



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ECONOMIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E GESTÃO
DE EMPREENDIMENTOS LOCAIS**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**ANÁLISE DAS FINANÇAS EM UMA EMPRESA GRÁFICA DE
ARACAJU – SE.**

ADÃO LOPES NOVAES MEDEIROS

**SÃO CRISTÓVÃO
SERGIPE - BRASIL
07/2015**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ECONOMIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E GESTÃO
DE EMPREENDIMENTOS LOCAIS**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**ANÁLISE DAS FINANÇAS EM UMA EMPRESA GRÁFICA DE
ARACAJU – SE.**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Desenvolvimento Regional e Gestão de Empreendimentos Locais, da Universidade Federal de Sergipe, Campi de São Cristóvão, Sergipe.

Orientador: Dr. Tácito Augusto Farias.

ADÃO LOPES NOVAES MEDEIROS

**SÃO CRISTÓVÃO
SERGIPE - BRASIL
07/2015**

FOLHA DE APROVAÇÃO

Dr. Tácito Augusto Farias (Presidente)

Dr. Antony Peter Mueller (Membro Interno)

Dr. Marcos Antônio da Silva Pedroso (Membro Externo)

AGRADECIMENTOS

Meus agradecimentos em primeiro lugar a Deus por ter me dado saúde e sabedoria, aos meus pais que mesmo distante sempre me apoiaram, aos amigos e demais familiares que acreditaram em mim, e não poderia deixar de agradecer aos professores que se dedicaram nas suas aulas para que o conhecimento fosse disseminado de maneira clara.

RESUMO

O estudo de caso apresenta a descrição do que acontece dentro da empresa dando ênfase a gestão financeira ao comparar a teoria versus a prática, visando encontrar e solucionar os erros gerenciais. Para isso foi feita uma análise na Lei Complementar número 123/2006 e suas devidas alterações, mostrando as definições e demais normas que estejam de acordo com a empresa. Após mostrar como a empresa está agindo em seu setor financeiro e, analisar das demonstrações financeiras e os indicadores econômicos - financeiros, então verificou e discriminou os erros e suas correções, tendo como objetivo o melhor gerenciamento e funcionamento financeiro operacional, adequação dos setores com melhor comunicação entre os responsáveis, em especial com o setor financeiro, de maneira que se consiga começar a fazer orçamentos de exercícios futuros.

Palavras chave: gestão financeira, empresa, gerenciamento, orçamentos e indicadores.

ABSTRACT

The case study presents a description of what happens within the company emphasizing financial management when comparing theory versus practice, aimed at finding and solving managerial mistakes. For this analysis in Complementary Law No. 123/2006 and their respective changes were made, showing the settings and other standards that conform to the company. After showing how the company is acting on its financial sector and analyze the financial statements and economic indicators - financial , then checked and decriminalized errors and their corrections , aiming at better management and operational financial functioning , adequacy of sectors with best communication between those responsible , in particular the financial sector , so that they can start doing in future years budgets.

Key words: financial management, company, management, budgets and indicators.

SUMÁRIO

Índices de Tabelas	07
1. Introdução	08
2. Pessoas Jurídicas.	09
2.1. Constituição das Empresas.	10
2.2. Estrutura Organizacional.	11
3. Finanças Empresariais.	11
3.1. Administrador Financeiro.	12
3.2. Indicadores Econômicos – Financeiros.	15
3.2.1. Indicadores de Liquidez	16
3.2.1.1. Liquidez Corrente	16
3.2.1.2. Liquidez Seca.	16
3.2.1.3. Liquidez Geral.	17
3.2.1.4. Endividamento.	17
3.2.2. Indicadores de Atividade	17
3.2.2.1. Prazo Médio de Recebimento	18
3.2.2.2. Prazo Médio de Pagamento.	18
3.2.2.3. Giro do Estoque.	19
3.2.2.4. Giro do Ativo.	19
3.2.3. Indicadores de Rentabilidade.	19
3.2.3.1. Margem Líquida.	20
3.2.3.2. Rentabilidade do Ativo.	20
3.2.3.3. Rentabilidade do Patrimônio Líquido	20
4. Gestão de Recursos Humanos.	21
4.1. Desenvolvimento de Liderança Empresarial.	21
4.2. Influência Financeira do Capital Humano.	22
5. Uma perspectiva histórica da gestão de estoque.	23
5.1. Gestão de Estoques e a Cadeia de Suprimentos.	23
5.2. Os estoques e o resultado financeiro das empresas.	24
5.3. Os estoques nos processos industriais.	24
5.4. Os estoques no comércio: atacado e varejo.	25
5.5. Estoques de peça de reposição, manutenção e apoio administrativo - MRO.	25
5.6. O Estoque de Segurança.	26
5.7. Classificação, descrição e codificação de materiais.	26
5.7.1. Cadastro de materiais: a base dos processos de gestão dos estoques.	26
5.7.2. Critérios de Classificação: organização de conjuntos de materiais.	27
5.8. Gestão da Demanda.	27
5.9. Papel da Gestão da Demanda na Cadeia de Suprimentos.	29
5.10. Custos Financeiros dos Estoques.	29
6. Gestão de Produção.	30
6.1. Formação de Preço.	31
7. Ambiente Econômico.	32
8. Resumo da Lei Complementar nº 123/2006 com alterações.	32
9. Conhecendo a empresa que será estudada.	35
10. Análise de Resultados.	40
11. Considerações Finais.	53
12. Referências Bibliográficas.	56

ÍNDICES DE TABELAS

Tabela 01: Balanço Patrimonial de 2013 e 2014.	37
Tabela 02: Demonstração de Resultado do Exercício 2013 e 2014.	39
Tabela 03: Análise Vertical do Balanço Patrimonial de 2013 e 2014.	41
Tabela 04: Análise Horizontal do Balanço Patrimonial de 2013 e 2014.	44
Tabela 05: Análise Vertical da Demonstração de Resultado do Exercício de 2013 e 2014.	46
Tabela 06: Análise Horizontal da Demonstração de Resultado do Exercício de 2013 e 2014.	47
Tabela 07: Indicadores de Liquidez Corrente de 2013 e 2014.	48
Tabela 08: Indicadores de Liquidez Seca de 2013 e 2014.	49
Tabela 09: Indicadores de Liquidez Geral de 2013 e 2014.	49
Tabela 10: Indicadores de Endividamento de 2013 e 2014.	50
Tabela 11: Prazo Médio de Recebimento de 2013 e 2014.	50
Tabela 12: Prazo Médio de Pagamentos de 2013 e 2014.	51
Tabela 13: Giro do Estoque de 2013 e 2014.	51
Tabela 14: Giro do Ativo de 2013 e 2014.	51
Tabela 15: Margem Líquida de 2013 e 2014.	52
Tabela 16: Rentabilidade do Ativo de 2013 e 2014.	52
Tabela 17: Rentabilidade do Patrimônio Líquido de 2013 e 2014.	52

1. Introdução.

Um estudo do mercado brasileiro feito pelo SEBRAE de São Paulo (FERREIRA, 2012), identificou que um dos motivos para a falência das empresas é o descontrole do fluxo de caixa. Isso nós conseguimos visualizar devido que os empresários não separam o dinheiro da empresa e o pessoal, além de não saber, julga irrelevante fazer planejamento financeiro e controle orçamentário. Tendo conhecimento desta realidade empresarial observou-se a necessidade da elaboração do estudo de caso baseado na investigação das finanças empresariais de uma microempresa, observando o cotidiano do setor financeiro, os programas utilizados, o relacionamento com fornecedores e clientes; de maneira a apresentar os conceitos e métodos de aplicação financeira em uma microempresa prestadora de serviços gráficos em Aracaju –SE.

Neste trabalho foi analisada a gestão financeira empresarial de uma microempresa relacionando a prática com a teoria, analisando qual a visão que os empresários têm sobre o assunto, e depois apresentando uma técnica científica de como se administra a área financeira de uma empresa, relacionando com o que está sendo feito e com isso determinar quais são os pontos fortes, para serem mantidos, e fracos, para em conjunto montar estratégia corretivas.

Para que isso ocorra realizou-se as seguintes etapas: elaborar o levantamento bibliográfico dos conceitos voltados à Gestão Financeira de Microempresas; fazer o levantamento prático da visão dos sócios referente aos conceitos voltados a Gestão Financeira de Microempresas; fazer o levantamento físico das normas e atitudes do setor Financeiro; fazer o levantamento dos relatórios do financeiro da empresa; e confrontar os levantamentos da prática juntamente com o teórico, para poder analisar o que a empresa faz e o que precisa mudar.

A parte teórica foi realizada através de pesquisas em livros, revistas, sites e artigos, com o objetivo de levantar material prático de como fazer uma correta administração financeira. Juntamente é realizado o estudo da empresa identificando como está a sua administração financeira por meio de questionários e visitas a empresa acompanhando seus dias no departamento financeiro. Logo após realizou-se a junção da pesquisa teórica com o estudo na empresa e com isso identificou os seus acertos e seus erros perante a administração, tendo como base principal a análise do Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultado do Exercício dos anos

de 2013 e 2014, e com isso reuniu-se informações que permitiram ao final identificar o problema da pesquisa, sendo eles: Gestão de Estoque: não fazia um controle de estoque de maneira que não sabia quais as matérias primas que tinha; Gestão de Recursos Humanos: não possuía regimento interno com normas e regulamentos; cargos e funções definidas; e liderança; Gestão de Produção: Pessoal pouco qualificado para os equipamentos de maneira que aumentava as perdas de matérias primas dos serviços; e Gestão Financeira: cada sócio tinha um caixa; desrespeito ao princípio da entidade; descontrole dos pagamentos e recebimentos.

2. Pessoas Jurídicas.

As empresas são pessoas jurídicas públicas e privadas que atuam em uma ou mais atividades, sendo que somente uma poderá ser considerada principal e as demais secundárias. Estas atividades são o que determinam qual é o ramo de atuação empresarial, tendo em vista que poderá ser fabricação, comércio e/ou prestação de serviço, podendo atuar em um ou dois ou três ramos juntos.

As empresas privadas são constituídas por capital privado e podem ser classificadas em empresas individuais, onde existe somente um proprietário denominado como empresário individual, ou em sociedades, neste caso é mais de um proprietário denominados como sócios. As empresas públicas são empresas de direito privado, sendo constituída exclusivamente por capital público, podendo ser constituída em qualquer modalidade com o objetivo de proporcionar bem a sociedade.

Para Silva e Stefanelo (2002, p. 02):

Ser empreendedor é executar uma idéia, e para isso precisa-se, também, do que se denomina popularmente de “tino comercial”. Mas esta idéia precisa estar fundamentada em conhecimentos e é justamente nesse tópico que este artigo se concentra.

O objetivo das organizações é obter sucesso nas suas atividades empresariais, de maneira que elas consigam obter com o menor uso de seus recursos o maior ganho financeiro de maneira que as suas receitas cubram os seus gastos e obtenham um lucro satisfatório a seus sócios. Para que isso ocorra precisa ter um empreendedor que consiga determinar quais são os meios e métodos necessários a serem praticados para que consigam atingir tal objetivo.

2.1. Constituição das Empresas.

A constituição das empresas decorre do cadastro, fiscalização e liberação dos órgãos da esfera federal, estadual e municipal de acordo com as suas atividades empresariais. Cada órgão deverá efetuar a fiscalização e liberação do estabelecimento caso esteja em acordo com as exigências legais.

O órgão de nível federal é a Secretaria da Receita Federal responsável pela emissão do Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), através do pagamento de uma taxa, e através dele fiscalizar todas as movimentações empresariais observando o enquadramento e seus devidos recolhimentos de impostos federais, sendo: Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Contribuição Social para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Programa de Integração Social (PIS), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), dentre outros estes são os mais utilizados.

No âmbito estadual temos: a Junta Comercial dos Estados que são conveniadas com a Secretaria da Receita Federal e cobra uma taxa para a abertura, alteração e baixa das empresas gerando este órgão o Número de Identificação do Registro de Empresas (NIRE) para sua identificação empresarial; e a Secretaria da Fazenda responsável pela emissão, alteração e cancelamento da Inscrição Estadual (IE) das empresas industriais e comerciais, por onde acompanha as vendas e as compras das organizações para que assim consiga fiscalizar o imposto estadual denominado Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS).

Na esfera municipal temos: a prefeitura municipal que libera o alvará de funcionamento para todas as empresas não importando seu ramo de atuação ou as atividades, que esteja cadastrada de sua região, liberando o número de identificação e no caso desta deter alguma atividade primária e/ou secundária prestadora de serviço, então deverá fiscalizar através da emissão de Notas Fiscais de Serviços (NFS) o recolhimento do Imposto Sobre Serviço de Qualquer Natureza (ISSQN); a Vigilância Sanitária tem por finalidade em liberar o alvará sanitário e fiscalizar as empresas para que se mantenham adequadas as leis visando à qualidade dos alimentos e do estabelecimento, de maneira que os clientes consigam ter saúde e bem estar no ambiente; e o Corpo de Bombeiros liberam o alvará e fiscalizam o estabelecimento comercial para que proporcione a segurança física dos seus consumidores.

De acordo com a liberação de todos os órgãos a organização poderá iniciar o seu funcionamento, sendo que se alguma exigência de um dos órgãos não for seguida e por isso não for liberado o alvará, por este motivo a empresa não poderá funcionar independente das taxas que já tenham sido pagas aos outros órgãos.

2.2. Estrutura Organizacional.

A estrutura de uma organização empresarial deve estar em conformidade com o objetivo e a estratégia da empresa. Não existe um modelo de estrutura organizacional para todas as empresas, e sim aquela mais adequada às suas atividades e estratégias organizacionais. As entidades empresariais poderão ter os setores: Administrativo, Financeiro, Recursos Humanos, Compras, Produção, Marketing, Logística, Projeto, dentre outros de acordo com seu porte.

Com a evolução das organizações mediante os modelos estruturais e tecnológicos, tendo como novos paradigmas, as mudanças e o conhecimento têm cobrado uma postura nova nos estilos pessoais e gerenciais direcionados numa realidade diferente e emergente.

Isso tem sido aumentado por inovações tecnológicas, transformações das bases concorrentes, aparecimento de novos modelos gerenciais, mudanças relevantes no perfil dos clientes e nas suas relações entre os fornecedores de produtos ou serviços.

3. Finanças Empresariais.

A administração financeira é um assunto relacionado à administração das finanças organizacionais tendo seu sentido e o significado de finanças, ou seja, é o conjunto de recursos empresariais disponíveis que poderão ser utilizados em transações negociais que envolvam a transferência e circulação de dinheiro. As empresas devem fazer uma análise a fim de demonstrar a situação econômica dos fundos da organização, relacionados com os seus bens e direitos.

As finanças participam do dia-a-dia, através do controle dos recursos voltados as aquisições e pagamentos dos gastos organizacionais, assim como o gerenciamento da empresa relacionada a todas as suas áreas: marketing, produção, compras, estoque, recursos humanos, administrativo, contabilidade, dentre outros, e

especialmente no seu planejamento estratégico, gerencial e operacional, onde são utilizados os dados e as informações financeiras para tomar as decisões empresariais.

A administração financeira é uma ferramenta de controle a ser utilizada de maneira mais eficaz possível, quando se tratar à concessão de crédito aos consumidores, planejamento, análise de investimentos e da obtenção de recursos para financiamento de operações e atividades para empresa, objetivando o desenvolvimento, reduzindo os gastos, eliminando os desperdícios e observando os melhores caminhos financeiros empresariais.

Esta área é uma das mais importantes, pois ela possibilita o funcionamento correto, sistêmico e sinérgico da empresa, de forma que proporciona para os outros setores os recursos que os possibilitarão a realizar todas as atividades necessárias, visando o lucro, maximização dos investimentos, e o controle eficaz dos seus recursos financeiros proporcionando o crescimento, desenvolvimento e estabilização da organização.

Na administração financeira tudo é importante, tendo duas estratégias que se destacam com extrema importância para o sucesso de qualquer empresa e de seus gestores. O Custo de capital é o custo dos recursos financeiros próprios e/ou de terceiros gastos na empresa durante o empreendimento, e a administração financeira deve propor uma rigorosa análise de viabilidade em todo investimento ou uso de capital, de maneira a buscar avaliar as alternativas durante o custo do capital. Finanças é o ato de aplicar uma série de princípios econômicos com o objetivo de aumentar a riqueza ou o valor de um empreendimento, com um aumento de lucro com mínimo de risco.

3.1. Administrador Financeiro.

O Administrador Financeiro é a pessoa que tem como função tomar as decisões de finanças empresariais corretas, ou seja, elas devem maximizar a riqueza do investidor de acordo com a vida útil do projeto. Para isso acontecer é necessário que seja respondido os seguintes questionamentos: Onde e quanto investir? Como financiar o investimento e distribuir os seus resultados?

O Administrador Financeiro tem seu principal papel relacionado com a tesouraria da empresa, sendo relevante cuidar do dinheiro, ou seja, sua entrada e saída, preservando o retorno dos acionistas. Para isso é preciso buscar uma excelente

compreensão da Administração de Caixa Empresarial e do Custo, sendo que está submetido a este fluxo.

Conforme Kuster e Nogac (2002, p. 37) “A administração de caixa está intimamente ligada ao ciclo operacional da empresa e o custo de capital ao financiamento deste ciclo”.

O demonstrativo do Fluxo de Caixa é o instrumento financeiro que permite ao administrador monitorar a evolução do equilíbrio ou desequilíbrio entre a entrada e a saída de dinheiro durante um período determinado, possibilitando a adoção antecipada de medidas que possibilitem assegurar a disponibilidade de recursos para o atendimento das necessidades de caixa. (KUSTER e NOGACZ, 2002, p. 38)

A decisão administrativa sempre envolverá um ativo e a dificuldade de identificá-lo, já que ele poderá ser: tangível, sendo os bens que se podem tocar; intangível, são os bens que não se podem tocar; base, que são os ativos que tem seu próprio valor; ou derivativo, são bens que seus valores dependem do valor de um ativo base. Para identificar um ativo sob uma ótica de análise financeira, é necessário determinar o fluxo de caixa operacional do ativo relacionado com o que ele pode gerar para os investidores, descontado o pagamento das taxas e impostos.

Para poder tomar as decisões financeiras ótimas, você deve começar por identificar os aspectos relevantes, as relações risco *versus* retorno envolvidas e os fluxos de caixa dos ativos, para finalmente tomar as decisões de investimento. (FILHO; SOUZA; GONÇALVES; CURY; 2007, pág. 17)

É necessário conhecer o ambiente onde está o ativo, de maneira que através deste foi o objeto de análise dos efeitos de estudo e métodos de análise, fazendo as considerações sobre as hipóteses de reprodução do ambiente real e o estudo dos aspectos relativos, para determinar o valor dos ativos.

O investidor é a pessoa que adquire um determinado ativo podendo ser credor ou sócio, sendo levado em consideração para que seja ou não investido o recurso é o risco e o retorno do investimento oferecido pelo ativo. O risco é a probabilidade que se tenha um retorno financeiro diferente do esperado. Para que o retorno esperado seja alcançado, diariamente os administradores devem tomar as suas decisões nas empresas que representam.

Para se investir é necessário fazer uma análise do desempenho do ativo, e saber se a mesma atenderá o objetivo proposto, de maneira que consiga identificar antecipadamente se um investimento será ou não lucrativo. Para isso deve ser adotado vários critérios de análise de projetos, como: taxa média de retorno contábil; payback simples e descontado; Valor Presente Líquido (VPL); Taxa Interna de

Retorno (TIR); Índice de Lucratividade Líquida (ILL); racionamento de capital; e ponto de equilíbrio operacional (PEO), contábil (PEC) e econômico (PEE).

A taxa média de retorno mensura o relacionamento de um valor futuro de um ativo, com o seu respectivo valor presente, comparando dois projetos semelhantes, de maneira a verificar qual deles tem a maior taxa de média de retorno. Sua vantagem é a facilidade em calcular, desde que tenho dois projetos idênticos, e a desvantagem em não considerar o dinheiro no tempo, negligenciando assim o risco, inflação e o prazo do investimento.

O payback financeiramente significa avaliar o tempo que demanda para ter o retorno do valor investido, ou seja, o tempo que o investimento demora para devolver ao investidor o investimento inicial. O Payback Simples é um critério que soma os valores conseguidos com o projeto, de maneira que consiga determinar quanto tempo leva para o projeto devolver o valor investido, tendo como vantagem a simplicidade do cálculo, e como desvantagens temos duas: primeiro não leva em consideração o dinheiro no tempo; em segundo ele não se preocupa com o resultado financeiro do fluxo de caixa após o payback. O Payback Descontado tem como objetivo considerar o dinheiro no tempo, através do desconto do valor futuro trazendo para o valor presente do fluxo de caixa do projeto analisado, sendo necessário determinar a taxa de retorno esperado pelo investidor, e em seguida calcular o valor presente. Desta maneira poderá somar os valores presentes e determinar qual o tempo que o projeto precisa para devolver o investimento, tendo como vantagem a análise isolada de um projeto do ponto de vista financeiro, e como desvantagem não considera o fluxo de caixa após o prazo do payback.

O Valor Presente Líquido (VPL) é um método que mensura o lucro em termos absolutos, calculando a diferença do valor presente de um projeto e o seu custo na data atual. Para calculá-lo precisa calcular o Valor Presente de todo o fluxo de caixa para a data zero e subtrair o valor do investimento inicial, quando este resultado for positivo é sinal de lucratividade, e se for negativo trata-se de prejuízo. Dentre suas vantagens temos que o VPL: pode ser calculado para diversas taxas mínimas de atratividade, e determinar o valor que é criado ou destruído de um projeto. Já das suas desvantagens se destaca: em exigir que o fluxo de caixa seja estimado, e que a taxa usada para calculá-lo seja corretamente determinada.

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é a taxa que anula o Valor Presente Líquido (VPL), ou seja, é a taxa que faz um VPL de um projeto se igualar a zero. As vantagens

deste método é que permite o projeto resumir a sua rentabilidade intrínseca e que no mercado financeiro a maioria dos fluxos de caixa dos investimentos possui uma única inversão de sinal. Sua principal desvantagem é que este poderá ocasionar um risco de se utilizar este critério no caso de se ter mais de uma inversão de sinal, de maneira que se encontre mais de uma TIR positiva.

O Índice de Lucratividade Líquida (ILL) mede a relação do valor que foi recebido com o custo do investimento, podendo dizer que é a medida do custo/benefício. A vantagem do ILL é o fornecimento de relativo valor podendo ser interpretado como o benefício líquido de caixa para cada real investido, sendo que uma de suas desvantagens também seria de não indicar qual será o volume de riqueza gerado.

O Ponto de Equilíbrio (PE) tem por objetivo determinar a quantidade mínima a ser produzida e vendida, de maneira que as suas receitas paguem as despesas, em outras palavras, é a quantidade que deverá ser produzida e vendida, de maneira que sua receita pague os seus gastos. Sendo que este possui a seguinte classificação: o Ponto de Equilíbrio Operacional (PEO) é atingido quando o faturamento for igual aos custos operacionais; o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) é alcançado quando o faturamento for igual aos custos contábeis; e o Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) é calculado quando o faturamento for igual aos custos econômicos.

3.2. Indicadores Econômicos–Financeiros.

Os indicadores devem estar ligados com os objetivos da administração da empresa voltadas para as atividades, rentabilidade e situação patrimonial, sendo por ela escolhidos. Eles são elementos tradicionais que buscam representar o significado da análise de balanço, através dos cálculos matemáticos feitos com base no balanço patrimonial e da demonstração de resultado do exercício, de maneira que procure valores numéricos que auxiliem o entendimento da situação organizacional, mediante seus aspectos patrimoniais, financeiros e de rentabilidade.

Os indicadores econômicos–financeiros são compostos mediante os conceitos de inter-relação e interdependência dos elementos patrimoniais do ativo, passivo e de resultados, tendo como objetivo básico de evidenciar a atual posição da empresa, e inferir os possíveis acontecimentos futuros através daquela situação identificada pelos indicadores. No caso dos indicadores detectarem situações de

descontinuidade, a administração terá condições ou informações para reverter a possível deterioração da situação financeira, patrimonial e de rentabilidade empresarial.

3.2.1. Indicadores de Liquidez.

Os indicadores de liquidez têm por objetivo evidenciar qual é as condições que a empresa tem de saldar suas dívidas a curto e longo prazo e a sua estrutura de endividamento, tornando-se relevante a sua utilização devido que o resultado ira demonstrar como que está a saúde financeira da organização. Neste caso são indicadores retirados dos valores registrados no balanço patrimonial, onde são considerados indicadores estáticos, isso por que no exercício seguinte esses indicadores terão alterações.

3.2.1.1. Liquidez Corrente.

O índice de liquidez corrente indica o quanto que a empresa possui em seu Ativo Circulante para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante, sendo que quanto maior for o resultado, melhor é a situação financeira da empresa. O objetivo deste indicador é de verificar qual é a capacidade de pagamento da empresa para curto prazo.

$$ILC = \frac{\textit{Ativo Circulante}}{\textit{Passivo Circulante}}$$

3.2.1.2. Liquidez Seca.

O índice de liquidez seca demonstra o quanto que a empresa possui em seu Ativo Circulante Líquido para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante, sendo que quanto maior for o resultado, melhor é a situação financeira da empresa. O objetivo deste indicador é de verificar qual é a capacidade de pagamento líquida da empresa para curto prazo, devido a retirada do valor dos Estoques.

$$ILS = \frac{\textit{Ativo Circulante} - \textit{Estoque}}{\textit{Passivo Circulante}}$$

3.2.1.3. Liquidez Geral.

O índice de liquidez geral indica o quanto que a empresa possui em seu Ativo Circulante somado ao Realizável à Longo Prazo para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante somado ao seu Exigível a Longo Prazo, sendo que quanto maior for o resultado, melhor é a situação financeira da empresa. O objetivo deste indicador é de verificar qual é a capacidade de pagamento da empresa observado a suas condições totais, através da análise de seus bens e direitos totais de frente com suas obrigações totais.

$$ILG = \frac{\textit{Ativo Circulante} + \textit{Realizável à Longo Prazo}}{\textit{Passivo Circulante} + \textit{Exigível à longo Prazo}}$$

3.2.1.4. Endividamento.

Este indicador de liquidez vai demonstrar o quanto à empresa tomou de capitais de terceiros para cada \$ 1,00 de capital próprio investido, ou seja, o quanto ela tem de empréstimos ou financiamentos, e desta maneira quanto menor for o resultado, melhor será a situação financeira da empresa. O objetivo deste indicador é de mensurar a estrutura das obrigações empresariais, de maneira que se entenda também como um parâmetro de garantia para os credores, ou seja, é o quanto à empresa tem de Capital Próprio para garantir suas dívidas contratadas.

$$IE = \frac{\textit{Capitais de Terceiros}}{\textit{Patrimônio Líquido}}$$

3.2.2. Indicadores de Atividade.

Estes indicadores tem por finalidade identificar qual é a dinâmica operacional empresarial, referentes aos seus principais aspectos refletidos no Balanço Patrimonial e na Demonstração de Resultado do Exercício, sendo eles calculados através da relação do produto das transações da companhia com o saldo constante ainda registrado no Balanço Patrimonial, envolvendo os principais elementos formadores do capital de giro próprio da empresa. Desta maneira os indicadores deveram refletir

quais são as políticas adotadas pela administração do fluxo de caixa, assim como a capacidade da organização em manter um fluxo contínuo de suas atividades operacionais.

3.2.2.1. Prazo Médio de Recebimento.

Este indicador indica qual é o tempo em média que a companhia demora para receber as suas vendas a prazo, sendo desta maneira que quanto menor for o resultado, melhor é para a empresa. O objetivo deste indicador é de gerar um parâmetro médio de quanto tempo à empresa demora para receber as suas vendas a prazo, assim sendo, o resultado demonstra que o prazo médio de recebimento de seus clientes equivale a tantos dias de vendas. Para este indicador não existe um parâmetro referencial no mercado, pois dependendo do tipo de produto, do setor, da política de crédito, estratégias de vendas, dentre outros, e com isso ele pode chegar até 60 dias.

$$PMR = \frac{\textit{Clientes} \times 360}{\textit{Receita Operacional Bruta}}$$

3.2.2.2. Prazo Médio de Pagamento.

Este indicador demonstra qual é o tempo em média que a empresa consegue pagar as suas compras dos fornecedores, sendo desta maneira que quanto menor for o resultado, melhor é para a empresa. Neste caso, a finalidade deste indicador é encontrar o prazo médio em que a empresa consegue pagar os seus fornecedores de materiais e serviços, sabendo que a companhia depende da política de crédito adotada pelos fornecedores.

$$PMP = \frac{\textit{Fornecedores} \times 360}{\textit{Compras Brutas de Materiais e Serviços}}$$

3.2.2.3. Giro do Estoque.

O giro do estoque indica qual a velocidade com que o estoque irá se transformar em produção vendida, e quanto maior for o resultado do índice, melhor será a situação financeira empresarial, demonstrando a produtividade operacional e a eficiência dos valores empatados na estocagem de produtos e materiais.

$$GE = \frac{\text{Custo do Produtos Vendidos}}{\text{Estoque}}$$

3.2.2.4. Giro do Ativo.

O giro do ativo tem por finalidade indicar o quanto que a organização vendeu frente ao seu investimento total, sendo que quanto maior for o resultado do indicador, melhor será a situação financeira empresarial, de maneira que fique evidente a velocidade em que o investimento total se transforma em volume de vendas, pois quanto mais rápido for feita a venda, e maior for o ciclo operacional, maior serão as possibilidades de incrementar a rentabilidade.

$$GA = \frac{\text{Receita Operacional Liquida}}{\text{Ativo}}$$

3.2.3. Indicadores de Rentabilidade.

Os indicadores de rentabilidade são relevantes para demonstrar o comportamento da empresa junto ao setor, e o comportamento das alternativas variadas de investimentos, devendo este a propiciar as análises e as conclusões de caráter genérico e comparado aos terceiros. Tem a importância de apresentar qual está sendo o retorno financeiro da empresa mediante seus bens, direitos e investimentos realizados, de maneira que propicie avaliar a sua viabilidade.

3.2.3.1. Margem Líquida.

A margem líquida demonstra o quanto que a companhia obteve de lucro comparado com a as vendas de mercadorias em um determinado período, sendo que quanto maior for o resultado do percentual, melhor será a situação financeira da empresa, onde é uma reprodução de uma análise vertical da demonstração de resultado do exercício.

$$ML = \frac{\textit{Lucro Líquido}}{\textit{Receita Operacional Líquida}} \times 100$$

3.2.3.2. Rentabilidade do Ativo.

A rentabilidade do ativo vai indicar o quanto que a organização obtém de lucro para cada \$ 100,00 (cem) reais de investimento total, e por este motivo quanto maior for o resultado, melhor é a vida financeira empresarial, tendo este o indicador maior ênfase voltada para a análise de capital próprio.

$$RA = \frac{\textit{Lucro Líquido}}{\textit{Ativo}} \times 100$$

3.2.3.3. Rentabilidade do Patrimônio Líquido.

A rentabilidade do patrimônio líquido tem por objetivo indicar o quanto à empresa atingiu de lucro para cada \$ 100,00 (cem) reais de Capital Próprio investido, sendo que quanto maior for o resultado do índice, melhor é a situação financeira organizacional. Ele representa o quanto foi a rentabilidade do capital investido pelos sócios do empreendimento, de maneira definitiva para que demonstre a rentabilidade de capital próprio.

$$RPL = \frac{\textit{Lucro Líquido}}{\textit{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

4. Gestão de Recursos Humanos.

A Gestão de Recursos Humanos, também conhecida como gestão de pessoas ou administração de recursos humanos, representada pela sigla “RH”, associa as habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas tendo como o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano.

O setor de recursos humanos lida com as estratégias do capital humano, relações sindicais, relações de trabalho e técnicas, que afeta a função de recrutamento, seleção, treinamento, planos de cargos e salários, avaliação de desempenho, incentivos e remuneração.

O modelo de gestão de recursos humanos mais praticado é influenciado pela Administração Científica de Taylor e da Escola das Relações Humanas, que adaptaram as pessoas ao sistema de trabalho taylorista, sendo caracterizado como um modelo de Controle, baseando na relação de trabalho com baixa confiança.

O setor de Recursos Humanos de uma empresa é responsável em fazer o recrutamento, seleção, contratação e demissão para a empresa, de maneira que após recrutar e montar seu banco de currículos, este possa ser selecionados os que possuam perfil profissional mais adequado ao cargo vago, sendo importante fazer a entrevista pessoalmente com os selecionados para poder ter maior segurança na hora de escolher o profissional, e então solicitar a documentação necessária para efetivar o seu registro na empresa.

Cordeiro e Ribeiro (2002, p. 02), diz que: “Gerir hoje envolve uma gama muito mais abrangente e diversificada de atividades do que no passado. Consequentemente o gestor hoje precisa estar apto a perceber, refletir, decidir e agir em condições totalmente diferentes das de antes”.

O gestor responsável pelo setor de recursos humanos deve ser um profissional que entenda das legislações e convenções trabalhistas sindicais dos seus funcionários, para que possa fazer o seu planejamento juntamente com o setor financeiro dos gastos com pessoal da empresa.

4.1. Desenvolvimento de Liderança Empresarial.

Delegar a liderança tem como objetivo primário conseguir que o trabalho seja

feito por outra pessoa, em fazer as tarefas simples, como ler instruções e girar uma alavanca, assim como a tomada de decisões e mudanças dependente de novas informações. Para poder delegar é necessário poder confiar sua autoridade a outros, ou seja, que eles ajam e tomam iniciativas independentes, e assumam responsabilidade com a realização das tarefas, sendo que se algo der errado, o gestor também terá responsabilidade devido ao cargo que exerce, por isso precisa delegar tarefas de maneira que sejam feitas sem ocasionar erros.

Para que uma pessoa seja habilitada em fazer um determinado trabalho, deve assegurar-se que o funcionário: saiba o que você quer, saiba o que fazer, e tenha autoridade para fazer. Para que isso ocorra também é necessário que o gestor se comunique com clareza a natureza da tarefa, determine a extensão de sua descrição, e diga quais as fontes de informações e conhecimentos relevantes.

Segundo Sousa (2004), quando abordamos o tema “gestão participativa” estamos entrando num campo complexo da moderna teoria geral da administração, pois envolve várias definições, técnicas, experiências práticas e um profundo conteúdo filosófico-doutrinário, onde definimo-la como uma filosofia ou doutrina valorizadora da participação de pessoas no processo decisório empresarial, sobre vários aspectos da administração de empresas.

4.2. Influência Financeira do Capital Humano.

O setor de Recursos Humanos no momento da contratação dos funcionários acorda o valor do salário dos funcionários de acordo com o cargo e funções que serão exercidos. Por isso deverá estar em interação com o departamento acompanhando e fiscalizando os cálculos de salários e rescisões, assim também como a geração de taxas, contribuições e impostos trabalhistas de maneira que esteja dentro do esperado por meio do orçamento empresarial feito, e no caso de alguma divergência sempre estar em contato com o departamento financeiro, pois ele somente conseguirá honrar seus compromissos se tiver recursos financeiros para isso.

Para que uma empresa se mantenha em regular com os órgãos fiscalizadores precisa sempre estar recolhendo e/ou pagando suas taxas, contribuições e impostos previdenciários e trabalhistas. Devido ao pagamento de salários mensal, férias, décimo terceiro salário, rescisões, retiradas de lucros por meio do pró-labore, FGTS e INSS, o setor de Recursos Humanos deverá estar de acordo com o setor Financeiro.

5. Uma perspectiva histórica da gestão de estoque.

A técnica de Gestão de Estoques está presente pela primeira vez na Bíblia onde o Faraó institui que a quinta parte dos produtos do Egito, durante sete anos abundantes, sejam estocados como fonte de reserva para os sete anos de fome que caíram.

No século XVIII com a Revolução Industrial destacam-se dois fatos sobre gestão de estoques, segundo Acciolly, Ayres e Sucupira (2008, pág. 20):

... em 1744, apareceu a primeira versão gráfica da estrutura de produto, em uma propaganda da fábrica de fogões Franklim. Em 1880, o Arsenal de Veneza, já com enorme tradição na construção e provimento de navios, apresenta o primeiro sistema completo de controle de estoque e produção.

Com a produção em grande escala como a de Henry Ford (ACCIOLLY, AYRES E SUCUPIRA, 2008), desenvolveram fórmulas e sistemas para solucionar os problemas com gestão de estoques e produção.

Um fato relevante foi a definição da demanda dependente, que devia ser tratada como planejamento de necessidades de material; e independente, sendo tratada pelo método de ponto de reposição. Juntamente, no Japão, estava sendo desenvolvido o *Just-in-time* (JIT), conceituando que o estoque é um desperdício, por isso as matérias-primas deveriam ser adquiridas conforme fossem sendo feitas as vendas. (ACCIOLLY, AYRES E SUCUPIRA, 2008)

5.1. Gestão de Estoques e a Cadeia de Suprimentos.

O gestor de estoque continuamente busca soluções para resolver os problemas e dificuldades que esteja ou possa enfrentar em seu dia-a-dia de uma forma pragmática utilizando de ferramentas matemáticas e computacionais que aumentem a competitividade de sua empresa.

A logística é uma aliada para a empresa que está buscando competitividade, sendo ela a interação que acontece entre as instituições que devem atuar de maneira coordenada a disposição dos produtos, aos consumidores em seu cotidiano.

A gestão da cadeia de suprimentos são as atividades de planejamento, organização, direção e controle das atividades da cadeia de agregação de valor, com todos os processos de obtenção de insumos, transformação e distribuição física.

Uma administração de materiais bem estruturada permite a obtenção de vantagens competitivas por meio da redução de custos, da redução de investimentos em estoques, das melhorias das condições de compras mediante negociação de fornecedores e da satisfação de clientes e consumidores em relação aos produtos oferecidos pela empresa. (GONÇALVES, 2010, pág. 4)

A falta dos produtos do estoque de uma organização, pode acarretar a descontinuidade da cadeia de suprimentos, e conseqüentemente levar a cadeia ao risco do desabastecimento, deixando seus consumidores insatisfeito, desta maneira ocasionará a oportunidade de uma procura de outro produto alternativo ou substituto.

Para suprir as demandas o estoque é peça fundamental, sendo visto como alimento para o fluxo produtivo, o que permite racionalizar o processo de compra, homogeneidade dos processos produtivos e a economia de escala para a empresa.

5.2. Os estoques e o resultado financeiro das empresas.

Os estoques geram custos organizacionais, mas são essenciais para a geração de receitas financeiras, relacionando direta e positivamente a competitividade e o resultado financeiro das instituições, por este motivo é de grande relevância ter um dimensionamento adequado dos estoques.

Os estoques são conhecidos como ativos financeiros que quando estiverem em excesso compromete o retorno do investimento, sendo que a falta de estoque gera prejuízo na cadeia de suprimentos.

5.3. Os estoques nos processos industriais.

Nos processos industriais os estoques são destinados as fases de transformação, onde temos os materiais diretos que integram o produto e os materiais auxiliares que não integra o produto final.

O tamanho do estoque está relacionado com a quantidade necessária que atenda seu consumo por certo tempo, sendo formado de maneira a evitar riscos de descontinuidade, de maneira que quanto maior for a antecedência de seu consumo, maior serão os riscos e os estoques que garantam a continuidade.

Com os estoques superdimensionados maiores serão os custos de armazenagem, isso porque: maior é a área de guarda, o capital empregado, seguros, manuseio e redundância de operações de movimentação, armazenagem e controle.

5.4. Os estoques no comércio: atacado e varejo.

O objetivo do comércio atacadista é de fornecer as quantidades necessárias ao comércio varejista desmembrando em alguns casos a embalagem do fabricante. Temos alguns comércios varejistas que possuem uma rede de filiais espalhadas por uma determinada região que vai diferenciar seus produtos de acordo com o poder aquisitivo dos seus consumidores, de acordo com a região aonde estiver instalada a loja.

No comércio temos: a demanda regular que ocorre pouca variação durante ao longo do tempo, o produto de moda com ciclo de vida menor dentro de uma determinada estação, produtos de eventos específicos com curtíssima duração, produtos sazonais com vida maior que a moda e sua demanda depende das estações do ano, e por fim o produto “novidade” sendo impossível de determinar sua demanda futura.

5.5. Estoques de peça de reposição, manutenção e apoio administrativo - MRO.

São os estoques onde a empresa mantém os materiais necessários para as atividades de apoio as suas operações, como os materiais de manutenção, limpeza, escritório, marketing e apoio as vendas, sendo utilizada por empresas norte-americanas como “manutenção-reparo-operações (MRO)”.

Estes materiais afetam os custos de armazenagem e consomem recursos da gestão e operação de estoque, tendo certa dificuldade pela visão que o gestor tem deles e por que os clientes internos não estão dispostos em preencherem os requerimentos para um material de baixo valor. Mas é importante saber que este custo de material é tão relevante quanto os demais, sendo necessário buscar uma maneira que agilize o processo para o cliente interno.

5.6. O Estoque de Segurança.

O estoque de segurança mantém os níveis de produtos necessários evitando a sua falta mediante a variação da demanda e a incerteza do ressuprimento do material quando necessário, isso porque, o atraso ao entregar uma mercadoria pelo fornecedor ocasiona o esgotamento do estoque do período previsto da entrega até a efetiva chegada do produto, sendo este o maior motivo para as empresas em mantê-lo nos seus armazéns, para evitar os problemas de corte no fornecimento.

O estoque de segurança traz benefícios e alguns problemas para as organizações, pois precisam de estrutura física maior para armazenar e disponibilizar capital de investimento em estoque, sendo que este capital poderia ser empregado na compra de bens. Para calcular o estoque de segurança matematicamente, dependerá da demanda ou previsão dela, do tempo de fornecimento, do desvio padrão destes dois elementos e do nível de serviço desejado.

5.7. Classificação, descrição e codificação de materiais.

5.7.1. Cadastro de materiais: a base dos processos de gestão dos estoques.

O cadastro único para materiais das empresas ganhou força na segunda metade de 1970, através da utilização do software MRP que planeja as necessidades de materiais, logo após um período originou o MRP II que planeja os recursos de manufatura possibilitando a empresa que registrasse todas as transações de materiais, produtos e capacidade de produção.

Na década de 1990 apareceu o ERP permitindo fazer o planejamento de recursos do negócio integrado à gestão, onde as informações são armazenadas em um banco de dados compartilhando sua estrutura semelhante. Sabendo que a Gestão é feita por meio das tomadas de decisões de acordo com as informações do cadastro de materiais, de maneira que a qualidade destas informações seja essencial para que se tenha uma gestão empresarial eficiente.

5.7.2. Critérios de Classificação: organização de conjuntos de materiais.

Os processos de classificação, codificação e descrição são necessários para se ter uma eficiente administração de estoques, onde a classificação é à maneira que os recursos são agrupados atendendo as exigências do mercado no qual serão comercializados; a codificação se constitui de elementos e meios em que é feita a classificação, sendo vista como subgênero da classificação, isto é, é um mecanismo que executa uma classificação adequada; e a descrição é que para armazenar convenientemente os materiais precisa usar métodos e linguagens específicas que facilitem a identificação dos produtos de acordo com a frequência em que sejam solicitados.

5.8. Gestão da Demanda.

A demanda é a quantidade de bens que os consumidores desejam comprar em certo período, não sendo uma variável controlada diretamente pelo fornecedor, com um impacto na cadeia de suprimento. Os fatores que a influenciam são os preços praticados pelas concorrentes, publicidade, nível de atividade econômica, necessidades momentâneas do cliente, acessibilidade do serviço, dentre outros.

A Gestão da Demanda deve prever a demanda se comunicando com o mercado, influenciando-a, com habilidade de cumprir os prazos e, de priorizar e alocar os recursos disponíveis. A Gestão da Demanda se responsabiliza em conjunto com as áreas comercial, marketing e vendas, e planejamento.

A Demanda de Mercado é o termômetro que demonstra a quantidade de consumidores que estão interessados em comprar por um determinado valor um produto ou serviço, em certo período de tempo de acordo com um cenário, podendo ter outras variáveis como: a quantidade dos consumidores, as rendas e grau de distribuição, seus gostos e preferências, o marketing, a sazonalidade de acordo com as épocas do ano e datas específicas, os preços de produtos substitutos, dentre outras. O preço estabelece o tamanho da demanda e as variáveis determinam o nível da demanda aumentando-a ou diminuindo-a.

Para mensurar a variação na quantidade demandada decorrente da variação em qualquer variável, utiliza-se a elasticidade, sendo importante a adoção pelos

consumidores, empresas e governo, de maneira que não venham colher resultados desastrosos e contrários ao planejamento.

Segundo Silva e Stefanelo (2002, p. 03): “Entre as variáveis que afetam a quantidade demandada (Q) de um produto destacam-se o preço do produto (P), a renda dos consumidores (R) e os preços dos demais bens substitutos (Ps) e complementares (Pc)”.

A Elasticidade Preço da Procura (EPP) mede o percentual da variação da quantidade demandada que decorre do percentual da variação no preço do produto, podendo ser:

- Inelástica, é quando a quantidade demandada tem variação proporcionalmente inferior ao preço, que neste caso temos: os bens essenciais, os produtos diferenciados e com pouca disponibilidade de substitutos, os bens com poucos usos alternativos, os bens muito baratos, com o preço representando muito pouco da renda do consumidor e a demanda em curto prazo.
- Elástica, é quando a quantidade demandada varia com proporção maior que o preço, neste caso tem: a maioria dos produtos industrializados que tenham bens substitutos, dos bens supérfluos, dos produtos com muitos usos alternativos, os bens de alto preço que absorvem grande parcela da renda do consumidor, e da demanda em longo prazo.

Conforme Silva e Stefanelo (2002, p. 04):

Se o produto tem demanda elástica a preço (se a quantidade demandada for sensível ao preço), uma pequena redução do preço gera um grande aumento da quantidade demandada e, como consequência, da receita da empresa e do gasto do consumidor. Se a demanda for inelástica (se a quantidade demandada for menos sensível ao preço), um significativo aumento do preço gera uma pequena redução da quantidade demandada, elevando também a receita da empresa e o gasto do consumidor.

A Elasticidade Renda da Procura (ERP) faz a relação da variação com a quantidade demandada decorrendo da variação com a renda dos consumidores, resultando que certo aumento na renda provocaria um aumento maior na quantidade demandada, ou seja, ela evidencia a variação da quantidade demandada de um produto, de acordo com a variação no preço de outro produto relacionado, substituto ou complementar.

A Elasticidade da Oferta é a variação percentual da quantidade que foi ofertada que decorre da variação percentual do preço de venda do produto.

Para Silva e Stefanelo (2002, p. 07):

A oferta é elástica a preço se um pequeno aumento do preço provocar um significativo aumento na quantidade ofertada, evidenciando que o aumento da produção se faz com pequeno acréscimo de custo. No caso oposto, a oferta é inelástica a preço.

A Oferta de Mercado demonstra a quantidade de produto que as empresas, que participam de certos mercados, se dispõem para produzir e vender, a cada nível de preço, dentro de um determinado período de tempo e um cenário estável. O cenário tem outras variáveis que vão aumentar ou reduzir a oferta, tendo uma relação direta com preço e quantidade ofertada, pois o aumento do preço estimulará as outras empresas para que entrem no mercado, e as existentes ampliem sua produção objetivando maior lucro.

A Oferta de Mercado está relacionada com o Custo de Produção, que por sua vez está relacionado à Tecnologia de Produção e aos Preços dos Fatores de Produção. Estando a longo prazo relacionará com às economias e deseconomias de escala. Desta maneira podemos ver que a oferta é base para que os produtores tomem a decisão de quanto e como produzir.

5.9. Papel da Gestão da Demanda na Cadeia de Suprimentos.

Existe uma série de fatores que influenciam a demanda, e para descobrir quais são os que condicionam a demanda e entender os efeitos da Cadeia de Suprimentos necessita da coleta de dados, que auxiliam o fornecedor a determinar que mecanismos possam ser mais efetivos para influenciar a demanda na verificação da capacidade de prever os impactos na sua cadeia de suprimentos.

O estoque é um importante mecanismo para o amortecimento da discrepância e flutuação da demanda, de acordo com o volume pode representar de 1/3 a 2/3 dos custos logísticos, fazendo a empresa aumentar os recursos não previstos, efetuando descontos ou fazendo horas extras, quando ocorrer uma imprevista flutuação.

5.10. Custos Financeiros dos Estoques.

Do ponto de vista contábil os estoques são considerados como dinheiro, e por isso tem um custo, porém não corresponde somente como desembolso financeiro, compra de insumos ou pagamentos de salários.

Segundo Tadeu (2010, pág. 117) “... o custo de usar dinheiro é a oportunidade perdida por estar impossibilitando de investir o mesmo dinheiro em uma opção de investimento. ”

Fundamentando-se nesta ideia teremos: o valor do dinheiro no tempo criado através dos princípios orçamentais de capital, que considera que o dinheiro poderia retornar dependendo do tempo decorrido até seu efetivo recebimento; e o custo de oportunidade que seria quanto de lucro perdido em meio a uma oportunidade renunciada por optar em uma alternativa concorrente. (TADEU, 2010)

6. Gestão de Produção.

Para que uma empresa alcance o seu objetivo é necessário que tenha alguns conceitos importantes para que consiga sobreviver e crescer, sendo estes: demanda, oferta e formação de preço. A tecnologia faz relação com o produto obtido e os fatores produtivos, mas uma evolução tecnológica aumenta a produtividade e reduz o custo unitário de produção. O preço de compra dos fatores faz uma relação direta com custo de produção, mensurando a importância de ter uma logística de suprimentos adequada.

Silva e Stefanelo (2002, p. 06) conceituaram que:

O custo de produção é soma do custo dos fatores fixos (custo fixo – que não varia com a produção) e dos fatores variáveis (custo variável - que aumenta com o aumento da produção). Também pode ser considerado a soma do custo das matérias-primas e mão-de-obra direta (custos diretos) e dos custos indiretos de fabricação, que exigem um critério de rateio para serem atribuídos ao produto.

Para encontrar o custo por unidade produzida precisa dividir o Custo Total pela Quantidade Produzida do produto ou serviço; e o valor que custa a produção de cada unidade adicional do produto chama-se custo marginal.

6.1. Formação de Preço.

A formação do preço de mercado refere-se numa competição das necessidades dos consumidores com a disponibilidade de produto, ou ainda pela interação da demanda e oferta de mercado de determinado produto. Os preços superiores ao de mercado ocasionam um excedente de oferta enquanto os preços inferiores provocam uma escassez da demanda.

A formação de preços nos mercados competitivos ou de concorrência pura tem uma estrutura de mercado que apresenta estas características: produto homogêneo é quando produto de um produtor é igual ao dos outros; grande quantidade de compradores e vendedores, sendo que sozinho, nenhum conseguira influenciar o preço de mercado; ausência de barreiras para entrada de novas empresas; ausência de restrições à oferta, à demanda e aos preços.

Segundo Silva e Stefanelo (2002, p. 09):

Cada produtor, isoladamente, deve aumentar a produção se o acréscimo de receita com a venda de uma unidade do produto (que é igual ao preço de venda) for maior do que o acréscimo de custo para produzi-lo, e reduzi-la em caso oposto. O lucro total corresponde à diferença entre a receita total (preço x quantidade vendida) e o custo total, e o lucro por unidade de produto, à diferença entre o preço de venda do produto e o custo médio.

O Oligopólio é a presença de poucas empresas interdependentes, onde a ação de uma delas no mercado provocará uma reação das demais, enquanto que no monopólio a presença de somente uma empresa ofertando o bem ou serviço. Nos dois casos temos barreiras à entrada de novos concorrentes, onde uma empresa sozinha teria condições de mudar o valor de mercado do que vende.

A formação do preço de mercado irá depender das seguintes condições:

- Posição da demanda: quando a demanda aumenta, deslocando-se para a direita, então a empresa terá condições de aumentar o preço de venda do produto, mas no caso da demanda diminuir a empresa poderá manter ou reduzir o preço.
- Forma da demanda: para a empresa, quanto maior for à elasticidade a preço relacionada à demanda que a empresa se depara, menor será o poder sobre o preço de mercado e, quanto menor for a elasticidade, maior será o poder de mercado.
- Custo de produção: quando temos um aumento no custo da produção, as empresas repassam para os preços de venda dos produtos, dependendo do grau de liderança da empresa no mercado, da concorrência com as demais e, da posição e forma da demanda com que se depara.

A interação com as empresas: as empresas evitam a concorrência aberta, por meio dos preços, ou então as guerras de preços, por saberem como inicia, mas nunca sabem como irá terminar, além de poder reduzir a lucratividade. Elas buscam praticar uma política estável de preços e podem chegar a acordos formais ou informais dos preços e produção, reduzindo assim a competição e ampliando a lucratividade.

7. Ambiente Econômico.

Os fenômenos econômicos e sociais mundiais reestruturam o ambiente das empresas, e a globalização da economia, elevada pela tecnologia da informação e da comunicação, está sendo uma realidade surpreendedora, isso porque as novas tecnologias e as formas de organização do trabalho vêm adicionando métodos tradicionais de gestão das empresas no banco dos réus.

O ambiente econômico é uma economia racional, deve realizar pesquisa, identificar se há conhecimento de iniciativas erradas ou de sucesso, isso porque na realidade o empresário precisa e deseja, sobreviver e crescer. Para que isso ocorra temos como ferramentas de auxílio os princípios econômicos, podendo estes ser utilizados para tratar de duas questões ligadas ao sucesso do negócio, que são: conhecimento e empreendedorismo.

O surgimento de novas empresas no mercado faz com que a economia funcione em prol de todos, sendo que aumenta a arrecadação dos cofres públicos de forma que gera mais recursos a serem investidos a população e, ao mesmo tempo gera empregos e renda para a região em que estiver inserida.

8. Resumo da Lei Complementar nº 123/2006 com alterações.

A Lei Complementar estabelece normas gerais referente ao tratamento aplicado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, no que se refere: à apuração e recolhimento dos impostos e contribuições da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, mediante regime único de arrecadação; o cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias, incluindo as acessórias; o acesso a crédito e ao mercado, inclusive quanto à preferência nas aquisições de bens e serviços pelos Poderes Públicos, à tecnologia, ao associativismo e às regras de inclusão.

Para que a empresa seja considerada como Microempresa (ME), em cada ano-calendário a sua receita bruta deverá ser igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais), caso a empresa afigure em cada ano-calendário uma receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais), será considerada como Empresa de Pequeno Porte (EPP). A Receita Bruta é denominada para esta lei

a soma das vendas de seus produtos e serviços de suas operações podendo ser descontado as vendas canceladas e descontos incondicionais concedidos, conforme disposto na Lei Complementar nº 139 de 10 de novembro de 2011.

Para o Simples Nacional o recolhimento é feito mensalmente, através do Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DASN), estando incluídos os seguintes impostos e contribuições: Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica - IRPJ; Contribuição Social sobre o Lucro Líquido – CSLL; Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social – COFINS; Contribuição para o PIS/Pasep; Contribuição Patronal Previdenciária – CPP; Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISS, no caso de prestação de serviço; Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação – ICMS, no caso de comércio de mercadorias; e Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI, no caso de indústria.

Para calcular o valor o imposto devido mensalmente pela empresa optante do Simples Nacional, será determinado conforme a tabela do anexo correspondente a sua atividade estabelecida por esta Lei Complementar, sendo necessário determinar a alíquota, utilizando da receita bruta acumulada nos 12 (doze) meses anteriores ao do período de apuração, caso a empresa não possua doze meses de abertura é feita uma média mensal e multiplicada por doze meses. Após a determinação da Receita Bruta dos últimos doze meses, então é só ir à linha correspondente a este valor e aplicar a alíquota na Receita Bruta do mês de competência, e deverá ser pago até o último dia útil da primeira quinzena do mês subsequente àquele a que se referir, quando este valor não for pago até seu vencimento estará sujeita à incidência de encargos legais na forma prevista na legislação do imposto sobre a renda.

As empresas optantes pelo Simples Nacional não farão jus à apropriação nem transferirão créditos relativos a impostos ou contribuições abrangidos pelo Simples Nacional. As organizações e suas equiparadas pela legislação tributária que não sejam optantes pelo Simples Nacional terão direito a crédito correspondente ao ICMS incidente sobre as suas aquisições de mercadorias de empresas optante pelo Simples Nacional, destinadas à comercialização ou industrialização e observado o ICMS efetivamente devido pelas optantes pelo Simples Nacional em relação as suas aquisições.

As microempresas ou empresas de pequeno porte que optarão pelo Simples Nacional deverão apresentar anualmente à Secretaria da Receita Federal do Brasil

uma declaração única e simplificada com suas informações socioeconômicas e fiscais, que deverá ser disponibilizada aos órgãos de fiscalização tributária e previdenciária, observados prazo e modelo aprovados pelo Comitê Gestor do Simples Nacional - CGSN. A falta desta declaração decorrerá de uma multa de correspondente a de 2% (dois por cento) ao mês-calendário ou fração, incidentes sobre o montante dos tributos e contribuições informados na Declaração Simplificada da Pessoa Jurídica, ainda que integralmente pago, no caso de falta de entrega da declaração ou entrega após o prazo, limitada a 20% (vinte por cento), desde que não seja inferior a R\$ 200,00 (duzentos reais).

É obrigatória nas licitações públicas, a comprovação de regularidade fiscal das microempresas e empresas de pequeno porte, devendo apresentar a documentação exigida para efeito de comprovação de regularidade fiscal. Estando regular a licitação será assegurada, como critério de desempate, preferência de contratação para as microempresas e empresas de pequeno porte. Entende-se por empate as situações em que as propostas apresentadas pelas microempresas e empresas de pequeno porte sejam iguais ou até 10% (dez por cento) superiores à proposta mais bem classificada.

Conforme disposto nesta Lei Complementar estão obrigadas as microempresas e as empresas de pequeno a manter os seguintes procedimentos no seu Departamento de Recursos Humanos: anotações na Carteira de Trabalho e Previdência Social - CTPS; arquivamento dos documentos comprobatórios de cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias, enquanto não prescreverem essas obrigações; apresentação da Guia de Recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e Informações à Previdência Social - GFIP; apresentação das Relações Anuais de Empregados e da Relação Anual de Informações Sociais – RAIS; e do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED.

As empresas que estiverem enquadradas no Simples Nacional como: microempresa ou empresas de pequeno porte, conforme a legislação civil, acrescentarão ao Razão Social as expressões "Microempresa" ou "Empresa de Pequeno Porte", ou suas abreviações, "ME" ou "EPP".

9. Conhecendo a empresa estudada.

A empresa em que foi desenvolvido este estudo de caso é uma Sociedade Empresarial por quotas de responsabilidade Limitada, composta por dois sócios, que atualmente está enquadrada no regime tributário do Simples Nacional, enquadrada nos requisitos da Lei Complementar 123/2006, e as suas devidas alterações através das Leis complementares 127/2007; 128/2008; 133/2009; e 139/2011, e atua no ramo de prestação de Serviço Gráfico, localizada no município de Aracaju estado de Sergipe, e a pedido dos sócios o nome deles e da empresa não foram citados. A sociedade teve seu início em janeiro de 2011, onde um dos sócios já possuía os equipamentos gráficos e o outro entrou com parte em dinheiro. O mercado de atuação desta empresa é o da concorrência perfeita devido que tem um grande número de vendedores e compradores.

Os clientes da empresa são pessoas jurídicas de vários setores empresariais e pessoas físicas, que necessitam de folders, panfletos, cartões de visitas, relatórios financeiros, faixas, outdoor, dentre outros serviços gráficos. A empresa tem o objetivo de atender seu cliente da melhor maneira possível e entregar um serviço melhor do que ele esperava, para que o mesmo retorne outras vezes e indique a empresa para outros conhecidos. Em contrapartida a isso a empresa sempre terá clientes e consequentemente aumenta o volume de serviço elevando assim a receita financeira e seu lucro.

Um dos sócios possui curso técnico em designer gráfico o qual faz toda a parte de projetos a serem aprovados pelos clientes, e logo em seguida o envio deste para o setor de produção para sua fabricação; o outro sócio não possui nenhum curso que pudesse ser aproveitado pela organização, e encaixa na empresa fazendo a parte financeira tratando com os clientes os valores dos serviços e forma de pagamento.

A organização devido ao seu ramo de atividade tem períodos do ano que o mercado gráfico cai bastante, mas em contrapartida tem períodos que compensam esta queda, além de períodos de eleição que elevam bastante seu faturamento. A empresa tem sua contabilidade terceirizada devido a questão que ainda não suportaria manter um profissional da área contábil a disposição integral da empresa, sendo este contratado para fazer a sua Folha de Pagamento, Fiscal e Contábil, estando incluído o cálculos dos indicadores econômicos – financeiros. Para seu controle financeiro ela dispõe de um programa FPQSYSTEM que controla a parte

financeira da empresa organizando os pagamentos, recebimentos e as contas bancárias, e tem o sistema SISGRAF facilita os processos da empresa realizando orçamentos de forma rápida e precisa, controle da produção, acompanhamento dos serviços realizados, parametrização dos serviços a serem realizados e envio de orçamento via e-mail.

A organização tem seus departamentos divididos entre os sócios onde um fica responsável por administrativo e produção, e o outro com o financeiro e departamento pessoal. Tendo em vista que todos os departamentos têm ligação direta com o financeiro, já que o mesmo é o responsável por efetuar todos os pagamentos que a empresa venha estar obrigada a fazer seja ele qual for. Desde a constituição da empresa a mesma não gerou regulamento interno determinando as normas e condutas a serem seguidas pelos seus clientes internos.

A empresa tem no seu quadro de funcionários um impressor, um plotador e um ajudante de produção, estes cargos são exercidos por profissionais que atuam de forma prática, treinada pela própria empresa, sendo que em algumas das vezes eles não tenham trabalhado na área gráfica, iniciando como ajudante e no decorrer do período contratual ele vai aprendendo as funções dos outros cargos, podendo desta maneira numa necessidade futura ser promovido.

A classe trabalhadora do setor gráfico não possui um sindicato que a defenda, por isso a questão de valor salarial é sempre acordado entre o novo funcionário e os sócios, onde são levados em conta seu profissionalismo, ética, compromisso e dedicação. Por causa disso também suas questões trabalhistas como homologação de rescisão são feitas no Ministério do Trabalho e Emprego, e suas regras de contratação são com base integralmente na Convenção das Legislação Trabalhista.

A empresa do setor gráfico dispõe de um alto custo: na compra e manutenção dos equipamentos da produção, e do pessoal que trabalha nas máquinas, sendo que quando a empresa investe num equipamento novo, quase sempre precisa contratar a empresa da máquina para dar um curso para os funcionários de como trabalhar com a máquina; na folha de pagamento devido aos profissionais que vão trabalhar em seus equipamentos e matérias para desenvolver o serviço que na maioria das vezes compram de fora.

Para ajudar no controle o sócio dispõe de um programa financeiro que tem as funcionalidades de controlar todas as receitas, custos e despesas da empresa, além de controlar as contas bancárias. Tem outro programa que é utilizado para fazer os

orçamentos gráficos, onde são descritos todos os produtos necessários, e seus custos agregados incluindo os impostos e percentual de lucro desejado, e o mesmo gera um orçamento que após a confirmação do cliente é impresso em duas vias e o cliente assina a via da gráfica para que o serviço comece.

Como o que acontece em grande parte das empresas a mesma não fazia a separação do dinheiro da empresa e do dinheiro do sócio, contando ainda que a mesma não tinha controle financeiro centralizado, onde cada sócio possui um caixa individual, gerando assim uma grande dificuldade em saber quanto era o caixa disponível da empresa. E ainda com os dois sócios recebendo e tendo caixas diferentes dificulta o controle de recebimento e por consequência saber quem foi que pagou ou não pelos serviços.

Não existe planejamento e ainda não se tem um programa de incentivo aos clientes efetuarem o pagamento de seus serviços à vista, ou pelo menos com uma entrada, gerando assim uma falta de capital de giro próprio. E a divisão das tarefas não estão funcionando corretamente como deveria ser, onde apesar de cada um ter seus departamentos para gerir, acaba que um interfere diretamente nas funções do outro descontrolando assim a empresa como um todo.

O controle de estoque da empresa é completamente contrário, sendo um ponto fraco, pois a empresa não sabe ao certo quais materiais tem para que possa ser feito ou não um serviço, tendo que em grande parte comprar material depois que fecha um orçamento.

A empresa apresentou as seguintes o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultado do Exercício de 2 anos consecutivos para que fosse feita a análise financeira da sua situação através dos indicadores econômicos financeiros, sendo elas:

Tabela 01: Balanço Patrimonial de 2013 e 2014.

Descrição	2013	2014
Saldo Atual	Saldo Atual	Saldo Atual
ATIVO	712.999,95d	835.897,36d
ATIVO CIRCULANTE	231.653,26d	141.868,76d
DISPONÍVEL	161.995,33d	10.540,32d
CAIXA	44.376,25d	10.540,32d
CAIXA GERAL	44.376,25d	10.540,32d
BANCOS CONTA MOVIMENTO	117.619,08d	81.328,44d
BANCO DO BRASIL	117.619,08d	81.328,44d

ESTOQUE	9.657,93d	42.968,82d
MERCADORIAS, PRODUTOS E INSUMOS	9.657,93d	42.968,82d
MERCADORIAS PARA SERVIÇO	9.657,93d	42.968,82d
CLIENTES	60.000,00d	50.000,00d
CONTAS A RECEBER	60.000,00d	50.000,00d
CLIENTES	60.000,00d	50.000,00d
ATIVO NÃO-CIRCULANTE	481.346,69d	694.028,60d
INVESTIMENTOS	0,00	22.091,48d
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	0,00	22.091,48d
BNB FI RENDA FIXA A LONGO PRAZO	0,00	22.091,48d
IMOBILIZADO	481.346,69d	671.937,12d
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	13.583,14d	106.890,15d
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	13.583,14d	106.890,15d
MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS	467.763,55d	565.046,97d
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	467.763,55d	565.046,97d
PASSIVO	712.999,95c	835.897,36c
PASSIVO CIRCULANTE	90.857,02c	212.728,78c
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	61.128,20c	92.975,61c
FINANCIAMENTOS	61.128,20c	92.975,61c
FINANCIAMENTO BANCO DO BRASIL	6.831,31c	3.496,16c
FINANCIAMENTO BANCO SANTANDER	13.533,34c	11.333,38c
FINANCIAMENTO BANCO DO NORDESTE	40.763,55c	78.146,07c
FORNECEDORES	6.697,96c	25.544,39c
FORNECEDORES	6.697,96c	25.544,39c
APOLO SIST. GRAFS, COM, SERVS, IMP. E EX		8.781,17c
ARCOIRIS COM REPRES E DIST SUP CO	224,00c	512,73c
FERRAMENTAS CIA COM LTDA - FERRAMENTAS	782,00c	782,00c
IMPORT PAPER COM.IMP. MAT. PAPELARIA LTD		2.553,70c
ISTAL		383,00c
LACA COMERCIO E REPRESENTACOES		184,00c
QUIMAGRAF IND E COM DE MAT GRAFICOS LTDA		426,62c
S R DA CUNHA - ME		3.432,21c
AEA IMP EXP COM E SERVICOS LTDA EPP	5.691,96c	5.691,96c
ARACAJU COMUNICAÇÃO VISUAL LTDA.		2.797,00c
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	36,91c	92,86c
IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES A RECOLHER	36,91c	92,86c
IRRF A RECOLHER	36,91c	92,86c
OBRIGAÇÕES TRABALHISTA E PREVIDENCIÁRIA	22.993,95c	94.115,92c
OBRIGAÇÕES COM O PESSOAL	19.781,88c	81.713,99c
SALÁRIOS E ORDENADOS A PAGAR	16.444,13c	62.211,95c
PRÓ-LABORE A PAGAR	3.337,75c	19.502,04c

OBRIGAÇÕES SOCIAIS	969,44c	9.359,63c
INSS A RECOLHER	498,43c	5.458,89c
FGTS A RECOLHER	471,01c	3.900,74c
PROVISÕES	2.242,63c	3.042,30c
PROVISÕES PARA 13º SALÁRIO	1.949,57c	1.949,57c
GRRF A PAGAR	293,06c	1.092,73c
PASSIVO Ñ CIRCULANTE	401.133,35c	340.000,00c
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	401.133,35c	340.000,00c
FINANCIAMENTOS	401.133,35c	340.000,00c
FINANCIAMENTO BANCO SANTANDER	54.133,35c	40.000,00c
FINANCIAMENTO BANCO DO NORDESTE	347.000,00c	300.000,00c
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	221.009,58c	283.168,58c
CAPITAL SOCIAL	160.000,00c	160.000,00c
CAPITAL SUBSCRITO	160.000,00c	160.000,00c
CAPITAL SOCIAL	160.000,00c	160.000,00c
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	61.009,58c	123.168,58c
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	61.009,58c	123.168,58c
LUCROS ACUMULADOS	61.009,58c	123.168,58c

Fonte: Escritório de Contabilidade.

Tabela 02: Demonstração de Resultado do Exercício 2013 e 2014.

Receita Operacional	2013	2014
SERVIÇOS PRESTADOS	186.950,00	321.200,32
Receita Líquida	<u>186.950,00</u>	<u>321.200,32</u>
Custos Prestação de Serviço		
CUSTO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	(67.336,32)	(119.896,50)
Lucro Bruto	<u>119.613,68</u>	<u>201.303,82</u>
Despesas Administrativas	<u>(80.790,15)</u>	<u>(109.266,47)</u>
SALÁRIOS E ORDENADOS	(31.255,29)	(41.517,20)
PRÓ-LABORE	(15.033,69)	(14.279,45)
DESPESA COM GRRF	(293,06)	(799,67)
DESPESA DE GRCS EMPREGADO	(85,10)	(33,33)
IRRF	(28,19)	(64,67)
13º SALÁRIO	(2.604,61)	(3.459,77)
INSS	(2.812,98)	(4.415,69)
FGTS	(2.500,42)	(3.508,87)
FÉRIAS	0,00	(1.004,63)
JUROS E COMISSÕES BANCÁRIAS	(12.114,78)	(22.931,95)
IOF	0,00	(39,52)
IMPOSTO PREF MUN DE ARACAJU	0,00	(185,01)
TAXAS DIVERSAS	(800,00)	(176,40)
ENERGIA ELÉTRICA	(4.956,00)	(6.665,51)
INTERNET	(1.428,00)	(35,35)
OUTRAS DESPESAS	0,00	(73,00)
ÁGUA E ESGOTO	(1.188,00)	(875,51)
TELEFONE	(1.884,00)	(1.388,35)

SERVIÇOS PRESTADOS POR TERCEIROS	(3.806,03)	(2.347,66)
JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS	0,00	(5.464,93)
Despesas Financeiras		
IR SOBRE APLICAÇÃO FINANCEIRA		(93,78)
Receitas Financeiras		
JUROS DE APLICAÇÕES		729,46
Resultado operacional líquido	<u>38.823,53</u>	<u>92.673,03</u>
Resultado Antes do IR		
	<u>38.823,53</u>	<u>92.673,03</u>
DASN	(17.760,25)	(30.514,03)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	<u>21.063,28</u>	<u>62.159,00</u>

Fonte: Escritório de Contabilidade.

10. Análise de Resultado.

Devido à empresa fazer a sua administração onde cada sócio fazia a sua parte e não prestava conta, e também não acompanhava o que o outro sócio estava fazendo, havendo um caixa para cada sócio, não pedia Notas Fiscais, não registrava todos os funcionários, dentre outras questões, por isso tendo em vista a visão e sua atitude fica claro que não tem nenhuma gestão adequada sendo feita, pois nem mesmo a suas obrigações não estão sendo pagas completamente em dia, o que nos gera um alto valor de juros e multas pagos por atraso, que conseqüentemente reduz o capital de giro.

Foram determinadas as seguintes medidas para sanar as falhas diagnosticadas, dando início primeiramente uma reorganização do espaço de estoque, refazendo a contagem e registro do material que está à disposição da empresa, no intuito em saber o custo real de cada produto e não somente uma estimativa, para isso ficou a responsabilidade do sócio em utilizar o programa que faz os orçamentos para cadastrar os produtos que a empresa ainda tinha em sua disposição e fazer o controle de qual é mais utilizado, para que esse seja determinado um estoque mínimo de quantidades a ficarem sempre à disposição do setor de produção.

No setor financeiro verificou-se que os lançamentos de entradas e saídas estavam sendo feitas erradas, sendo que as despesas dos sócios estavam se confundindo com a da empresa, para isto foi determinado um valor de retirada para

os sócios que cobrissem suas despesas e este valor seria transferido da conta corrente da empresa para a conta corrente pessoa física de cada sócio.

Também foi unificado o caixa da empresa, onde somente o sócio responsável pelo setor financeiro recebe, e na sua ausência o outro poderia receber, mas ficaria incumbido da prestação de contas imediatamente logo após o retorno do responsável pelo setor financeiro. Com esta atitude a empresa começou a realmente ter maior controle de seu caixa, e saber através dos lançamentos em um único programa o que a empresa realmente recebeu e quem pagou, para que conseguisse saber de quem ainda está faltando receber e ainda quando deverá cobrar.

Em comum acordo com os sócios em uma reunião ficou a tarefa a ser feita de uma visão para determinar valores de serviços à vista e a prazo, de maneira que o cliente tenha preferência de compras à vista ou ainda que se for parcelar utilize do cartão de crédito, isso com o intuito de que a empresa para de fazer venda de serviços a prazo gerando assim a responsabilidade de cobrança por ela mesma, sendo que ficou pré-estabelecido aumentar a margem de lucro em 10 % (dez por cento) de forma que pudesse descontar este valor em etapas de acordo com a forma de pagamento escolhida pelo cliente.

Estas modificações feitas na empresa não irão resolver o problema de imediato, mas com o decorrer do tempo e que sempre seja colocada em prática estas ações, fará que a empresa consiga se organizar financeiramente e aumente seu capital de giro, além de honrar em dia as suas obrigações, e identificar a necessidade de um novo diagnóstico da empresa após um intervalo de tempo.

Fazendo um estudo das demonstrações financeiras entregues para a análise da situação através da análise horizontal e vertical, assim como os indicadores econômicos financeiros da situação financeira da empresa, conseguimos os seguintes valores:

Tabela 03: Análise Vertical do Balanço Patrimonial de 2013 e 2014.

Descrição	2013		2014	
	Saldo Atual	Análise Vertical	Saldo Atual	Análise Vertical
ATIVO	712.999,95d	100,00%	835.897,36d	100,00%
ATIVO CIRCULANTE	231.653,26d	32,49%	141.868,76d	16,97%
DISPONÍVEL	161.995,33d	22,72%	10.540,32d	1,26%
CAIXA	44.376,25d	6,22%	10.540,32d	1,26%
CAIXA GERAL	44.376,25d	6,22%	10.540,32d	1,26%
BANCOS CONTA MOVIMENTO	117.619,08d	16,50%	81.328,44d	9,73%

BANCO DO BRASIL	117.619,08d	16,50%	81.328,44d	9,73%
ESTOQUE	9.657,93d	1,35%	42.968,82d	5,14%
MERCADORIAS, PRODUTOS E INSUMOS	9.657,93d	1,35%	42.968,82d	5,14%
MERCADORIAS PARA SERVIÇO	9.657,93d	1,35%	42.968,82d	5,14%
CLIENTES	60.000,00d	8,42%	50.000,00d	5,98%
CONTAS A RECEBER	60.000,00d	8,42%	50.000,00d	5,98%
CLIENTES	60.000,00d	8,42%	50.000,00d	5,98%
ATIVO NÃO-CIRCULANTE	481.346,69d	67,51%	694.028,60d	83,03%
INVESTIMENTOS	0,00	0,00%	22.091,48d	2,64%
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	0,00	0,00%	22.091,48d	2,64%
BNB FI RENDA FIXA A LONGO PRAZO	0,00	0,00%	22.091,48d	2,64%
IMOBILIZADO	481.346,69d	67,51%	671.937,12d	80,39%
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	13.583,14d	1,91%	106.890,15d	12,79%
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	13.583,14d	1,91%	106.890,15d	12,79%
MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS	467.763,55d	65,60%	565.046,97d	67,60%
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	467.763,55d	65,60%	565.046,97d	67,60%
PASSIVO	712.999,95c	100,00%	835.897,36c	100,00%
PASSIVO CIRCULANTE	90.857,02c	12,74%	212.728,78c	25,45%
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	61.128,20c	8,57%	92.975,61c	11,12%
FINANCIAMENTOS	61.128,20c	8,57%	92.975,61c	11,12%
FINANCIAMENTO BANCO DO BRASIL	6.831,31c	0,96%	3.496,16c	0,42%
FINANCIAMENTO BANCO SANTANDER	13.533,34c	1,90%	11.333,38c	1,36%
FINANCIAMENTO BANCO DO NORDESTE	40.763,55c	5,72%	78.146,07c	9,35%
FORNECEDORES	6.697,96c	0,94%	25.544,39c	3,06%
FORNECEDORES	6.697,96c	0,94%	25.544,39c	3,06%
APOLO SIST. GRAFS, COM, SERVS, IMP. E EX		0,00%	8.781,17c	1,05%
ARCOIRIS COM REPRE E DIST SUP CO	224,00c	0,03%	512,73c	0,06%
FERRAMENTAS CIA COM LTDA - FERRAMENTAS	782,00c	0,11%	782,00c	0,09%
IMPORT PAPER COM.IMP. MAT. PAPELARIA LTD		0,00%	2.553,70c	0,31%
ISTAL		0,00%	383,00c	0,05%
LACA COMERCIO E REPRESENTACOES		0,00%	184,00c	0,02%
QUIMAGRAF IND E COM DE MAT GRAFICOS LTDA		0,00%	426,62c	0,05%
S R DA CUNHA - ME		0,00%	3.432,21c	0,41%
AEA IMP EXP COM E SERVICOS LTDA EPP	5.691,96c	0,80%	5.691,96c	0,68%
ARACAJU COMUNICAÇÃO VISUAL LTDA.		0,00%	2.797,00c	0,33%
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	36,91c	0,01%	92,86c	0,01%
IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES A RECOLHER	36,91c	0,01%	92,86c	0,01%
IRRF A RECOLHER	36,91c	0,01%	92,86c	0,01%
OBRIGAÇÕES TRABALHISTA E PREVIDENCIÁRIA	22.993,95c	3,22%	94.115,92c	11,26%
OBRIGAÇÕES COM O PESSOAL	19.781,88c	2,77%	81.713,99c	9,78%

SALÁRIOS E ORDENADOS A PAGAR	16.444,13c	2,31%	62.211,95c	7,44%
PRÓ-LABORE A PAGAR	3.337,75c	0,47%	19.502,04c	2,33%
OBRIGAÇÕES SOCIAIS	969,44c	0,14%	9.359,63c	1,12%
INSS A RECOLHER	498,43c	0,07%	5.458,89c	0,65%
FGTS A RECOLHER	471,01c	0,07%	3.900,74c	0,47%
PROVISÕES	2.242,63c	0,31%	3.042,30c	0,36%
PROVISÕES PARA 13º SALÁRIO	1.949,57c	0,27%	1.949,57c	0,23%
GRRF A PAGAR	293,06c	0,04%	1.092,73c	0,13%
PASSIVO Ñ CIRCULANTE	401.133,35c	56,26%	340.000,00c	40,67%
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	401.133,35c	56,26%	340.000,00c	40,67%
FINANCIAMENTOS	401.133,35c	56,26%	340.000,00c	40,67%
FINANCIAMENTO BANCO SANTANDER	54.133,35c	7,59%	40.000,00c	4,79%
FINANCIAMENTO BANCO DO NORDESTE	347.000,00c	48,67%	300.000,00c	35,89%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	221.009,58c	31,00%	283.168,58c	33,88%
CAPITAL SOCIAL	160.000,00c	22,44%	160.000,00c	19,14%
CAPITAL SUBSCRITO	160.000,00c	22,44%	160.000,00c	19,14%
CAPITAL SOCIAL	160.000,00c	22,44%	160.000,00c	19,14%
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	61.009,58c	8,56%	123.168,58c	14,73%
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	61.009,58c	8,56%	123.168,58c	14,73%
LUCROS ACUMULADOS	61.009,58c	8,56%	123.168,58c	14,73%

Fonte: Escritório de Contabilidade.

Verifica-se que na Análise Vertical a empresa teve uma movimentação de recursos financeiros, onde no seu ativo circulante teve um aumento nos estoques de mercadorias para serviço tendo um aumento na participação no seu Ativo que era em 2013 de 1,35% e passou a ser em 2014 de 5,14%, e com uma transferência de recursos para o ativo não circulante onde nós observamos uma aplicação financeira de longo prazo que em 2013 não tinha e em 2014 já participava com 2,64% do seu Ativo, além deste temos o aumento de participação das seguintes contas: móveis e utensílios em 2013 1,91% e 2014 12,79%, e a conta máquinas e equipamentos em 2013 65,60% e 2014 67,60%.

No seu passivo circulante teve um aumento nas obrigações com seus fornecedores que passou de 0,94% em 2013 para 3,06% em 2014, o que nos demonstra que a empresa está comprando mais insumos, a sua conta de obrigações trabalhistas que passou de 3,22% em 2013 para 11,26% em 2014 devido ao aumento no quadro de funcionários, e o aumento no financiamento do Banco do Nordeste devido a transferência de parte do valor que era alongo prazo e devido ao final do ano passou a ser curto prazo. Sendo destacado que os investimentos em 2013 foram de vital relevância pois no seu patrimônio líquido teve um aumento na participação no

seu Passivo da conta lucro acumulados que era em 2013 de 8,56% e passou a ser em 2014 de 14,73%.

Tabela 04: Análise Horizontal do Balanço Patrimonial de 2013 e 2014.

Descrição	2013		2014		Análise Horizontal
	Saldo Atual		Saldo Atual		
ATIVO	712.999,95d		835.897,36d		17,24%
ATIVO CIRCULANTE	231.653,26d		141.868,76d		-38,76%
DISPONÍVEL	161.995,33d		10.540,32d		-93,49%
CAIXA	44.376,25d		10.540,32d		-76,25%
CAIXA GERAL	44.376,25d		10.540,32d		-76,25%
BANCOS CONTA MOVIMENTO	117.619,08d		81.328,44d		-30,85%
BANCO DO BRASIL	117.619,08d		81.328,44d		-30,85%
ESTOQUE	9.657,93d		42.968,82d		344,91%
MERCADORIAS, PRODUTOS E INSUMOS	9.657,93d		42.968,82d		344,91%
MERCADORIAS PARA SERVIÇO	9.657,93d		42.968,82d		344,91%
CLIENTES	60.000,00d		50.000,00d		-16,67%
CONTAS A RECEBER	60.000,00d		50.000,00d		-16,67%
CLIENTES	60.000,00d		50.000,00d		-16,67%
ATIVO NÃO-CIRCULANTE	481.346,69d		694.028,60d		44,18%
INVESTIMENTOS	0,00		22.091,48d		#DIV/0!
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	0,00		22.091,48d		#DIV/0!
BNB FI RENDA FIXA A LONGO PRAZO	0,00		22.091,48d		#DIV/0!
IMOBILIZADO	481.346,69d		671.937,12d		39,60%
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	13.583,14d		106.890,15d		686,93%
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	13.583,14d		106.890,15d		686,93%
MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS	467.763,55d		565.046,97d		20,80%
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	467.763,55d		565.046,97d		20,80%
PASSIVO	712.999,95c		835.897,36c		17,24%
PASSIVO CIRCULANTE	90.857,02c		212.728,78c		134,14%
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	61.128,20c		92.975,61c		52,10%
FINANCIAMENTOS	61.128,20c		92.975,61c		52,10%
FINANCIAMENTO BANCO DO BRASIL	6.831,31c		3.496,16c		-48,82%
FINANCIAMENTO BANCO SANTANDER	13.533,34c		11.333,38c		-16,26%
FINANCIAMENTO BANCO DO NORDESTE	40.763,55c		78.146,07c		91,71%
FORNECEDORES	6.697,96c		25.544,39c		281,38%
FORNECEDORES	6.697,96c		25.544,39c		281,38%
APOLO SIST. GRAFS, COM, SERVS, IMP. E EX			8.781,17c		#DIV/0!
ARCOIRIS COM REPRE E DIST SUP CO	224,00c		512,73c		128,90%
FERRAMENTAS CIA COM LTDA - FERRAMENTAS	782,00c		782,00c		0,00%
IMPORT PAPER COM.IMP. MAT. PAPELARIA LTD			2.553,70c		#DIV/0!
ISTAL			383,00c		#DIV/0!
LACA COMERCIO E REPRESENTACOES			184,00c		#DIV/0!

QUIMAGRAF IND E COM DE MAT		426,62c	
GRAFICOS LTDA			#DIV/0!
S R DA CUNHA - ME		3.432,21c	#DIV/0!
AEA IMP EXP COM E SERVICOS LTDA	5.691,96c	5.691,96c	
EPP			0,00%
ARACAJU COMUNICAÇÃO VISUAL LTDA.		2.797,00c	#DIV/0!
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	36,91c	92,86c	151,58%
IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES A RECOLHER	36,91c	92,86c	151,58%
IRRF A RECOLHER	36,91c	92,86c	151,58%
OBRIGAÇÕES TRABALHISTA E PREVIDENCIÁRIA	22.993,95c	94.115,92c	309,31%
OBRIGAÇÕES COM O PESSOAL	19.781,88c	81.713,99c	313,07%
SALÁRIOS E ORDENADOS A PAGAR	16.444,13c	62.211,95c	278,32%
PRÓ-LABORE A PAGAR	3.337,75c	19.502,04c	484,29%
OBRIGAÇÕES SOCIAIS	969,44c	9.359,63c	865,47%
INSS A RECOLHER	498,43c	5.458,89c	995,22%
FGTS A RECOLHER	471,01c	3.900,74c	728,17%
PROVISÕES	2.242,63c	3.042,30c	35,66%
PROVISÕES PARA 13º SALÁRIO	1.949,57c	1.949,57c	0,00%
GRRF A PAGAR	293,06c	1.092,73c	272,87%
PASSIVO Ñ CIRCULANTE	401.133,35c	340.000,00c	-15,24%
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	401.133,35c	340.000,00c	-15,24%
FINANCIAMENTOS	401.133,35c	340.000,00c	-15,24%
FINANCIAMENTO BANCO SANTANDER	54.133,35c	40.000,00c	-26,11%
FINANCIAMENTO BANCO DO NORDESTE	347.000,00c	300.000,00c	-13,54%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	221.009,58c	283.168,58c	28,13%
CAPITAL SOCIAL	160.000,00c	160.000,00c	0,00%
CAPITAL SUBSCRITO	160.000,00c	160.000,00c	0,00%
CAPITAL SOCIAL	160.000,00c	160.000,00c	0,00%
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	61.009,58c	123.168,58c	101,88%
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	61.009,58c	123.168,58c	101,88%
LUCROS ACUMULADOS	61.009,58c	123.168,58c	101,88%

Fonte: Escritório de Contabilidade.

Observando os resultados da Análise Horizontal temos como pontos de observação que o Ativo teve um aumento de 17,24%, sendo que o seu Ativo Circulante teve uma redução de 38,76%, enquanto que seu Ativo não Circulante teve um aumento de 44,18% devido a criação de uma aplicação financeira e longo prazo e uma aumento na sua conta do Imobilizado.

No seu Passivo obteve um aumento de 17,24%, sendo que o seu Passivo Circulante teve um aumento de 134,14%, devido a um aumento em seus fornecedores de 281,38% e um aumento em suas obrigações trabalhistas de 309,31%, enquanto que seu Passivo não Circulante teve uma redução de 15,24% devido a transferência de parte de seus financiamentos de longo prazo que ao virar o ano passa a ser curto prazo e são transferidos para seu Passivo Circulante. Em seu Patrimônio Líquido teve um aumento de 28,13%, devido ao aumento da conta lucros acumulados de 101,88%.

Tabela 05: Análise Vertical da Demonstração de Resultado do Exercício de 2013 e 2014.

Receita Operacional	2013	Análise Vertical	2014	Análise Vertical
SERVIÇOS PRESTADOS	186.950,00	100,00%	321.200,32	100,00%
Receita Líquida	<u>186.950,00</u>	100,00%	<u>321.200,32</u>	100,00%
Custos Prestação de Serviço				
CUSTO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	(67.336,32)	-36,02%	(119.896,50)	-37,33%
Lucro Bruto	<u>119.613,68</u>	63,98%	<u>201.303,82</u>	62,67%
Despesas Administrativas				
	<u>(80.790,15)</u>	-43,21%	<u>(109.266,47)</u>	-34,02%
SALÁRIOS E ORDENADOS	(31.255,29)	-16,72%	(41.517,20)	-12,93%
PRÓ-LABORE	(15.033,69)	-8,04%	(14.279,45)	-4,45%
DESPEZA COM GRRF	(293,06)	-0,16%	(799,67)	-0,25%
DESPEZA DE GRCS EMPREGADO	(85,10)	-0,05%	(33,33)	-0,01%
IRRF	(28,19)	-0,02%	(64,67)	-0,02%
13° SALÁRIO	(2.604,61)	-1,39%	(3.459,77)	-1,08%
INSS	(2.812,98)	-1,50%	(4.415,69)	-1,37%
FGTS	(2.500,42)	-1,34%	(3.508,87)	-1,09%
FÉRIAS	0,00		(1.004,63)	-0,31%
JUROS E COMISSÕES BANCÁRIAS	(12.114,78)	-6,48%	(22.931,95)	-7,14%
IOF	0,00		(39,52)	-0,01%
IMPOSTO PREF MUN DE ARACAJU	0,00		(185,01)	-0,06%
TAXAS DIVERSAS	(800,00)		(176,40)	-0,05%
ENERGIA ELÉTRICA	(4.956,00)		(6.665,51)	-2,08%
INTERNET	(1.428,00)		(35,35)	-0,01%
OUTRAS DESPESAS	0,00		(73,00)	-0,02%
ÁGUA E ESGOTO	(1.188,00)		(875,51)	-0,27%
TELEFONE	(1.884,00)		(1.388,35)	-0,43%
SERVIÇOS PRESTADOS POR TERCEIROS	(3.806,03)		(2.347,66)	-0,73%
JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS	0,00		(5.464,93)	-1,70%
Despesas Financeiras				
IR SOBRE APLICAÇÃO FINANCEIRA			(93,78)	-0,03%
Receitas Financeiras				
JUROS DE APLICAÇÕES			729,46	0,23%
Resultado operacional líquido	<u>38.823,53</u>	20,77%	<u>92.673,03</u>	28,85%
Resultado Antes do IR				
	<u>38.823,53</u>	20,77%	<u>92.673,03</u>	28,85%
DASN	(17.760,25)	-9,50%	(30.514,03)	-9,50%
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	<u>21.063,28</u>	11,27%	<u>62.159,00</u>	19,35%

Fonte: Escritório de Contabilidade.

Tendo como base a análise vertical da Demonstração de Resultado do Exercício, podemos observar que o seu Custo na Prestação de Serviço não teve

alteração relevante sendo que sua participação da Receita Operacional foi em 2013 36,02% e em 2014 37,33%, sendo que este é um custo variável que aumenta e reduz de acordo com os trabalhos executados. Já as Despesas Administrativas apesar de ter um aumento em seus dispêndios a sua participação em 2013 era 43,21% e reduziu em 2014 para 34,02%, sendo que o resultado de maior importância que é o Lucro Líquido do Exercício que em 2013 obteve 11,27% de participação em 2014 foi 19,35%. O Reflexo desta situação foi devido ao aumento da Receita Operacional que a empresa obteve de um ano para o outro.

Tabela 06: Análise Horizontal da Demonstração de Resultado do Exercício de 2013 e 2014.

	2013	2014	Análise Horizontal
Receita Operacional			
SERVIÇOS PRESTADOS	186.950,00	321.200,32	71,81%
Receita Líquida	<u>186.950,00</u>	<u>321.200,32</u>	71,81%
Custos Prestação de Serviço			
CUSTO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	(67.336,32)	(119.896,50)	78,06%
Lucro Bruto	<u>119.613,68</u>	<u>201.303,82</u>	68,29%
Despesas Administrativas			
	<u>(80.790,15)</u>	<u>(109.266,47)</u>	35,25%
SALÁRIOS E ORDENADOS	(31.255,29)	(41.517,20)	32,83%
PRÓ-LABORE	(15.033,69)	(14.279,45)	-5,02%
DESPESA COM GRRF	(293,06)	(799,67)	172,87%
DESPESA DE GRCS EMPREGADO	(85,10)	(33,33)	-60,83%
IRRF	(28,19)	(64,67)	129,41%
13° SALÁRIO	(2.604,61)	(3.459,77)	32,83%
INSS	(2.812,98)	(4.415,69)	56,98%
FGTS	(2.500,42)	(3.508,87)	40,33%
FÉRIAS	0,00	(1.004,63)	#DIV/0!
JUROS E COMISSÕES BANCÁRIAS	(12.114,78)	(22.931,95)	89,29%
IOF	0,00	(39,52)	#DIV/0!
IMPOSTO PREF MUN DE ARACAJU	0,00	(185,01)	#DIV/0!
TAXAS DIVERSAS	(800,00)	(176,40)	-77,95%
ENERGIA ELÉTRICA	(4.956,00)	(6.665,51)	34,49%
INTERNET	(1.428,00)	(35,35)	-97,52%
OUTRAS DESPESAS	0,00	(73,00)	#DIV/0!
ÁGUA E ESGOTO	(1.188,00)	(875,51)	-26,30%
TELEFONE	(1.884,00)	(1.388,35)	-26,31%
SERVIÇOS PRESTADOS POR TERCEIROS	(3.806,03)	(2.347,66)	-38,32%
JUROS SOBRE EMPRÉSTIMOS	0,00	(5.464,93)	#DIV/0!
Despesas Financeiras			
IR SOBRE APLICAÇÃO FINANCEIRA		(93,78)	#DIV/0!
Receitas Financeiras			
JUROS DE APLICAÇÕES		<u>729,46</u>	#DIV/0!

Resultado operacional líquido	<u>38.823,53</u>	<u>92.673,03</u>	138,70%
Resultado Antes do IR	<u>38.823,53</u>	<u>92.673,03</u>	138,70%
DASN	<u>(17.760,25)</u>	(30.514,03)	71,81%
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	<u>21.063,28</u>	<u>62.159,00</u>	195,11%

Fonte: Escritório de Contabilidade.

Conforme resultados da Análise Horizontal da Demonstração de Resultado do Exercício da empresa identificamos que de 2013 para 2014 teve um aumento em todas as contas principais. A Receita Operacional aumentou seu valor em 71,81%, o Custo na Prestação de Serviço aumentou em 78,06%, as Despesas Administrativas aumentaram em 35,25%, e o mais importante seu Lucro Líquido do Exercício aumentou em 195,11%.

Abaixo está calculado os Indicadores Econômicos–Financeiros baseados no Balanço Patrimonial e na Demonstração de Resultado do Exercício do ano de 2013 e 2014, sendo feitos para verificar e analisar a situação financeira da empresa. Sendo que primeiro serão vistos os Indicadores de Liquidez: Corrente, Seca, Geral e Endividamento; em segundo têm os Indicadores de Atividade: Prazo Médio de Recebimentos, Prazo Médio de Pagamentos, Giro de Estoque e Giro do Ativo; e por último os Indicadores de Rentabilidade: Margem Líquida, Rentabilidade do Ativo e Rentabilidade do Patrimônio Líquido.

Tabela 07: Indicador de Liquidez Corrente de 2013 e 2014.

$$\text{ILC 2013} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{231.653,26}{90.857,02} = 2,55$$

$$\text{ILC 2014} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{141.868,76}{212.728,78} = 0,67$$

Como podemos observar o Indicador de Liquidez Corrente em 2013 apresenta um resultado de 2,55 e o mesmo reduz para 0,67 em 2014, demonstrando que a sua capacidade de pagar as obrigações de curto prazo diminui, e ainda por ele ficar abaixo de 1,0 significa que a situação da empresa não é boa, sendo que o seu Ativo Circulante não é capaz de pagar as suas obrigações a curto prazo, ou seja, em 2013 a situação é boa por que para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante a empresa tem R\$ 2,55 de Ativo Circulante, o que se inverte em 2014 de maneira que para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante a empresa tem R\$ 0,67 de Ativo Circulante, sendo uma queda

de 73,73%. Com o passar dos anos a empresa deve buscar aumentar seu ativo circulante, sendo banco, caixa e estoque, e pagar suas obrigações em dia que isso fará que o índice venha melhorando.

Tabela 08: Indicador de Liquidez Seca de 2013 e 2014.

$$\begin{aligned} \text{ILS 2013} &= \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{231.653,26 - 9.657,93}{90.857,02} = \frac{221.995,33}{90.857,02} = 2,44 \\ \text{ILS 2014} &= \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{141.868,76 - 42.968,82}{212.728,78} = \frac{98.899,94}{212.728,78} = 0,46 \end{aligned}$$

No caso do Indicador de Liquidez Seca em 2013 tem um resultado de 2,44 e o mesmo reduz para 0,46 em 2014, apresentando que a sua capacidade financeira imediata de pagar as obrigações de curto prazo diminui, e ainda por ele ficar abaixo de 1,0 significa que a situação da empresa não é boa, sendo que o seu Ativo Circulante Líquido, reduzido o Estoque, não é capaz de pagar as suas obrigações a curto prazo, ou seja, em 2013 a situação é boa por que para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante a empresa tem R\$ 2,44 de Ativo Circulante Líquido, o que se inverte em 2014 de maneira que para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante a empresa tem R\$ 0,46 de Ativo Circulante Líquido, sendo uma queda de 81,15%. Com o passar dos anos a empresa deve buscar aumentar seu ativo circulante, sendo banco e caixa, exceto o estoque, e pagar suas obrigações em dia que isso fará que o índice venha melhorando.

Tabela 09: Indicador de Liquidez Geral de 2013 e 2014.

$$\begin{aligned} \text{ILG 2013} &= \frac{\text{AC} + \text{AÑC}}{\text{PC} + \text{PÑC}} = \frac{231.653,26 + 481.346,69}{90.857,02 + 401.133,35} = \frac{712.999,95}{491.990,37} = 1,45 \\ \text{ILG 2014} &= \frac{\text{AC} + \text{AÑC}}{\text{PC} + \text{PÑC}} = \frac{141.868,76 + 694.028,60}{212.728,78 + 340.000,00} = \frac{835.897,36}{552.728,78} = 1,51 \end{aligned}$$

O Indicador de Liquidez Geral em 2013 tem um resultado de 1,45 e o mesmo aumenta para 1,51 em 2014, apresentando que a sua capacidade de pagar as obrigações de curto prazo e longo prazo aumenta, e ainda por ele ficar acima de 1,0 significa que a situação da empresa é boa, sendo que o seu Ativo Circulante e não Circulante é capaz de pagar as suas obrigações a curto e longo prazo, ou seja, em 2013 a situação é boa por que para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante e não Circulante a empresa tem R\$ 1,45 de Ativo Circulante e não Circulante, resultado que

crece em 2014 de maneira que para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante e não Circulante a empresa tem R\$ 1,51 de Ativo Circulante e não Circulante, sendo um aumento de 4,14%.

Tabela 10: Indicador de Endividamento de 2013 e 2014.

$$\text{IE 2013} = \frac{\text{Capital de Terceiros}}{\text{Patrimônio Líquido}} = \frac{491.990,37}{221.009,58} = 2,23$$

$$\text{IE 2014} = \frac{\text{Capital de Terceiros}}{\text{Patrimônio Líquido}} = \frac{552.728,78}{283.168,58} = 1,95$$

O Indicador de Endividamento em 2013 tem um resultado de 2,23 e o mesmo reduz para 1,95 em 2014, apresentando que o seu endividamento com Capital de Terceiros teve uma redução, mas ainda estar acima de 1,0 significa que a situação da empresa não é boa, devido que a empresa tem muito capital de terceiros investido na empresa comparada com o seu valor do Patrimônio Líquido, ou seja, em 2013 a situação não é boa por que para cada R\$ 1,00 de Capital Próprio a empresa tem R\$ 2,23 de Capital de Terceiros, resultado que reduz, mas a situação continua ruim, em 2014 de maneira que para cada R\$ 1,00 de Capital Próprio a empresa tem R\$ 1,95 de Capital de Terceiros, sendo um redução de 12,56%. Com o passar dos anos a empresa deve buscar aumentar o seu patrimônio líquido e pagar suas obrigações em dia que isso fará que o índice venha melhorando.

Tabela 11: Prazo Médio de Recebimentos de 2013 e 2014.

$$\text{PMR 2013} = \frac{\text{Clientes x 360}}{\text{Receita Operacional Bruta}} = \frac{60.000,00 \times 360,00}{186.950,00} = \frac{21.600.000,00}{186.950,00} = 115,54$$

$$\text{PMR 2014} = \frac{\text{Clientes x 360}}{\text{Receita Operacional Bruta}} = \frac{50.000,00 \times 360,00}{321.200,32} = \frac{18.000.000,00}{321.200,32} = 56,04$$

O Indicador do Prazo Médio de Recebimentos em 2013 tem um resultado de 115,54 e o mesmo reduz para 56,04 em 2014, apresentando que o recebimento de seus clientes teve uma boa redução, e isso significa que a situação da empresa melhorou por causa que a empresa que demorava quase 116 dias para receber as suas vendas a prazo em 2013, espera 56 dias em 2014, ou seja, obteve uma redução de 51,50% do prazo de recebimento de seus clientes.

Tabela 12: Prazo Médio de Pagamentos de 2013 e 2014.

$$\text{PMP 2013} = \frac{\text{Fornecedores x 360}}{\text{Compras Brutas de Materiais e Serviços}} = \frac{6.697,96 \times 360,00}{67.336,32} = \frac{2.411.265,60}{67.336,32} = 35,81$$

$$\text{PMP 2014} = \frac{\text{Fornecedores x 360}}{\text{Compras Brutas de Materiais e Serviços}} = \frac{25.544,39 \times 360,00}{119.896,50} = \frac{9.195.980,40}{119.896,50} = 76,70$$

O Indicador do Prazo Médio de Pagamentos em 2013 tem um resultado de 35,81 e o mesmo aumenta para 76,70 em 2014, apresentando que o pagamento de seus fornecedores teve um bom aumento, e isso significa que a situação da empresa melhorou por causa que a empresa que agora ela tem mais prazo para pagar as suas obrigações, sendo que em 2013 era de quase 36 dias para pagar seus fornecedores, e em 2014 este prazo aumentou para quase 77 dias, ou seja, teve um aumento de 114,19% do prazo de pagamento de seus fornecedores.

Tabela 13: Giro de Estoque de 2013 e 2014.

$$\text{GE 2013} = \frac{\text{Custo de Prestação de Serviço}}{\text{Estoque}} = \frac{67.336,32}{9.657,93} = 6,97$$

$$\text{GE 2014} = \frac{\text{Custo de Prestação de Serviço}}{\text{Estoque}} = \frac{119.896,50}{42.968,82} = 2,79$$

O Indicador do Giro de Estoque em 2013 obteve um resultado de 6,97 e o mesmo reduz para 2,79 em 2014, resulta que o estoque da organização teve uma redução na velocidade de transformá-lo em produto, e isso significa que a situação da empresa piorou, ou seja, diminuiu em 59,97%.

Tabela 14: Giro do Ativo de 2013 e 2014.

$$\text{GA 2013} = \frac{\text{Receita Operacional Líquida}}{\text{Ativo}} = \frac{186.950,00}{712.999,95} = 0,26$$

$$\text{GA 2014} = \frac{\text{Receita Operacional Líquida}}{\text{Ativo}} = \frac{321.200,32}{835.897,36} = 0,38$$

O Indicador do Giro do Ativo em 2013 obteve um resultado de 0,26 e o mesmo aumenta para 0,38 em 2014, resultando que mostra o quanto que a empresa vendeu mediante seu investimento total, e isso significa que a situação da empresa melhorou, ou seja, aumentou em 46,15%.

Tabela 15: Margem Líquida de 2013 e 2014.

$$\text{ML 2013} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Operacional Líquida}} = \frac{21.063,28}{186.950,00} = 0,11$$

$$\text{ML 2014} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Operacional Líquida}} = \frac{62.159,00}{321.200,32} = 0,19$$

O Indicador da Margem Líquida em 2013 obteve um resultado de 0,11 e o mesmo aumenta para 0,19 em 2014, apresentando desta maneira quanto que a empresa teve de lucro líquido comparado com a Receita Líquida, ou seja, a empresa apresentou uma Margem Líquida em 2013 de 11%, resultado que cresce em 2014 passando para 19%, sendo um aumento de 72,73% do percentual.

Tabela 16: Retorno do Ativo de 2013 e 2014.

$$\text{RA 2013} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} = \frac{21.063,28}{712.999,95} = 0,03$$

$$\text{RA 2014} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} = \frac{62.159,00}{835.897,36} = 0,07$$

O Indicador do Retorno do Ativo em 2013 obteve um resultado de 0,03 e o mesmo aumenta para 0,07 em 2014, apresentando desta maneira quanto que a empresa teve de lucro líquido comparado com Ativo Total, ou seja, a empresa apresentou um Retorno do Ativo em 2013 de 3%, resultado que cresce em 2014 passando para 7%, sendo um aumento de 133,33% do percentual.

Tabela 17: Retorno do Patrimônio Líquido de 2013 e 2014.

$$\text{RPL 2013} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}} = \frac{21.063,28}{221.009,58} = 0,10$$

$$\text{RPL 2014} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}} = \frac{62.159,00}{283.168,58} = 0,22$$

O Indicador do Retorno do Patrimônio Líquido em 2013 obteve um resultado de 0,10 e o mesmo aumenta para 0,22 em 2014, apresentando desta maneira quanto que a empresa teve de lucro líquido comparado com Patrimônio Líquido, ou seja, a empresa apresentou um Retorno do Patrimônio Líquido em 2013 de 10%, resultado que cresce em 2014 passando para 22%, sendo um aumento de 120,00% do percentual.

11. Considerações Finais.

O estudo de caso realizado na empresa nos leva a confirmar que em alguns casos os empresários não desenvolvem nenhum estudo de mercado e viabilidade para montar um empreendimento, além de que não se tem entendimento da separação dos rendimentos, sob o entendimento de que se a empresa é do sócio o dinheiro é dele também diretamente, e isso ocasiona um problema financeiro que em alguns casos pode vir a fechar uma organização.

No caso da empresa estudada foi identificado que os sócios trabalhavam para o funcionamento da empresa, sendo que um deles tinha conhecimento da área gráfica e que o outro não, e mesmo assim não havia a separação de tarefas o que dificultava muito a vida financeira da empresa. Com a separação de tarefas e a cobrança do que deveria ser feito e o acompanhamento, identificou-se que a empresa começou a ter uma clareza maior no que tange a seus estoques, onde foram feitos os estoques controlados de produtos que tinham rotatividade na empresa, agilizando com isso a produção do serviço e a clareza na identificação das necessidades de materiais para prestação de serviço.

No setor financeiro foi identificado a necessidade de se fazer a centralização real, sendo colocado a responsabilidade a um dos sócios, que por sua vez teria o único controle das contas a receber e a pagar da empresa. Com isso, tem também as obrigações de: prestar contas periodicamente ou quando requisitado pelo sócio, fazer as compras de materiais para prestação de serviço de maneira que não venha a faltar, fazer o acompanhamento dos recebimentos das compras a prazo, e se necessários as cobranças depois do prazo de vencimento dos boletos.

A empresa tinha um programa próprio para fazer os orçamentos, mas já fazia seus trabalhos com o preço mínimo do serviço e desta maneira ele não conseguia dar nenhum desconto no valor e conseqüente para parcelar não cobrava dos clientes, o que ocasiona uma redução no seu capital de giro, sendo que o cliente na maioria das vezes optava e fazer o parcelamento o pagamento do serviço. Neste caso foi aumentado a margem de lucro no sistema para que pudesse ser dado o desconto aos clientes e assim começar a aumentar as possibilidades de receber o serviço à vista, melhorando a situação financeira da empresa.

Já na análise do Balanço Patrimonial e da Demonstração de Resultado do Exercício dos anos de 2013 e 2014 foi observado que a empresa teve um aumento

em suas contas. No final de 2013 a empresa visando as eleições de 2014 fez o financiamento de máquinas que auxiliariam o trabalho e aumentariam a receita de vendas e conseqüentemente seu resultado financeiro.

No Balanço Patrimonial podemos observar que teve um aumento em seus Ativo Total apresentando um crescimento da empresa, mas uma redução de seu Ativo Circulante o que nos remete a uma redução na capacidade de pagamento a curto prazo. Enquanto isso o aumento ocasionado no Passivo gerou um aumento no seu Passivo Circulante e com isso aumentou as obrigações a curto prazo, enquanto que no seu Patrimônio Líquido teve um aumento devido ao aumento no lucro acumulado.

Fazendo a análise destas demonstrações financeiras podemos observar que devido à redução de seu valor do Ativo Circulante e como contrapartida tem o aumento do Passivo Circulante, ocasionou uma redução em seu Indicadores de Liquidez Corrente e Seca, demonstrando que a capacidade de pagar as suas obrigações no curto prazo foi afetada, gerando uma situação ruim, devendo neste caso gerar mais capital de giro para empresa e pagar suas obrigações de maneira que isso acarretará a melhora dos indicadores de liquidez. Já para o Indicador de Liquidez Geral teve um aumento, e para o Indicador de Endividamento teve uma redução, apresentando uma boa situação para a liquidação das dívidas a longo prazo e uma redução no percentual de investimento de capital de terceiros, sendo uma boa situação empresarial.

Já os seus Indicadores de Atividade temos os Prazo Médio de Recebimentos e pagamentos que em 2013 estavam descontrolados, devido que a empresa aguardava mais dias para receber do que teria de prazo para fazer os pagamentos, e com isso estava pagando valores de juros e mora a seus fornecedores, mas em 2014 a situação se inverteu, aonde o seu prazo de recebimento ficou menor que o de pagamentos. Já o Giro de Estoque reduziu-se sendo que para a análise do indicador é uma má situação, mas em contrapartida podemos observar que o Custo de Prestação de Serviço e valor do Estoque aumentaram, sendo que a empresa começou a fazer o uso estoque mínimo, e no Giro do Ativo vemos que tem uma boa situação devido ao aumento sendo que a receita e o valor do ativo aumentam, sendo um dos motivos do aumento do Ativo o aumento do Estoque.

Com os Indicadores de Rentabilidade da Margem Líquida, Rentabilidade do Ativo e do Patrimônio Líquido, apresenta que a situação da empresa é considerada boa, pois seus indicadores estão tendo um crescimento, mesmo com o aumento de suas obrigações.

Ao iniciar o estudo de caso ficou claro que a empresa teria condições de se colocar em ordem com os pagamentos de suas obrigações, sendo que para isso fosse necessário um reestruturamento de suas rotinas e atividades. Considerando que a empresa estava com parte de suas obrigações em atraso, e que hoje está tudo renegociado e que está conseguindo cumprir com seus acordos e negociações. A empresa dispõe de uma boa estrutura e que se continuar a pôr em prática as estratégias a serem feitas ela tem tudo para poder continuar a crescer e se desenvolver cada vez mais, e conseqüentemente seus indicadores a cada ano estarão cada vez melhores.

Sendo importante que a empresa mantenha as decisões realizadas e continue a avaliar todo seu processo empresarial, além de manter o acompanhamento contínuo, devendo este estar utilizando de uma técnica administrativa como PDCA, que é uma metodologia que proporcione uma melhora contínua de processos através do planejamento e a mensuração dos resultados. O método deve respeitar a ordem proposta pela sigla, ou seja, inicia com o Planejamento (Plan) focando na estratégia, levantando informações e analisando-as, e somente depois parte para a prática, com o Executar (Do) tudo o que foi planejado, então, Verificar (Check) o momento em que as ações são avaliadas, e aplicará uma ação ou um ajuste (Adjust) para corrigir os problemas e as divergências encontradas.

12. Referências Bibliográficas.

ACCIOLY, Felipe; AYRES, Antonio de P. S.; SUCUPIRA, Cezar. **Gestão de Estoques**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

BRASIL. Presidência da República. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Disponível no site: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm acessado em 06/03/2014.

BRASIL. Presidência da República. **Lei Complementar nº 127, de 14 de agosto de 2007**. Disponível no site: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp127.htm acessado em 06/03/2014.

BRASIL. Presidência da República. **Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008**. Disponível no site: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm acessado em 06/03/2014.

BRASIL. Presidência da República. **Lei Complementar nº 133, de 28 de dezembro de 2009**. Disponível no site: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp133.htm acessado em 06/03/2014.

BRASIL. Presidência da República. **Lei Complementar nº 139, de 10 de novembro de 2011**. Disponível no site: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp139.htm acessado em 06/03/2014.

CAMPOS, Luiz H. A. **Gerenciamento da demanda**. Artigo disponível no site: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/297> acessado em 09/10/2014.

CORDEIRO, José V. B. de Mello; RIBEIRO, Renato Vieira. **Gestão Empresarial – Gestão da Empresa** (pág. 01 – 14) Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002.

D.O.U. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Disponível no site: <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/LeisComplementares/2006/leicp123.htm> acessado em 02/05/2014.

FERREIRA, Afonso. **Sebrae lista os 6 maiores erros de quem vai à falência; saiba como evitá-los**. São Paulo: UOL – 2012. Disponível no site: <http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2012/04/04/sebrae-lista-os-6-maiores-erros-de-quem-vai-a-falencia-saiba-como-evita-los.jhtm> acessado em 01/05/2014.

FILHO, José C F de A.; SOUZA, Cristóvão P de; GONÇALVES, Danilo A.; CURY, Marcus V. Q. **Finanças Corporativas**. 9ª ed. revista. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5a ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de Projetos de Pesquisa Científica**. São Paulo: Avercamp, 2003.

GONÇALVES, Paulo S. **Administração de Materiais**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010 – 3ª reimpressão.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan; tradução André Olimpio M. Du Chenoy Castro **Administração Financeira**. São Paulo: Saraiva – 1998.

KUSTER, Edison; NOGACZ, Nilson Danny. **Finanças empresariais** - Administração Financeira (Pág. 37 – 58) Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002.

NETO, Alexandre Assaf. **Finanças corporativa e valor**. 5ª Edição. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, Christian Luiz da; STEFANELO, Eugênio. **Economia Empresarial: Ambiente Econômico** (pág. 01 – 13). Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002.

SOUSA, Juliana Cristina de. **A Importância do Planejamento Financeiro para Micro e Pequenas Empresas**. Valinhos, 2004. Disponível no site: http://www.sema.edu.br/editor/fama/livros/adm/planejamento_micro.pdf acessado em 01/11/2013.

TADEU, Hugo F. B. **Gestão de Estoques: fundamentos, modelos matemáticos e melhores praticas aplicadas**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003

_____, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 7ª ed. São Paulo: Atlas S.A., 2006.

_____, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 8ª ed. São Paulo: Atlas S.A., 2007.

WESTON, J. Fred; BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da Administração Financeira**. 10ª edição. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.