, bem como a análise vertical que possibilita a comparação dos itens com o grupo do próprio ano a que pertence.

Quadro 11 - Demonstrativo do Resultado da empresa pesquisada (2012 e 2013)

CIA Pesquisada Ltda					
Demonstração do Resultado					
	31/12/2013	A.H. %	A.V. %	31/12/2012	A.V. %
Receita Bruta de Venda de Bens e/ou Serviços	30.699.738	19%	122%	25.691.415	121%
Deduções da Receita	-5.553.583	25%	-22%	-4.455.348	-21%
Receita Líquida de Vendas	25.146.155	18%	100%	21.236.067	100%
Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-17.560.729	24%	-70%	-14.130.278	-67%
Depreciação/Exaustão	-181.009	11%	-1%	-163.513	-1%
Resultado Bruto	7.404.417	7%	29%	6.942.276	33%
Despesas/Receitas Operacionais	-3.820.094	0%	-15%	-3.813.108	-18%
Despesas com Vendas	-704.509	28%	-3%	-552.127	-3%
Despesas Gerais e Administrativas	-3.115.585	-4%	-12%	-3.260.981	-15%
Resultado Operacional (EBIT)	3.584.323	15%	14%	3.129.168	15%
Resultado Financeiro	-876.270	100%	-3%	-439.045	-2%
Receitas Financeiras	99.362	-25%	0%	133.338	1%
Despesas Financeiras	-975.632	70%	-4%	-572.383	-3%
Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	2.708.053	1%	11%	2.690.123	13%
Imposto de Renda	-597.390	22%	-2%	-489.828	-2%
Contribuição Social	-338.952	22%	-1%	-277.467	-1%
Lucro/Prejuízo do Período	1.771.711	-8%	7%	1.922.828	9%

Fonte: Elaborado pelo autor

Considerações sobre as variações ocorridas na Demonstração do Resultado do Exercício: O aumento das vendas de 19% deu-se pela parceria com um cliente, aumentando em 20% seu pedido de mercadoria, a ser entregue no decorrer dos meses seguintes.

As deduções da receita cresceram 25%, de acordo com o aumento das vendas. Os Custos dos Produtos Vendidos acompanharam o aumento das vendas, e cresceu 24% em relação ao ano anterior; conforme a demanda aumenta, utiliza-se mais matéria-prima no processo produtivo da empresa.

Indo ao encontro do aumento das vendas, e conseqüentemente dos impostos e custo das mercadorias vendidas, as despesas operacionais com vendas aumentaram R\$ 152.382,00 de 2012 para 2013, variação que representa 28%. Este aumento se deu pelo pagamento a representantes comerciais, pelo acordo de aumento das vendas.

O resultado antes das despesas financeiras foi positivo em todos os períodos pesquisados, sendo que em 2013 teve um aumento de 15%.

As receitas financeiras diminuíram 25% em 2013; essa diminuição deve-se ao fato da empresa não ter mais tantas duplicatas na praça, e,

consequentemente, não recebeu juros pelo atraso no recebimento dessas duplicatas.

As Despesas Financeiras de 2012 para 2013 cresceram em 70%; o índice aumentou devido à taxa de juros praticada pelas Instituições Financeiras, com desconto de duplicatas. Neste período de anormalidade, os contratos foram firmados com juros maiores do que o orçado, entretanto foram necessários para honrar os compromissos estabelecidos.

O Imposto de Renda e a Contribuição Social seguiram a tendência e aumentaram 22% em relação ao ano anterior.

4.4.2 Demonstração de Fluxo de Caixa

O Fluxo de Caixa pelo método direto foi elaborado de acordo como determina a Lei nº 11.638/2007, a partir do ano de 2013.

A seguir, no quadro 12, segue o Demonstrativo do Fluxo de Caixa referido.

Quadro 12 - Demonstrativo de Fluxo de Caixa Direto

Cia Pesquisada Ltda	
Demonstração de Fluxo de Caixa - Direto	
	2013
Fluxos de caixa das atividades operacionais	
Recebimento de Clientes	31.721.699
Pagamento de Fornecedores	(18.584.919)
Pagamento de Salários	(1.820.015)
Pagamento de Tributos	(5.724.879)
Pagamento de Contas a Pagar (Curto Prazo)	(3.705.401)
Pagamento de Despesas Financeiras	(975.632)
Caixa líquido proveniente das atividades operacionais	910.853
Fluxos de caixa das atividades de investimento	
Recebimento pela venda de ativo imobilizado	
Recebimento pela alienação em investimentos permanentes	
Pagamento de compra de ativo imobilizado	
Caixa líquido usado nas atividades de investimento	0
Fluxos de caixa das atividades de financiamento	
Aumento Capital (recebimento pela emissão de ações)	
Captação de Empréstimos e Financiamentos	
Liquidação de Empréstimos e Financiamentos	(1.033.000)
Caixa líquido usado nas atividades de financiamento	(1.033.000)
Aumento líquido de caixa e equivalente de caixa	(122.147)
Caixa e equivalente de caixa no início do período	354.237
Caixa e equivalente de caixa no fim do período	232.090

Fonte: Elaborado pelo autor

Considerações da Demonstração do Fluxo de Caixa: Analisando o Fluxo de Caixa referente ao ano de 2013, é verificado que as Atividades Operacionais foram positivas em R\$ 910.853,00. Pode-se deduzir que esta sobra operacional do fluxo de caixa foi utilizada para quitar o equivalente a R\$ 1.033.000,00 de empréstimos e financiamentos que a organização possuía.

4.4.3 Balanço Patrimonial

A seguir no quadro 13, será apresentado o Balanço Patrimonial da empresa em estudo, que compreende as contas de ativo e passivo. Ao lado dos valores, demonstra-se a análise horizontal visando a variação de um ano para outro, bem como a análise vertical que evidencia a variação de cada conta com o total do grupo a que pertence.

Quadro 13 - Balanço Patrimonial da empresa pesquisada (2012 e 2013)

CIA. Pesquisada Ltda					
Balanço Patrimonial					
	31/12/2013	A.H. %	A.V. %	31/12/2012	A.V. %
Ativo Total	9.870.007	-4%	100%	10.234.795	100%
Ativo Circulante	5.414.586	-8%	55%	5.913.353	58%
Caixa e Equivalentes de Caixa	232.090	-34%	2%	354.237	3%
Contas a Receber	3.132.918	-23%	32%	4.055.517	40%
Estoques	2.049.578	36%	38%	1.503.599	10%
Ativo Não Circulante	4.455.421	3%	45%	4.321.442	42%
Investimentos	1.293.417	0%	13%	1.293.417	13%
Imobilizado	3.162.004	4%	32%	3.028.025	30%

CIA. Pesquisada Ltda					
Balanco Patrimonial					
	31/12/2013	A.H. %	A.V. %	31/12/2012	A.V. %
Passivo Total	9.870.007	-4%	100%	10.234.795	100%
Passivo Circulante	4.947.887	-22%	50%	6.347.805	62%
Obrigações Sociais e Trabalhistas	306.225	130%	3%	132.890	1%
Fornecedores	1.714.773	-20%	17%	2.135.167	21%
Obrigações Fiscais	1.704.076	-29%	17%	2.392.192	23%
Empréstimos e Financiamentos	1.070.140	2%	11%	1.051.570	10%
Outras Obrigações	152.673	-76%	2%	635.986	6%
Passivo Não Circulante	179.425	-80%	2%	916.007	9%
Empréstimos e Financiamentos	179.425	-80%	2%	916.007	9%
Patrimônio Líquido	6.442.695	38%	65%	4.670.983	46%
Capital Social Realizado	2.493.000	0%	25%	2.493.000	24%
Lucros/Prejuízos Acumulados	2.249.695	371%	23%	477.983	5%

Fonte: Empresa pesquisada (2014), adaptado pelo autor.

Analisando horizontalmente a conta caixa e equivalentes, diminuiu 34% de 2012 para 2013, sendo essa redução principalmente em função do reflexo dos pagamentos de empréstimos e financiamentos. Em contrapartida, os estoques aumentaram em 36%. No passivo circulante as obrigações trabalhistas tiveram um aumento significativo de 130%, devido à contratação de mais funcionários para atender a demanda maior da produção.

A conta de fornecedores teve uma queda de 20%, e as obrigações fiscais de 29%, sendo que em 2013 foram pagos valores em atraso referente a 2012. Mas a conta mais significativa foi a dos empréstimos e financiamentos a longo prazo, que tiveram uma queda de 80% no ano de 2013, deixando a empresa com mais possibilidades de novos investimentos. No final do exercício a empresa teve um resultado de lucros acumulados de 371%, em função do lucro do período, demonstrando que a empresa teve uma boa capacidade de liquidar suas dívidas, ficando em uma situação mais confortável se comparada com o ano anterior.

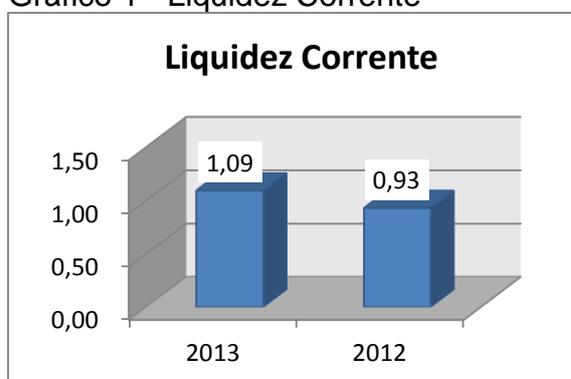
Analisando verticalmente as contas do ativo, a conta que teve a variação mais significativa foi a conta de estoques que aumentou 28 P.P de 2012 para 2013. No passivo não circulante a conta de empréstimos e financiamentos a longo prazo diminuiu 7%, e o lucro da empresa aumentou em 18%, o que segue todos os índices

já analisados, que indicam a melhora financeira e operacional da empresa de um ano para outro.

4.5 APRESENTAÇÃO DA ANÁLISE E ÍNDICES

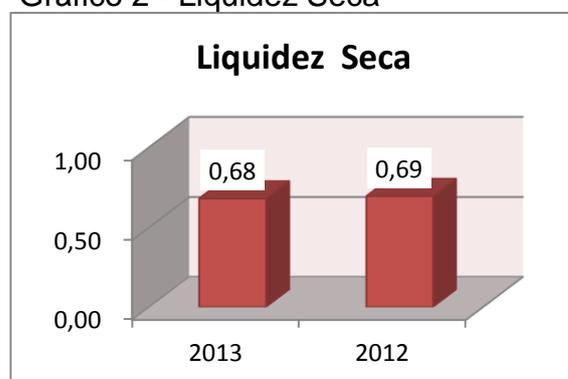
A partir das peças contábeis e dos dados necessários foi possível apurar os índices e a análise de cada um. Por meio da análise dos históricos dos índices é possível que os gestores da empresa estabeleçam parâmetros para definição de suas metas, ou acompanhamentos que se façam necessários.

Gráfico 1 - Liquidez Corrente



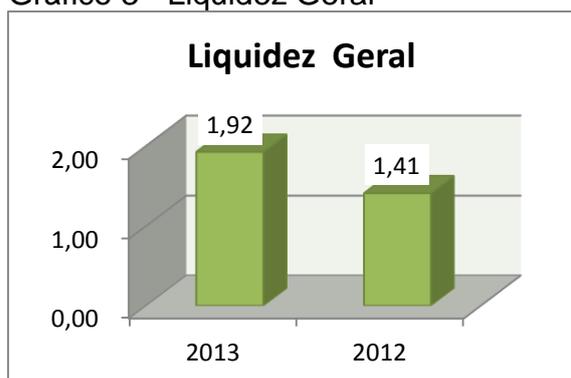
Fonte: Elaborado pelo auto

Gráfico 2 - Liquidez Seca



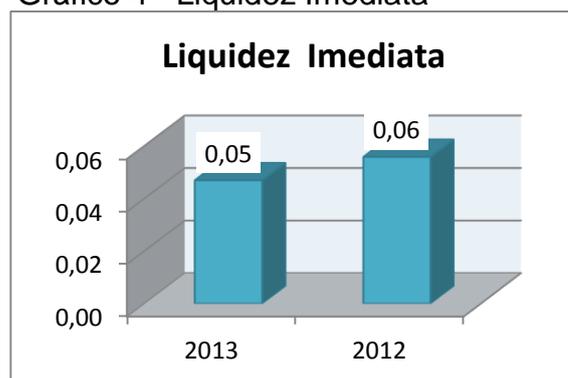
Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 3 - Liquidez Geral



Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 4 - Liquidez Imediata



Fonte: Elaborado pelo autor

Por meio do gráfico 1 acima, pode-se verificar a liquidez corrente da empresa, que mede a capacidade de liquidez a curto prazo. No ano de 2012 era de R\$ 0,93 e em 2013 aumentou para R\$ 1,09, principalmente pelos investimentos nos estoques.

Significa dizer que para cada R\$ 1,00 de passivos de curto prazo a entidade possui R\$ 1,09 no ano de 2013 de ativos da mesma natureza. Ou seja, o ativo de curto prazo cobre o passivo com folga de R\$ 0,09 cada real.

No gráfico 2, a liquidez seca corresponde à mesma forma que a liquidez corrente, porém, desconsidera para cálculo os estoques, pois entende que este item não se converterá em moeda em um curto prazo. Em 2012 a liquidez seca era de 0,69 e em 2013 teve uma leve queda passando para 0,68. Significa dizer que se for desconsiderado o volume dos estoques, a empresa não poderá liquidar seus passivos de curto prazo com os ativos da mesma natureza. Ainda assim, faltará R\$ 0,32 para cada real, para supri-los em 2013.

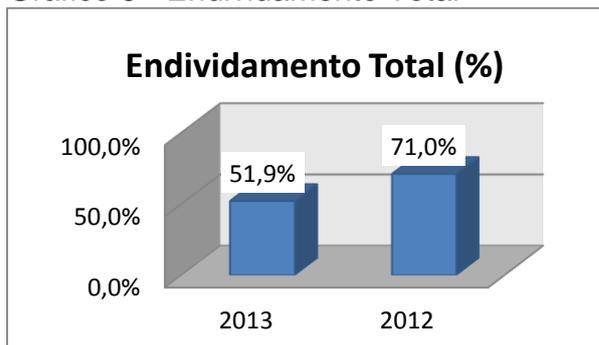
Percebe-se por intermédio do gráfico 3 que a liquidez geral da empresa aumentou, no ano de 2012 era de R\$ 1,41 para cada real, e em 2013 passou para R\$ 1,92. Significa dizer que para cada R\$ 1,00 de contas a pagar, a entidade possui R\$ 1,92 de ativos. Ou seja, se a empresa tiver a intenção de liquidar seus passivos está com folga de 0,92 para cada R\$ 1,00.

Para a o cálculo da liquidez imediata apresentada no gráfico 4, utiliza-se a capacidade da empresa em honrar seus compromissos à curto prazo, com o que possui de disponibilidades. No primeiro período a empresa tinha R\$ 0,06 para cada R\$ 1,00 de obrigação, e em 2013 passou para R\$ 0,05, no entanto este índice não leva em consideração os direitos a receber da empresa.

4.5.1 Análise do Endividamento

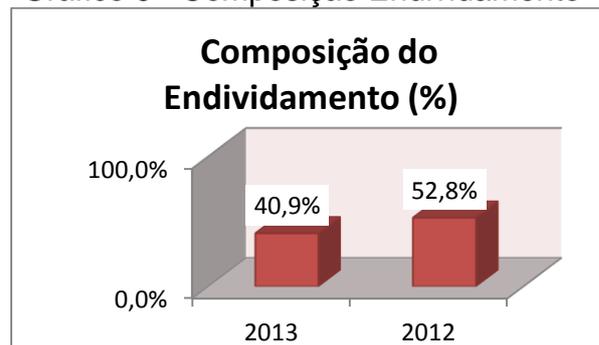
Para que se tenha ideia do nível de endividamento de uma empresa, se faz necessário o conhecimento desses índices, que mostram o percentual de capitais de terceiros e capitais próprios financiando o Ativo da empresa.

Gráfico 5 - Endividamento Total



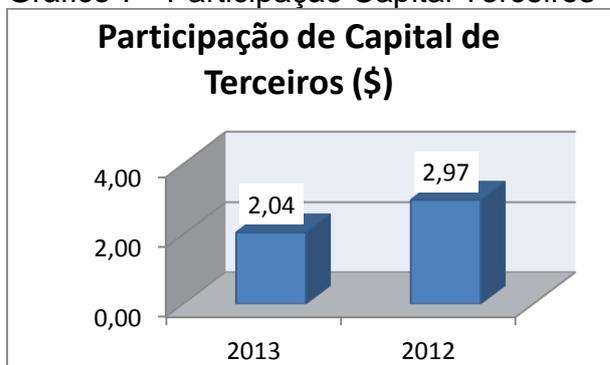
Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 6 - Composição Endividamento



Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 7 - Participação Capital Terceiros



Fonte: Elaborado pelo autor

No gráfico 5 do endividamento total, é possível verificar que o endividamento da empresa em 2012 era de 71% e em 2013 ficou em 51,9%. Este índice contempla a comparação do Passivo Circulante em relação ao Exigível Total.

Conclui-se por meio deste indicador que 51,9% do Passivo da entidade corresponde a dívidas de curto prazo; logo, se observa que 49,1% são de dívidas de longo prazo.

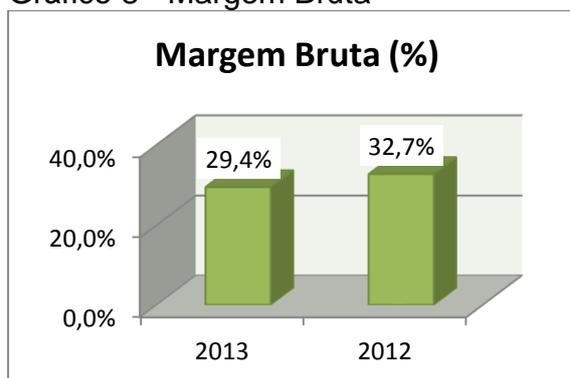
O gráfico 6 mostra a composição do endividamento, identifica a relação entre o passivo de curto prazo da empresa e o passivo total. Ou seja, qual o percentual de passivo de curto prazo é usado no financiamento total. Em 2012 sua composição de endividamento foi de 52,8%, diminuindo seus recursos de financiamento a curto prazo em 2013 para 40,9% .

No gráfico 7 a participação de capital de terceiros revela o quanto o Patrimônio Líquido está comprometido em relação às dívidas com terceiros. Na empresa pesquisada observa-se que para R\$ 1,00 de Patrimônio Líquido, a entidade possui em 2012 R\$ 2,97 de capital de terceiros, tendo uma leve queda em 2013, totalizando R\$ 2,04 de exigível total.

4.5.2 Análise das Margens Bruta, Líquida e Operacional

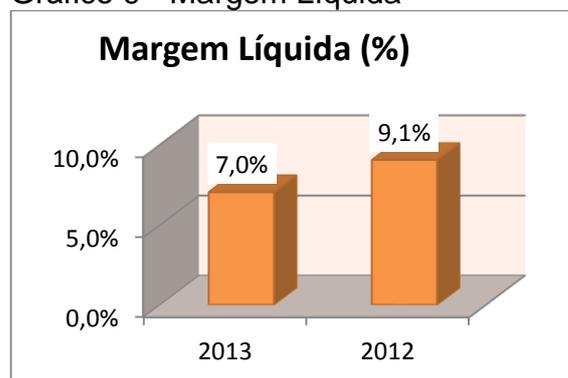
Os indicadores de Margens mostram o percentual de retorno que a empresa obtém nas diferentes fases de sua operação. Eles são dependentes da atividade da empresa. Estes índices guiam as decisões de uma companhia, motivo este que requer uma atenção especial em sua composição e análise.

Gráfico 8 - Margem Bruta



Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 9 - Margem Líquida



Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 10 - Margem Operacional



Fonte: Elaborado pelo autor

A margem bruta demonstra quanto foi o lucro após a dedução dos gastos industriais. Através do gráfico 8 é possível identificar que a margem bruta também teve uma queda, que em 2012 era de 32,7% e em 2013 ficou em 29,4%. De forma geral diminui o percentual de lucro da empresa, mas não foi um número muito significativo.

O percentual de margem líquida visualizado no gráfico 9 evidencia quanto, percentualmente, de retorno a empresa obteve comparado à receita líquida.

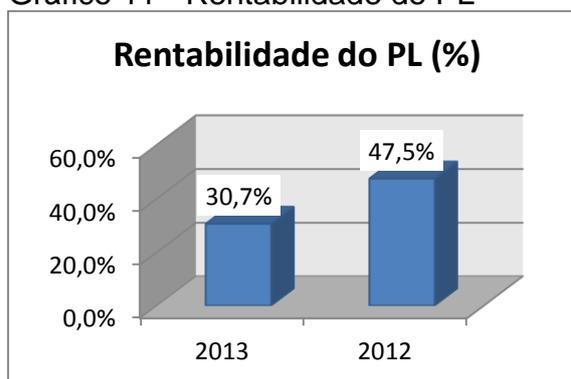
A margem líquida da empresa esteve positiva nos anos pesquisados: em 2012 era de 9,1% e em 2013 de 7%; mesmo tendo uma queda o número ainda é positivo.

A margem operacional presente no gráfico 10, mostra qual o lucro operacional obtido por uma empresa para cada unidade de venda realizada. Nos anos pesquisados os números pouco variaram: em 2012 era de 14,7% e em 2013 14,3%. Isto significa dizer que de cada R\$100,00 de receita que a empresa obtém, R\$14,30 representa o lucro das operações, antes dos impostos sobre o lucro.

4.5.3 Análise da Rentabilidade

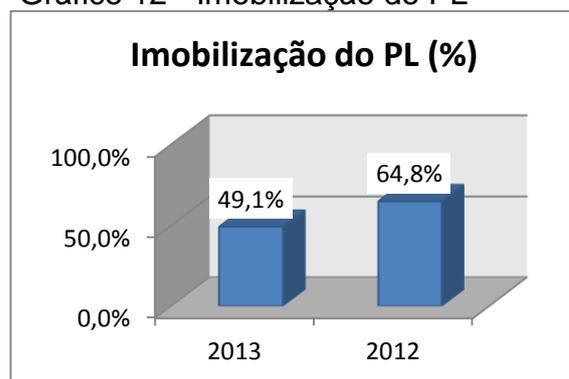
A rentabilidade é um importante indicador de desempenho de uma empresa. Serve para medir o potencial que o negócio tem em se pagar, com base no investimento realizado em sua aquisição ou estruturação.

Gráfico 11 - Rentabilidade do PL



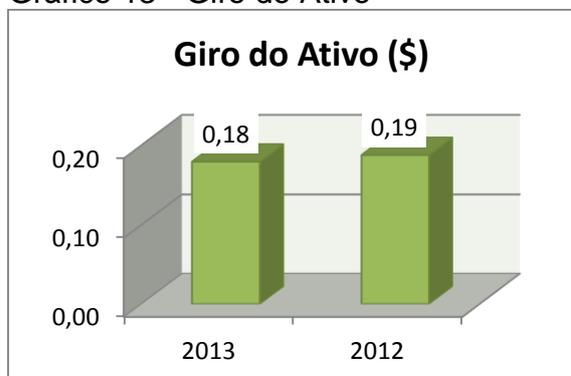
Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 12 - Imobilização do PL



Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 13 - Giro do Ativo



Fonte: Elaborado pelo autor

O índice de rentabilidade do patrimônio líquido apresentado no gráfico 11 indica o percentual do Lucro Líquido comparado ao PL. No ano de 2012 a rentabilidade estava em 47,5%, e no ano de 2013 diminuiu para 30,7%. Significa que, apesar de ter um decréscimo nos períodos analisados, a empresa continua com uma boa remuneração de seus capitais investidos.

A imobilização do Patrimônio Líquido presente no gráfico 12 mostra o percentual do patrimônio que foi aplicado no ativo permanente. Nos anos pesquisados obteve-se uma queda desse índice: em 2012 era de 64,8% e em 2013 foi de 49,1%. Quanto menor este índice melhor, já que quanto menos a empresa investe em ativo permanente, mais recursos próprios sobram para outros investimentos; porém, o ramo de atuação da empresa pesquisada requer mais investimentos em ativos permanentes para melhor gerir suas operações.

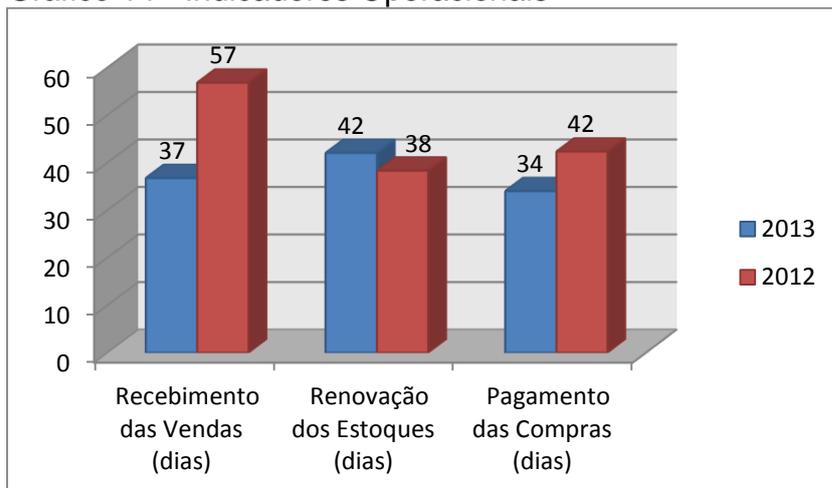
O giro do ativo apresentado no gráfico 13 mostra quantas vezes a empresa recuperou o valor de seu ativo, por meio de vendas em um período de um ano. Durante os períodos pesquisados pouco variou o giro dos ativos: em 2012 era de 0,19 e em 2013 foi de 0,18. Um alto giro do ativo significa que a empresa está vendendo mais, porém pode depender do seu setor de atuação.

4.5.4 Análise dos indicadores Operacionais

Os indicadores operacionais, como visto no capítulo dois, permitem conhecer os prazos praticados pela empresa na realização normal de suas atividades de compras, vendas, recebimentos e pagamentos. De posse desses resultados, serão conhecidos os ciclos operacional e financeiro da empresa. Nesse ponto será medida a eficiência da empresa em trabalhar com recursos de giro para avançar sua parte operacional.

A seguir, os gráficos 14 e 15 demonstram as atividades que conduzem a empresa, e seu ciclo operacional e financeiro expresso em dias.

Gráfico 14 - Indicadores Operacionais



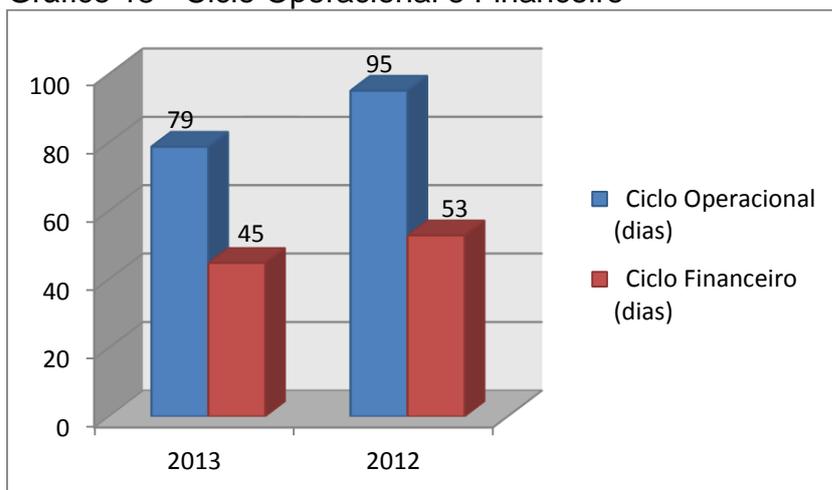
Fonte: Elaborado pelo autor

No ano de 2012 o PMPC foi de 42 dias, no entanto o PMRV foi de 57 dias. Esta defasagem entre os prazos médios é prejudicial à empresa, pois terá que pagar os compromissos do período analisado antes de acabar de receber dos clientes os valores provisionados. No ano de 2013, o resultado teve uma boa melhora, quase igualando os pagamentos com os recebimentos, que foram de 34 dias para o PMPC e 37 dias para o PMRV.

Verifica-se, em 2012, que a empresa renovava seus estoques em média a cada 38 dias, e em 2013 aumentou para 42 dias.

Observando este indicador e sabendo-se que a organização tem sua maior representatividade na produção, o período em que a empresa mantém seus produtos desde a matéria-prima até a transformação em produto acabado e sua posterior venda, parece ser razoável. Entretanto, com relação ao prazo concedido pelos fornecedores para pagamento das compras, verifica-se que o mesmo financia apenas parte do período de estocagem, havendo, portanto, um desembolso antes mesmo das vendas.

Gráfico 15 - Ciclo Operacional e Financeiro



Fonte: Elaborado pelo autor

Observando as limitações de mercado e o setor econômico em que a empresa pesquisada está inserida, seu ciclo financeiro em 2012 foi de 53 dias, e em 2013 foi de 45 dias. Conclui-se que após o pagamento a fornecedores, a empresa começa a financiar suas atividades com seu próprio capital de giro.

O ciclo operacional da empresa em 2012 é de 95 dias, e em 2013 teve uma queda para 79 dias, período esse em que o prazo de recebimento toma cerca de 47% do período. Como os fornecedores financiaram praticamente apenas metade do tempo em que os estoques permanecem na empresa, existe, até o recebimento dos clientes, uma necessidade financeira de 53 dias em 2012, e de 45 dias em 2013. A empresa captou recursos, principalmente a curto prazo, para aplicar em seu ciclo operacional.

4.5.5 Análise do Termômetro de Kanitz

Para a análise do modelo de Kanitz foi obtido o fator de insolvência a partir das informações extraídas das demonstrações contábeis da empresa estudada, que determinou a tendência desta empresa ser insolvente ou não.

Quadro 14 - Termômetro Kanitz

CIA. Pesquisada Ltda		
Análise de Kanitz - Modelo de Previsão de Insolvência	2013	2012
Índices do Fator de Insolvência (FI)		
X1 = Lucro Líquido / Patrimônio Líquido	0,31	0,47
X2 = (Ativo Circulante + Realizável LP) / Passivo Total	1,92	1,41
X3 = (Ativo Circulante - Estoques) / Passivo Circulante	0,68	0,69
X4 = Ativo Circulante / Passivo Circulante	1,09	0,93
X5 = Passivo Total / Patrimônio Líquido	2,04	2,97
Classificação do Fator de Insolvência (FI)		
Entre 0 e 7		Solvência
Entre 0 e -3		Indefinido
Entre -3 e -7		Insolvência
Fórmula de Cálculo do Fator de Insolvência (FI)		
$FI = 0,05 \cdot X1 + 1,65 \cdot X2 + 3,55 \cdot X3 - 1,06 \cdot X4 - 0,33 \cdot X5$		

Análise de Kanitz	
2013	2012
3,8	2,8

Fonte: Elaborado pelo autor

O Termômetro de Insolvência mostra que a empresa pesquisada está solvente, e não necessita de recursos de terceiros para executar seus negócios, apresentando uma ligeira alta de liquidez nos anos de 2012, que era de 2,8 para 3,8 em 2013, conforme a quadro 13 acima.

4.5.6 Análise da Necessidade do Capital de Giro

O estudo do capital de giro propicia a identificação dos recursos que a empresa dispõe para realizar suas atividades operacionais, considerando seu fluxo de operações. O quadro 15 expressa a análise dinâmica do capital de giro decorrida nos dois anos pesquisados.

Quadro 15 - Análise do Capital de Giro

CIA. Pesquisada Ltda		
ANÁLISE DINÂMICA DO CAPITAL DE GIRO		
	2013	2012
- <u>MODELO FLEURIET</u>		
Ativo Financeiro	232.090	354.237
Ativo Operacional	5.182.496	5.559.116
Passivo Financeiro	1.070.140	1.051.570
Passivo Operacional	3.877.747	5.296.235
Capital Circulante Líquido (CCL)	466.699	(434.452)
- <u>NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO (NCG)</u>		
Ativo Operacional	5.182.496	5.559.116
Passivo Operacional	3.877.747	5.296.235
Necessidade de Capital de Giro (NCG)	1.457.620	898.866
- <u>SALDO DE TESOURARIA (ST)</u>		
Ativo Financeiro	232.090	354.237
Passivo Financeiro	1.070.140	1.051.570
Saldo de Tesouraria (ST)	(838.050)	(697.333)

Fonte: Elaborado pelo autor

A NCG nos dois anos pesquisados foi positiva: em 2012 foi de R\$ 898.866,00 e no ano de 2013 obteve um aumento significativo, sendo de R\$ 1.457.620,00. Isso significa que a empresa possui aplicações operacionais muito maiores que seus recursos cíclicos. Dessa forma o valor necessário para manter o giro operacional, é alto, e a empresa precisou de mais dinheiro para manter suas operações em 2013.

Seguindo essa tendência da NCG, o saldo de tesouraria no ano 2012 foi negativo de R\$ 697.333,00; neste ano a empresa financiou parte da NGC com fundos de curto prazo, aumentando seu risco de insolvência. Em 2013, seu saldo, que já era negativo, ficou ainda maior, sendo de R\$ 838.050,00, revelando que o capital de giro da empresa não foi suficiente para cobrir a real necessidade operacional da organização.

A solução que a empresa encontrou, para contornar essa situação, foi buscar recursos junto a instituições financeiras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entende-se que a Contabilidade Gerencial proporciona aos gestores ferramentas que auxiliam nas tomadas de decisões, além de ser essencial no planejamento e avaliação do desempenho econômico-financeiro das organizações. A Contabilidade Gerencial encontra-se presente em todos os níveis hierárquicos da entidade e busca identificar, desenvolver e apresentar informações que sejam relevantes para a gestão.

A análise das demonstrações contábeis constitui em uma diversidade de informações, cabendo ao analista identificar os objetivos do estudo para utilizar os métodos e indicadores apropriados ao tipo de esclarecimento desejado.

Dessa forma, quem detém a informação é capaz de tomar decisões mais acertadas. Contudo, a maior dificuldade para os usuários é justamente transformar os dados contidos nos balanços em informações, já que seu conteúdo, bem como as metodologias de análise, requerem conhecimento específico à matéria.

No objetivo geral desse trabalho procurou-se responder quais os instrumentos necessários para analisar a situação patrimonial, econômica e financeira em uma empresa do ramo carbonífero localizada na cidade de Criciúma/SC. Tal objetivo foi atingido na fundamentação teórica e, posteriormente, aplicado no estudo de caso. Na execução desse, os demais objetivos foram plenamente realizados.

Para planejar o rumo da organização faz-se necessária a análise das demonstrações contábeis. Essa análise utiliza-se de procedimentos específicos, que possibilitam entender as situações passadas e futuras tendências. Em todas as situações que possuam metas ou objetivos, necessita-se da contabilidade gerencial para acompanhamento do planejamento.

Analisando a situação da empresa em estudo, percebe-se que a organização está indo bem, no entanto, problemas financeiros passados ainda atrapalham seu desempenho. De um modo geral, verificou-se pouca variação em seus resultados totais. Porém, pode-se perceber que pelo acordo com um cliente fixo, gerando mais vendas, a organização vem melhorando sua situação econômico-financeira.

Com o aumento das vendas, a empresa teve um aumento desordenado em seus custos e despesas, principalmente nas despesas financeiras, que por conseqüências do acordo de vendas, teve que buscar dinheiro com terceiros e pagou juros acima do orçado. E como seu investimento no período de 2013, foram em seus estoques para suprir a necessidade de seu cliente, a empresa teve queda em sua liquidez de curto prazo, se não considerar seus estoques.

Diante deste cenário, propõe-se que a empresa invista em mais acordos com clientes já existentes, e busque novos para não ter a carteira de clientes tão limitada, nem ficar exposto às variações de mercado. Identificando seus objetivos e metas, e implantando relatórios gerenciais que permitam analisar de forma clara cada ponto da empresa, esta pode compreender com mais clareza até onde pode ir com suas ações para alcance de seus objetivos.

Dessa forma, a Contabilidade Gerencial apresenta-se como a ferramenta de apoio apta a satisfazer todas essas necessidades de gestão. Para isso, faz-se necessária a criação de uma controladoria estratégica, responsável pela integração das informações financeiras e patrimoniais geradas pelos diversos setores da empresa, tais como: comercial, industrial, financeiro e contábil.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

BERTI, Anélio. **Custos: uma estratégia de gestão**. São Paulo: Ícone, 2002.

_____. **Demonstrações contábeis: estrutura, análise e interpretação**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRAGA, R. Hugo. **Demonstrações contábeis: estrutura, análise e interpretação**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. **Dispõe sobre a Sociedade por Ações**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm>. Acesso em: 21 jun. 2014

CERVO, Amado L. ; BERVIAN, Pedro A.. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS (CPC 03). Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/pronunciamentosIndex.php>>. Acesso em: 18 abr. 2014.

FALLMAN, Caio. **Desvendando o termômetro de Kanitz**. Disponível em: <<http://amigonerd.net/trabalho/1339-desvendando-o-termometro-de-kanitz>>. Acesso em: 02 abr. 2014.

FLEURIET, Michel; KEHDY, Ricardo; BLANC, Georges. **O modelo Fleuriet: a dinâmica financeira das empresas brasileiras**. 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GROPPELLI, Angelico A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HOJI, Masakazu. **Práticas de tesouraria: cálculos financeiros de tesouraria, operações com derivativos**. São Paulo: Atlas, 2001.

INSTITUTO DOS AUDITORES DO BRASIL (NPC 27). Disponível em: <<http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/lisPublicacoes.php?codCat=3>> Acesso em: 03 abr. 2014.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços**. 9. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Contabilidade gerencial**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à Teoria da Contabilidade**: para o Nível de Graduação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. 4 ed. São Paulo:Atlas, 2007.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Contabilidade básica**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Contabilidade empresarial**. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MONTEIRO, Andréa Alves. **Fluxos de caixa e capital de giro**: uma adaptação do modelo de Fleuriet. Apresentado no XXVII ENANPAD, Atibaia- São Paulo, 2003.

NETO, A. Alexandre. **Estrutura e análise de balanços**: um enfoque econômico-financeiro, comércio e serviços, Indústrias, Bancos comerciais múltiplos. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Estrutura e análise de balanços**: um enfoque econômico-financeiro. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

NETO. Alexandre A.; SILVA. César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NEVES, Silvério, das; VICECONTI E. V. Paulo. **Contabilidade avançada e análise das demonstrações financeiras**. 9. ed. São Paulo. Frase, 1999.

_____. **Contabilidade avançada e análise das demonstrações financeiras**. 12.ed. rev. e atual. São Paulo: Frase, 2005.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo: Pioneira, 1999.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Introdução à administração financeira**: texto e exercícios. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

PIZZOLATO, Nélio D. **Introdução á contabilidade gerencial**. São Paulo: Makron Books, 1997.

_____. **Introdução à contabilidade gerencial**. São Paulo: Makron Books, 1998.

_____. **Introdução a Contabilidade Gerencial**: São Paulo: Makron Books, 2000.

REIS, Arnaldo Carlos de Rezende. **Demonstrações contábeis**: estrutura e análise. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

SÁ, A. Lopes de. **Moderna análise de balanços ao alcance de todos**. Curitiba: Juruá, 2005.

SANTI FILHO. Armando de; OLINQUEVITCH. José Leônidas. **Análise de Balanços para Controle Gerencial**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

_____. **Análise de Balanços para Controle Gerencial**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTOS, José L. dos; et. al. **Introdução a Contabilidade**: atualizada pela mini reforma tributária Lei nr10 637/02. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, José Pereira da. **Análises financeira das empresas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SIZER, Hohn. **Noções básicas de contabilidade gerencial**. São Paulo: Saraiva, 1980.

SOUZA, Milanez Silva. **Gestão da tesouraria das empresas**. Belo Horizonte, 2003.

SOUZA, E. Luiz. **Fundamentos da Contabilidade Gerencial**: um instrumento para agregar valor. Curitiba. Juruá: 2008.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia. **Compreenda as finanças de sua empresa**: introdução a análise das demonstrações contábeis. Rio de Janeiro. Qualitmark, 2005.